

การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียน
สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ



นางสาวสมลักษณ์ มธุรสสุวรรณ

ศูนย์วิทยทรัพยากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

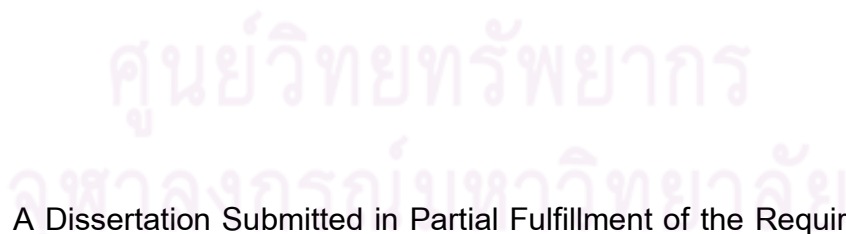
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF A KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL
FOR SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE

Miss Somlak Mathurotsuwan



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration

Department of Educational Policy, Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2010

Copyright of Chulalongkorn University


หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียน สังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ
โดย	นางสาวสมลักษณ์ มธุรสสุวรรณ
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.โชติกา ภาชีผล

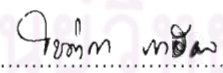
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยรับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษบัณฑิต


.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)


.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.โชติกา ภาชีผล)


.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุขเมตติกุล)


.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(อาจารย์ ดร.สิทธิกร สุมาลี)

สมลักษณ์ มุจรสสุวรรณ: การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล
กรุงเทพฯ (DEVELOPMENT OF A KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL FOR SCHOOLS UNDER
BANGKOK ARCHDIOCESE) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผศ.ดร.นันทวัฒน์ เจริญกุล, อ.ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ร่วม : รศ.ดร.โชติกา ภาษีผล, 403 หน้า.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางปรับปรุงแก้ไขการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัด
อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และเพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล
กรุงเทพฯ โดยมีขั้นตอนในการวิจัย 6 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นที่ 2 ศึกษาและวิเคราะห์
การจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ขั้นที่ 3 นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาทำการสังเคราะห์และ
ร่างรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อให้เห็นภาพรวมที่สมบูรณ์ขององค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่จะมีประสิทธิภาพต่อ
โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ขั้นที่ 4 นำข้อมูลองค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอน
ที่ 3 มาทำการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์วิธีการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียน
สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ขั้นที่ 5 ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ว่าสอดคล้องกับบริบท
ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ขั้นที่ 6 ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของ
โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ประชากรในการวิจัย คือ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งมีทั้งสิ้น 39
โรงเรียน ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่มีกำหนดนโยบายการใช้การจัดการ
ความรู้อย่างเป็นทางการในการบริหารจัดการโรงเรียนจำนวน 10 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย สำหรับผู้ให้ข้อมูลใช้
ประชากร ผู้บริหาร และครูทั้งหมดเป็นผู้ให้ข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ
จำนวน 10 คน หัวหน้างานการจัดการความรู้ จำนวน 10 คน และครูจำนวน 863 คน ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารการสัมภาษณ์ การตอบแบบสอบถาม และการตอบแบบประเมินวิเคราะห์ข้อมูลโดยการ
วิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่า สถานศึกษานำ
เจตนารมณ์แห่งพระวรสาร และปรัชญาการศึกษา ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์
และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ และบูรณาการเจตนารมณ์แห่งพระวรสารและปรัชญาการศึกษา
เข้าไปในการจัดการเรียนการสอน กิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
2. ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่า บุคลากร
ในโรงเรียนบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ และการจัดการความรู้บางโรงเรียนไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง
3. รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ คือ "SUBA-KM
MODEL" (SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ที่มุ่งพัฒนา
สมรรถนะผู้เรียน มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ การสรรหา
เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ การกลั่นกรองความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
และการสร้างคลังความรู้

ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

สาขาวิชา..... บริหารการศึกษา.....

ปีการศึกษา..... 2553.....

ลายมือชื่อนิสิต..... 

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก..... 

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม..... 

##4984732527 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS : KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL / SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE

SOMLAK MATHUROTSUWAN: DEVELOPMENT OF A KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL FOR SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE.

ADVISOR : ASST.PROF.NUNTARAT CHAROENKUL, Ph.D.,

CO-ADVISOR : ASSOC.PROF.SHOTIGA PASIPHOL, Ph.D., 403 pp.

The objectives of this research were 1) to study the state, problems and ways to rectify the knowledge management of schools under Bangkok Archdiocese, 2) to develop a suitable knowledge management model for schools under Bangkok Archdiocese through 6 research processes: 1) to set the conceptual research framework, 2) to study and analyze the knowledge management of schools under Bangkok Archdiocese, 3) to use the obtained data as the base of research design to synthesize and draft knowledge management model in order to see the complete components of the whole picture of it for schools under Bangkok Archdiocese, 4) to develop the synthesized model of knowledge management after analyzing the obtained data from the third process, 5) to investigate the appropriateness of the knowledge management model of schools under Bangkok Archdiocese, 6) to improve and present the most suitable knowledge management model for schools under Bangkok Archdiocese. The population in this research consisted of school administrators, heads of knowledge management departments and teachers in 39 schools under Bangkok Archdiocese. The sample population consisted of 10 school administrators, 10 heads of knowledge management department and 863 teachers from 10 schools. Data were collected by using semi-structured interviews, documentary analyses and questionnaires. Data were analyzed and presented through content analysis, frequency, percentage, mean and standard deviation.

The research findings were as follows: 1.The most practiced state of knowledge management in schools under Bangkok Archdiocese was that schools implemented according to the spirit of scripture and educational philosophy of Bangkok Archdiocese as their determiner of a strategic plan and one-year action plan as well as integrate the spirit of scripture and educational philosophy of Bangkok Archdiocese into curriculum, instruction, and school activities. 2. The most critical problem of knowledge management of schools under Bangkok Archdiocese was that teachers did not understand knowledge management. Some schools did not use knowledge management continuously and accordingly. 3. A suitable knowledge management model for schools under Bangkok Archdiocese was "SUBA-KM Model"(Schools Under Bangkok Archdiocese's Knowledge Management Model) for student competency development, comprising 8 components : 1) knowledge vision 2) knowledge definition 3) knowledge acquisition 4) knowledge screening 5) knowledge creation 6) knowledge sharing 7) knowledge utilization and 8) knowledge assets.

Department : Educational Policy, Management and Leadership

Field of Study : Educational Administration

Academic Year : 2010.

Student's Signature

S. Mathurotsuwan

Advisor's Signature

Nunt Charoenkul

Co-advisor's Signature

Shotiga Pasiphol

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์ช่วยเหลือ และความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทวัฒน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.โชติกา ภาษีผล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ แก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำให้ผู้วิจัยเกิดความรู้ และแนวทางในการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล และอาจารย์ ดร.สิทธิกร สุมาลี ที่ให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขจนวิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

ผู้วิจัยยังระลึกถึงความกรุณาของ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนในสังกัดองค์กรสังคมมณฑล กรุงเทพฯ ที่ กรุณาให้ความร่วมมือในการ ให้ข้อมูล อันเป็นประโยชน์ นอกจากนี้ งานวิจัยนี้คงสมบูรณ์ไม่ได้ ถ้าผู้ทรงคุณวุฒิมิได้ให้ความกรุณาและความร่วมมือในการเสียสละเวลาอันมีค่า ในการตรวจสอบเครื่องมือ ได้แก่ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรารภรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุदारัตน์ สารสว่าง ดร.สมลักษณ์ สุขเมธ ดร.สมรักษ์ สหพงศ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ยงยุทธ บุราสิทธิ์ และผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำหน้าที่ตรวจสอบรูปแบบการจัดการความรู้ ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล ดร.สุริยะ เจียมประชาชนากร ดร.วิลาวัลย์ มาคุ้ม ดร.อารมณ จินดาพันธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรุณศรี จันทร์ทอง ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรารภรณ์ ผศ.ดร.สุदारัตน์ สารสว่าง ดร.อรพรรณ บุตรกตัญญู ดร.ชนิศวรา เลิศอมรพงษ์ และดร.ศิริรัตน์ ศรีสะอาด และผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์กรสังคมมณฑล กรุงเทพฯ ทั้ง 10 โรงเรียน พร้อมทั้ง ให้สัมภาษณ์ และให้ข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย จนทำให้งานวิจัยสำเร็จลงได้ด้วยดี พร้อมกันนี้ ผู้วิจัยได้รับการสนับสนุนและความกรุณาอย่างดียิ่ง จากคุณแม่เซเลียง เวชยันต์ มหาธิการิณีตลอดจนสมาชิกคณะภคินีพระหฤทัยของพระเยซูเจ้า แห่งกรุงเทพฯ ที่ได้ให้กำลังใจตลอดมา ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของ ท่านทั้งหลายที่ได้กล่าวมาข้างต้น รวมทั้งท่านที่มีได้กล่าวถึงในที่นี้ด้วย

สารบัญ

		หน้า
	บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
	บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
	กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
	สารบัญ.....	ช
	สารบัญตาราง.....	ญ
	สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	คำถามการวิจัย.....	5
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
	ขอบเขตการวิจัย.....	6
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
	คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	11
	วิธีดำเนินการวิจัย.....	13
	ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	15
บทที่ 2	เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร.....	16
	แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้.....	26
	แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้.....	45
	การดำเนินงานจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัด	
	อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	65
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	82

	หน้า
บทที่ 3	
วิธีดำเนินการวิจัย.....	97
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	99
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	99
การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	100
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	106
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	107
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	109
บทที่ 4	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	113
ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสาร.....	113
ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์.....	139
ผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม.....	148
ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน	
สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	245
ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้.....	267
บทที่ 5	
การนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของ	
โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	276
รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล	
กรุงเทพฯ.....	276
บทที่ 6	
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	301
คำถามการวิจัย.....	301
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	301
วิธีดำเนินการวิจัย.....	302
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	305
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	305

สรุปผลการวิจัย.....	307
อภิปรายผลการวิจัย.....	330
ข้อเสนอแนะ.....	345
รายการอ้างอิง.....	349
ภาคผนวก.....	356
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	357
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....	400
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	403



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การสังเคราะห์องค์ประกอบกระบวนการจัดการความรู้.....	35
2	การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้.....	64
3	การสังเคราะห์แนวคิดในการวิจัยของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	74
4	การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการและรูปแบบการจัดการความรู้ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	94
5	คำดัชนีความสอดคล้องและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ.....	101
6	ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสารเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการ ความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	113
7	ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้จากเอกสาร ที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน.....	137
8	จำนวนและร้อยละของผู้ให้การสัมภาษณ์ จำแนกตาม ตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษา และอายุ	139
9	ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและ หัวหน้างานจัดการความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ของโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน.....	140
10	จำนวนและร้อยละของครูผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ การทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน ขนาดโรงเรียน และโรงเรียน.....	148
11	จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ จำแนกตามขนาด โรงเรียนและภาพรวม.....	151
12	จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและ ภาพรวม.....	156

ตารางที่	หน้า
13 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้จำแนกตามขนาดโรงเรียน และภาพรวม.....	165
14 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการกลั่นกรองความรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม	173
15 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการสร้างสรรค์ความรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม	178
16 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและ ภาพรวม.....	184
17 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน และภาพรวม	193
18 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการสร้างคลังความรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม	199
19 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้ จำแนกตามโรงเรียนขนาดใหญ่.....	205
20 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้ จำแนกตามโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ.....	207
21 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้ ในภาพรวม.....	209
22 สรุปข้อค้นพบจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสารและการ สัมภาษณ์ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการและหัวหน้างานการจัดการความรู้ และจากการ สอบถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน.....	216

ตารางที่	หน้า	
23	สรุปข้อค้นพบจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสารและการ สัมภาษณ์ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการและหัวหน้างานการจัดการความรู้และจาก การสอบถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน.....	235
24	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ทรงคุณวุฒิจำแนกตามสถานภาพทั่วไป.....	267
25	ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการ ความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	268
26	แสดงประเด็นสำคัญในการปรับปรุงรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	274

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้.....	8
2	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
3	กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ.....	22
4	ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ.....	48
5	การจัดการความรู้ในรูปแบบปลาทุ.....	51
6	รูปแบบการจัดการความรู้ในองค์การธุรกิจ.....	52
7	รูปแบบองค์ประกอบย่อยการจัดการความรู้.....	53
8	รูปแบบการจัดการความรู้แบบ Holsapple.....	56
9	รูปแบบการจัดการความรู้ของ Alavi.....	57
10	รูปแบบการจัดการความรู้เชิงมโนทัศน์.....	58
11	รูปแบบการจัดการความรู้ของ King, Chung และ Haney.....	60
12	ขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย.....	112
13	ร่างรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	246
14	ร่างรูปแบบการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้.....	249
15	ร่างรูปแบบการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้.....	251
16	ร่างรูปแบบการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้.....	253
17	ร่างรูปแบบการถ่วงถ่วงความรู้.....	255
18	ร่างรูปแบบการสร้างสรรคความรู้.....	257
19	ร่างรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้.....	259
20	ร่างรูปแบบการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์.....	261
21	ร่างรูปแบบการสร้างคลังความรู้.....	263
22	ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	265
23	รูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน.....	277
24	รูปแบบการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้.....	280

ภาพที่		หน้า
25	รูปแบบการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้.....	282
26	รูปแบบการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้.....	285
27	รูปแบบการกลั่นกรองความรู้.....	288
28	รูปแบบการสร้างสรรค้ความรู้.....	290
29	รูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้.....	292
30	รูปแบบการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์.....	294
31	รูปแบบการสร้างคลังความรู้.....	297
32	รูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	299



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

กระแสการเปลี่ยนแปลงสังคมทั่วโลกในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ทุกประเทศต้องมีการปรับเปลี่ยนสังคมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้น ประเทศที่มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการและการเปลี่ยนแปลงได้ดีย่อมได้รับผลกระทบน้อย ส่วนประเทศที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ทันเหตุการณ์ ย่อมได้รับผลกระทบมาก รวมถึงประเทศไทยก็เป็นหนึ่งในประเทศที่ประสบภาวะวิกฤตทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และการศึกษา โดยเฉพาะภาวะวิกฤตทางการศึกษา พบว่า การจัดการศึกษาของไทยที่มีมาอย่างต่อเนื่องยาวนานนั้นเกิดความอ่อนด้อยขึ้นทั้งในด้านการบริหารจัดการ และคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้ประเทศไทยไม่มีศักยภาพในการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ เนื่อง มาจากการจัดการศึกษา ของครูขาดประสิทธิภาพ ยังคงใช้วิธีบอกความรู้โดยยัดยัดวิชาเป็นตัวตั้ง ไม่สามารถทำให้ผู้เรียนเผชิญและแก้ปัญหาในชีวิตจริงได้ นอกจากนี้ การจัดการเรียนการสอนของครูยังขาดการบูรณาการในการใช้ความรู้เป็นฐาน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการใฝ่รู้อีกด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546 : 33-34) โดยพิจารณาได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ของผู้เรียน ในการสอบ ทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test : O-NET) ในรายวิชาส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 (สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ , 2550 : 3) แสดงให้เห็นว่าคุณภาพทางการศึกษาของประเทศไทยมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษา ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) คือสถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่ง เป็นแหล่งกำเนิดของ รูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลายมากมาย และเป็นที่ยังแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ ต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน (Senge, 1990) และจากปัญหาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูที่กล่าวข้างต้น ประกอบกับความต้องการที่จะพัฒนาการศึกษาและเยาวชนไทยให้มีความรู้ความสามารถตามที่มุ่งหวังรวมทั้งความสำคัญและจำเป็นที่ครูจะต้องนำการจัดการความรู้ไปใช้ในสถานศึกษาที่มุ่งการใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนใน

สถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ , 2545ก :1-4) ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาการจัดการความรู้ของครู เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นเรื่องที่สำคัญที่ครูสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอนได้ (Armstrong and Baron, 1998 : 269) และเป็นเรื่องที่คุณครูสามารถควบคุมได้ (Roy, 2000 : 11) จึงส่งผลให้สถาบันการศึกษาต้องจัดการความรู้ในสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นที่คุณภาพของบุคลากรครู ซึ่งกลไกสำคัญ คือ ความรู้ความสามารถของบุคลากรครูในสถานศึกษานั้น ๆ ต้องดำเนินการร่วมกันตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อการถ่ายทอดความรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและการให้บริการประชาชนที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและความเป็นเลิศ

การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการ (Process) ที่ดำเนินการร่วมกันเป็นวงจรต่อเนื่องโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม การจัดการความรู้ความหมายนี้จึงเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีนักวิชาการหรือนักทฤษฎีเป็นแหล่งความรู้ (Resource Person) การจัดการความรู้มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ เพื่อให้เกิดการพัฒนางานและพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ จึงสรุปได้ว่าการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือมิใช่เป้าหมาย (Marquardt, 1996)

การจัดการความรู้มีความสำคัญต่อสถาบันการศึกษา เพราะการจัดการความรู้คือ กระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการของ สถาบันกลุ่มบุคคลหรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือ องค์กร การจัดการความรู้ไม่ได้มีความหมายเพียงแค่การนำ "ความรู้" มา "จัดการ" แต่การจัดการความรู้ประกอบด้วยกิจกรรม และกระบวนการต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย ได้แก่ การขุดค้นและรวบรวมความรู้ คัดเลือกเอาไว้เฉพาะความรู้ที่จำเป็น สำหรับการใช้ประโยชน์ทั้งจากภายใน องค์กร และจากภายนอก องค์กร นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือ และความเหมาะสมทั้งจากภายใน องค์กร และจากภายนอก องค์กร นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือและความเหมาะสมกับบริบท ของสังคม และขององค์กร ถ้าไม่เหมาะสมก็ดำเนินการปรับปรุงการจัดการหมวดหมู่ความรู้ ให้เหมาะสมต่อการใช้งาน (สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม , 2548) ซึ่งสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม ได้นำเสนอโมเดลปลาที่เปรียบการจัดการความรู้ว่าเหมือนกับปลาหนึ่งตัวที่มี 3 ส่วน คือ หัวปลา (Knowledge Vision- KV) คือ ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้ โดยก่อนที่จะทำการจัดการความรู้ ต้องตอบให้ได้ว่า "เราจะทำ KM ไปเพื่ออะไร ? ส่วนตัวปลา (Knowledge Sharing-KS) เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่วนหางปลา (Knowledge Assets-KA) เป็นส่วนของ "คลังความรู้" หรือ "ขุมความรู้" ที่ได้จากการเก็บสะสม "เกร็ดความรู้" ที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สอดคล้องกับแนวคิดของ King, Chung และ Haney (2006) ที่กล่าวถึง การจัดการความรู้ว่าต้อง เริ่มจากการสร้างสรรค์ความรู้ (Creation) การแสวงหาความรู้ (Acquisition) การปรับปรุงความรู้ที่ได้มาให้ดีขึ้น (Refinement) แล้วเก็บเป็นคลังความรู้ (Storage) ต่อมาทำการถ่ายทอด (Transfer) และแบ่งปันความรู้ (Sharing) และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ (Utilization) ซึ่งขั้นตอนต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการ องค์การได้เป็นอย่างดี (Organizational Performance) หากมีการดำเนินการจัดการความรู้อย่างจริงจังในทุกสถานศึกษา อาจช่วยส่งผลให้การศึกษารองไทยก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาประเทศได้

โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เป็นสถาบันทางการศึกษากลุ่มโรงเรียนคาทอลิก ที่ได้นำเอาหลักการดำเนินการจัดการความรู้มาประยุกต์ ใช้ในการบริหารโรงเรียน เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนระบบการศึกษาให้พัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ร่วมมือกับโรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัด ในการกำหนดทิศ ทางของ โรงเรียน โดยให้บุคลากรได้มีการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายใน โรงเรียน เพื่อนำความรู้และข้อมูลข่าวสารเหล่านั้นไปพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน สนับสนุนความร่วมมือและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับและมีการทบทวนการเรียนรู้ของตนและของโรงเรียน อย่างสม่ำเสมอ จะเห็นได้ว่า อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ตระหนักว่า บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในอันที่จะชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลว ของการดำเนินงานภายในองค์การซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากร เป็นสำคัญ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ จะช่วยส่งผลให้ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีความเข้มแข็งและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น การจัดการความรู้จึงเป็น แนวคิดสำคัญที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรใน องค์การ ให้มีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานขององค์การให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์วิธีการดำเนินงานของโรงเรียนต่าง ๆ ในการจัดการความรู้ โดยผู้บริหาร รมีการจัดตั้งทีมแกนนำการจัดการความรู้ แล้วส่งทีมแกนนำการจัดการความรู้เหล่านี้เข้ารับการอบรมปฏิบัติการ จากวิทยากรและผู้เชี่ยวชาญในการจัดการความรู้ ซึ่งทีมแกนนำได้ร่วมกันทบทวนความรู้ที่ได้รับจากการอบรมจากนั้นได้วิเคราะห์ภารกิจของโรงเรียนและพิจารณาโครงการ /กิจกรรมที่เหมาะสม เพื่อบูรณา การการจัดการความรู้ในฐานะเครื่องมือที่จะช่วยในการดำเนินการโดยมีการวางแผน ดำเนินการจัดการความรู้ เช่น การเล่าเรื่อง การหาผู้ที่ปฏิบัติได้ดี ระบบเพื่อนช่วยเพื่อน การสรุปประสบการณ์ การจัดตลาดนัดความรู้เฉพาะเรื่อง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการเสริมความรู้เรื่องที่

ยังไม่สามารถทำได้ โดยขอความร่วมมือจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ แล้วดำเนินการ จัดทำฐานข้อมูลความรู้ของโรงเรียน พร้อมทั้งเผยแพร่สู่บุคคลที่สนใจต่อไป

การบริหารงานโรงเรียนโดยนำการจัดการความรู้ ดังกล่าวข้างต้น มาเป็นนโยบายหลักในการดำเนินงานนั้นสอดคล้องกับแนวคิดของKaergaard and Kautz (2006) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะขององค์การยุคใหม่ในการปรับ องค์การให้ทันโลก คือองค์การนั้นควรเป็นองค์การที่แสวงหาโอกาสในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบต้องมีการบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) เป็นองค์การที่ขยายขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพเพื่อสร้างผลงานและสร้างอนาคตอย่างต่อเนื่อง โดยผู้คนในองค์การต่างก็เรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่องซึ่ง Marquardt and Reynolds (1994) ได้ระบุว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีโครงสร้างที่เหมาะสม ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ใน องค์การ มีการเพิ่มอำนาจปฏิบัติ มีการตรวจสอบ คัดคะแนน การเปลี่ยนแปลงที่อาจมีอันจะกระทบต่อสภาพแวดล้อมของ องค์การ ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ มุ่งเน้นคุณภาพ เน้นความมีกลยุทธ์ มีบรรยากาศที่เกื้อหนุน มีการทำงานเป็นทีม และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเมื่อองค์การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนแล้ว ก็จะต้องถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติ และเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติ เพื่อบุคลากรจะได้มีความเข้าใจเป้าหมายของ องค์การ มีความรู้ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง บุคลากรจะสามารถช่วยผลักดัน องค์การให้ไปสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ได้สำเร็จ และเมื่อพิจารณาการบริหารจัดการใน โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบายการใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามแนวคิดดังที่กล่าวมาข้างต้น (โรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์, 2548; โรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์ 2550; โรงเรียนเปรมฤดีศึกษา, 2550; โรงเรียนแม่พระประจักษ์ กรุงเทพฯ, 2550) แต่ก็ยังพบว่าโรงเรียนบางแห่งที่สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ยังไม่มีรูปแบบการจัดการความรู้ที่จะนำไปใช้ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ได้แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นและเร่งด่วนว่า โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นสถาบันทางการศึกษาที่ จะต้องเป็นองค์การที่มีการนำการจัดการความรู้มาใช้มากกว่าองค์การประเภทอื่น (Rowley, 1999: 416-417; Hoy and Miskel, 2001: 32) โดยบุคลากรทุกคนในโรงเรียน จะต้องเป็นพลังสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้ การปฏิบัติการจัดการความรู้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและส่งผลต่อการพัฒนา บุคลากรทุกคน ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ต่อไป (Petrasch, 2001 :16) นอกจากนี้ต้องตระหนักว่า ความรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรต้อง

เห็นคุณค่าของการจัดการความรู้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพ ของการดำเนินงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนให้เป็นวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา (Sallis and Jones, 2002 : 2-10) ดังนั้นจึงจำเป็นต้องซีการศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ที่ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จและมี ประสิทธิภาพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการความรู้ของโรงเรียนในสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ให้มีเอกลักษณ์ เฉพาะของ โรงเรียน คาทอลิก เพื่อให้การบริหารจัดการโรงเรียนมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ บุคลากรมีความสุขจากการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม และเพื่อสร้างบุคคลให้มีความพร้อมที่จะปรับตัวและ เปลี่ยนแปลงเกิดการสังสมความรู้ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

คำถามการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีคำถามการวิจัย ดังนี้

1. สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เป็นอย่างไร
2. ปัญหาและ อุปสรรคการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีอะไรบ้าง
3. แนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรเป็นอย่างไร
4. รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางปรับปรุงแก้ไขการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของ โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการ จัดการความรู้ สำหรับ โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีขอบเขต ดังนี้

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาวิจัย เกี่ยวกับการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียน เพื่อนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ ที่เป็นไปได้และ เหมาะสมกับบริบทของ โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยผู้วิจัยเจาะจงเลือก (Purposive Sampling) โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน ซึ่งเป็น โรงเรียนที่มีการกำหนดนโยบายการ ใช้การจัดการความรู้ อย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในการบริหารจัดการโรงเรียน (นามสมมุติ) ดังนี้

1. โรงเรียนพัฒนศึกษา
2. โรงเรียนนิริยะศึกษา
3. โรงเรียนวิทยาพัฒนาศึกษา
4. โรงเรียนวิวัฒน์วิทยาลัย
5. โรงเรียนสงเคราะห์ศึกษาวิทยาลัย
6. โรงเรียนปราชญ์ศึกษา
7. โรงเรียนสุขชาติวิทยา
8. โรงเรียนมหาศาสตร์
9. โรงเรียนพิทยาศึกษา
10. โรงเรียนกิงนุเคราะห์วิทยา

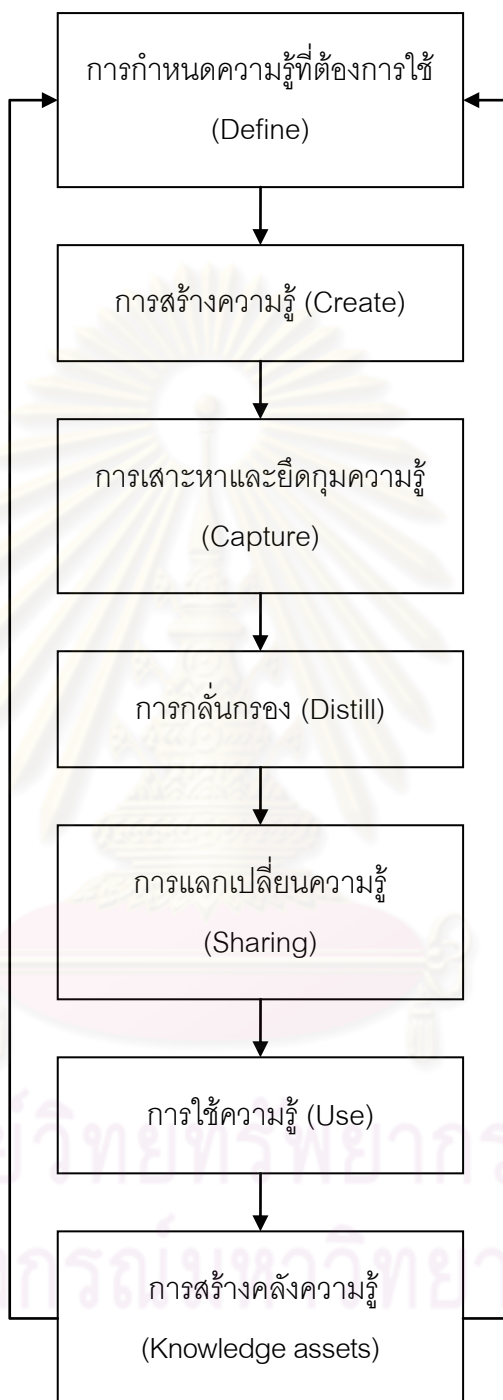
กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ประมวลความรู้และสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยของ การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดังนี้

1. รูปแบบการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับ รูปแบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ พบว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่มีการนำเอาความรู้ มาใช้เพื่อการพัฒนาองค์การ ประกอบด้วย 1) การกำหนดความรู้ที่ต้องการ ใช้ (Define) โดยให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การมากำหนดความรู้ที่

ต้องการใช้ 2) การสร้างความรู้ (Create) โดยผู้รู้ / ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเกิดขึ้นทั้งก่อนลงมือทำงาน ระหว่างการทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์ หลังจากการทำงาน โดยจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร คำสอน หลักสูตร รายงานวิจัย ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ความรู้ เช่น ซอฟต์แวร์ สื่อและอุปกรณ์ และในรูปแบบของกระบวนการ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) การอภิปราย (Discussion) 3) การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) เป็นการเสาะหา และยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่างๆ มาใช้ประโยชน์และดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะและ ความชำนาญ ซึ่งมีกระบวนการในการเสาะหาและยึดกุมความรู้ 4) การกลั่นกรอง (Distill) มีการกลั่นกรองและจัดระบบระเบียบของความรู้ ได้แก่ จัดทำระบบสารความรู้ การประมวลความรู้ การปรับปรุงแก้ไขความรู้ การเก็บรักษา โดยเก็บไว้ในฐานความรู้ เพิ่มความรู้ และเก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ 5) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงานการเผยแพร่และถ่ายทอด เช่น การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรมสัมมนา การฝึกทักษะและ 6) การใช้ความรู้ (Use) เป็นการให้พนักงานได้มีการนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาการเรียนรู้และกระบวนการคิด เช่น การทำงาน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจการวัดและประเมินการบริการความรู้ เป็นการให้บริการความรู้แก่บุคคลภายในองค์กร และสังคมภายนอก รูปแบบของการให้บริการความรู้ คือ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ 7) การสร้างคลังความรู้ (Knowledge assets) โดยรวบรวมมาจากประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันและนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันแล้วสร้างคลังความรู้เชื่อมโยงเครือข่าย โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (รัตน เทียงตรง , 2548; สดส., 2548; วันชัย ดนัยตโมนุท, 2552; APQC, 1995; Holsapple, 1996; Marquardt, 1996; Alavi, 1997; Lee, 1999; Davenport and Probst, 2000; King, Chung and Haney, 2000)

จากกรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้

2. การพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบ พบว่า รูปแบบเป็นการย่อหรือเลียนแบบความสัมพันธ์ที่ปรากฏอยู่ในโลกแห่งความเป็นจริงของปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้การจัดระบบความคิดในเรื่องนั้นให้ง่ายขึ้นและเป็นระบบ สามารถเข้าใจลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์นั้น รูปแบบจึงมีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป เช่น การจำแนกประเภท (Typology) กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) การแยกเป็นชนิด (Taxonomy) เป็นต้น รูปแบบมีคุณประโยชน์ในแง่ที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและเป็นส่วนประกอบของทฤษฎีการแปลความหมาย การค้นพบจากประสบการณ์แห่งความเป็นจริง การพยากรณ์และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เช่น ช่วยเสนอแนะแหล่งสมมติฐานในการวิจัย ช่วยในการสร้างทฤษฎี และช่วยในการนำ ทฤษฎีมาใช้ รูปแบบกับทฤษฎีมีความใกล้เคียงกันมาก โดยเฉพาะถ้ารูปแบบนั้นอยู่ในรูปข้อเสนอก็จะมี ความหมาย เช่นเดียวกับทฤษฎี สำหรับความแตกต่างระหว่างทฤษฎีกับรูปแบบอาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎี คือ รูปแบบที่ผ่านการทดสอบแล้วนั่นเอง (Forcese and Richer, 1973) ซึ่งวิธีการในการพัฒนารูปแบบ โดย Steiner (1990) and Keeves (1988) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อชี้ให้เห็นชัดว่า รูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไร หม่ ๆ และ Eisner (1975 : 192-193) ได้เสนอแนวคิดการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ เนื่องจากในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่ได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) การตอบสนองของปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive Model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Model) อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจรรณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. รูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้นิรนิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมิน

ด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทาง การศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้น ดังนั้น ในสาขาเฉพาะต่าง ๆ ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้ศึกษาในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้วัดบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณประโยชน์ที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. รูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงาน ของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอรรถาธิบายและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการเก็บรวบรวมการประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

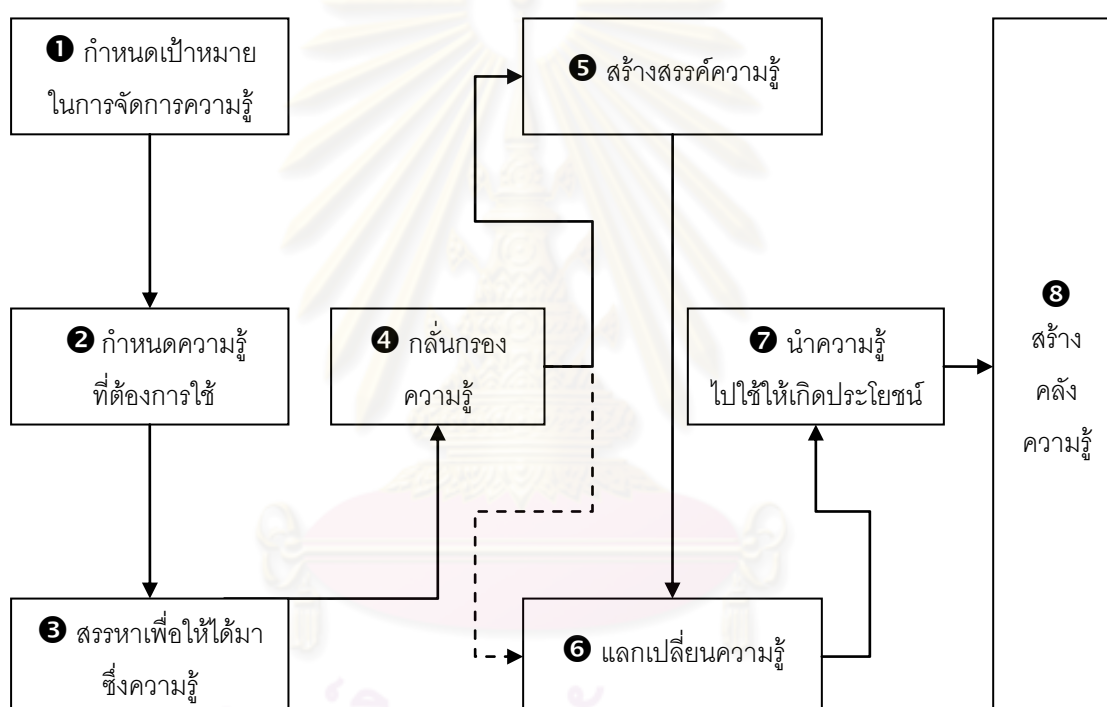
กล่าวโดยสรุป รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้น รูปแบบต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายผลการทำนายได้กว้างขวางขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ สำหรับ การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดนครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Steiner (1990); Keeves (1988) and Eisner (1975) มาเป็นหลักในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ โดยมีแนวทางที่ใช้ในการสร้างและพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของ การจัดการความรู้ ประกอบด้วย ศึกษาแนวคิดในการสร้างรูปแบบ การจัดการความรู้ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ การจัดการความรู้ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบการจัดการความรู้ อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลสรุปในการอธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย และการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ

จากกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปเป็นองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้
4. การกลั่นกรองความรู้
5. การสร้างสรรคความรู้

6. การแลกเปลี่ยนความรู้
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
8. การสร้างคลังความรู้

องค์ประกอบของ การจัดการความรู้ เหล่านี้ผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางในการศึกษา และพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย
ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. **รูปแบบการจัดการความรู้** หมายถึง ตัวแบบที่จำลอง การสร้างสรรค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศต่างๆ ภายในองค์กรที่สร้างขึ้น โดยพิจารณาว่าสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษา เพื่อใช้แทนแนวคิดเกี่ยวกับ การจัดการความรู้ โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบการจัดการความรู้

2. **การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้** หมายถึง ความร่วมมือจากบุคลากรหลายๆ ฝ่าย ร่วมกัน กำหนดความคาดหวังขององค์การในการจัดการความรู้ โดยกำหนดจากผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์การ รวมถึงพิจารณานโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แล้วระบุไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของโรงเรียน

3. **การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้** หมายถึง การระบุความรู้ที่ต้องการใช้ โดยการให้บุคลากรในองค์การร่วมกันใช้เครื่องมือ/และเทคโนโลยีที่ทันสมัย กำหนดความสำเร็จขององค์การ ที่ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

4. **การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้** หมายถึง กิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การรวบรวมความรู้จากภายในและภายนอกองค์การ โดยการสืบค้นจากเอกสาร แหล่งข้อมูลต่างๆ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ระดมความคิดเห็น และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล จากการประชุม การฝึกอบรม และการขอรับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ

5. **การกลั่นกรองความรู้** หมายถึง การดำเนินการ จัดและจำแนกความรู้ ขององค์การไว้เป็นหมวดหมู่และจัดลำดับความสัมพันธ์ของความรู้ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ

6. **การสร้างสรรคความรู้** หมายถึง การสร้างองค์ความรู้ใหม่ขององค์การ โดยการใช่วิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้บทความ คู่มือ ตำรา หลักสูตร รายงานวิจัย การระดมสมอง การอภิปราย การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การรวบรวมและการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ การนำความรู้ที่องค์การมีอยู่ผนวกกับความรู้ของแต่ละบุคคลให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และแบ่งปันไปที่ องค์การ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและกาสร้างความรู้จากการทดลอง

7. **การแลกเปลี่ยนความรู้** หมายถึง กิจกรรมที่ส่งเสริมให้ บุคลากรในองค์การ มีการแบ่งปันความรู้ และประเมินกิจกรรมการแบ่งปันความรู้ดังกล่าว โดยการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การฝึกอบรมการสนทนากลุ่มภายใน การสรุปงาน การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในองค์การ การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ การหมุนเวียน การใช้กลุ่มทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

8. **การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์** หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การ นำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ใน การพัฒนาการเรียนรู้ ของผู้เรียน รวมถึงพัฒนาตนเองใน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจในการทำงานต่างๆ และการนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่งไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้น รวมทั้งการ นำความรู้ในองค์การไปให้บริการความรู้แก่บุคลากรภายในองค์การและสังคมภายนอก

9. **การสร้างคลังความรู้** หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรร่วมกัน จัดโครงสร้างและเก็บ ข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหา ส่องมอบได้อย่างรวดเร็ว จัดเก็บโดยจำแนกรายการต่างๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานบนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ แล้วนำไปเก็บ ไว้ในฐานความรู้ เพิ่มความรู้ หรือเก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ และมีระบบ ป้องกันการโจรกรรมที่มีประสิทธิภาพ

10. **การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้** หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการสร้างและ ตรวจสอบรูปแบบการจัดการความรู้ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ในการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ โดยมีแนวทาง ดังนี้ ศึกษาแนวคิดในการสร้างรูปแบบ การจัดการความรู้ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของ รูปแบบการจัดการความรู้ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบการจัดการความรู้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลสรุปในการอธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัยและการประเมินรูปแบบ การจัดการความรู้โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ

11. **โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ** หมายถึง สถานศึกษาคาทอลิกสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่เปิดสอนในระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 39 โรงเรียน โดยผู้วิจัย เจาะจงเลือก (purposive sampling) โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ๓ 10 โรงเรียน ซึ่งเป็น โรงเรียนที่มีการกำหนดนโยบายการ ใช้การจัดการความรู้ อย่างเป็นทางการใน การบริหารจัดการ โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัฒนา วิทยา โรงเรียนวิริยะศึกษา โรงเรียนวิทยาพัฒนาศึกษา โรงเรียน วิวัฒน์วิทยาลัย โรงเรียนสงเคราะห์ศึกษาวิทยาลัย โรงเรียน ประชาญศึกษา โรงเรียนสุขชาติวิทยา โรงเรียนมหาสารคามโรงเรียนพิทยาศึกษาและโรงเรียนฉิมพลีวิทยา

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการวิจัยทั้งหมด 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยทำ การศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ได้กระบวนการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นกำหนด เป้าหมาย ในการจัดการความรู้ 2) ขั้นสรรหา เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้องค์ ก าร 3) ขั้นสร้างสรรค ความรู้ 4) ขั้นเก็บรักษาและสืบค้นข้อมูล และ 5) ขั้นถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และ ศึกษา รูปแบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยทำวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบ รูปแบบการจัดการความรู้ พบว่า มี 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define)

2) การสร้างความรู้(Create) 3) การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) 4) การกลั่นกรอง (Distill)
5) การแลกเปลี่ยนความรู้(Sharing) 6) การใช้ความรู้(Use) 7) การสร้างคลังความรู้(Knowledge assets)

ขั้นที่ 2 ศึกษาและวิเคราะห์การจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ซึ่งสามารถสรุปได้ 9 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้บริหารจัดตั้งทีมแกนนำการจัดการความรู้

ขั้นที่ 2 การสร้างความรู้ความเข้าใจและฝึกปฏิบัติการ

ขั้นที่ 3 การวางแผนสู่การปฏิบัติ การวางแผนดำเนินการจัดการความรู้

เป็น 2 กลุ่มย่อย

ขั้นที่ 4 การดำเนินงานของ 2 กลุ่มย่อย ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายต่างๆ

กลุ่มที่ 2 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การทบทวนการทำงาน

ขั้นที่ 6 การเสริมความรู้เรื่องที่ยังไม่สามารถทำได้

ขั้นที่ 7 การดำเนินการต่อเนื่องและขยายสู่ทุกส่วนขององค์กร

ขั้นที่ 8 การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ของโรงเรียน พร้อมทั้งเผยแพร่สู่บุคคลที่สนใจ

ขั้นที่ 9 การสรุปผลการดำเนินงานของโรงเรียน

ขั้นที่ 3 นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาทำการสังเคราะห์และร่างรูปแบบ การจัดการ
ความรู้เพื่อให้เห็นภาพ รวมทั้งสมมุติฐานของ องค์ประกอบของ การจัดการความรู้ ที่จะมีประสิทธิภาพ
ต่อโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งองค์ประกอบที่ได้นั้น ประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

4. การกลั่นกรองความรู้

5. การสร้างสรรค้ความรู้

6. การแลกเปลี่ยนความรู้

7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

8. การสร้างคลังความรู้

ขั้นที่ 4 นำข้อมูลองค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นที่ 3 มา
ทำการศึกษา วิเคราะห์ วิธีการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้ในแต่ละ

โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาวิทยา โรงเรียนวิริยะศึกษา โรงเรียนวิทยาพัฒนาศึกษา โรงเรียนวิวัฒน์วิทยาลัย โรงเรียนสงเคราะห์ศึกษาวิทยาลัยโรงเรียนปราชญ์ศึกษา โรงเรียนสุขชาติวิทยา โรงเรียนมหาศาสตร์โรงเรียนพิทยาศึกษา และโรงเรียนกัญญาเคราะห์วิทยาโดยการศึกษจากเอกสารของโรงเรียน เช่น แผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติงาน เป็นต้น รวมถึงสัมภาษณ์ผู้บริหาร สอบถามครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) สรุปสาระสำคัญ แจกแจงความถี่ของ ผู้ตอบในแต่ละประเด็น แล้วทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์การจัดการความรู้ในภาพรวมของทั้งโรงเรียนอีกครั้ง

ขั้นที่ 5 ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ว่าสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยการทำFGD (Focus Group Discussion) จากบุคคล 2 กลุ่ม ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้ในองค์กรทางการศึกษา

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ขั้นที่ 6 ปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้รูปแบบการจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียน สังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการดำเนินการโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้
2. ครูโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯสามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
3. สถานศึกษาอื่นๆ สามารถนำ รูปแบบ การจัดการความรู้ ของ โรงเรียน สังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ ได้ เนื่องจากรูปแบบการจัดการความรู้นี้มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
4. เป็นการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการและรูปแบบการจัดการความรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาแนวคิด ทฤษฎีของการวางแผนการจัดการความรู้ต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
2. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้
4. การดำเนินงานจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญในหน่วยงานหรือองค์การ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรในแต่ละองค์การให้มีศักยภาพ เพื่อเป็นกำลังในการพัฒนางานขององค์การนั้น จึงต้องมีความจำเป็นที่สุด ดังที่องค์การ และบุคคลต่างๆ ได้ให้ความหมายดังนี้

ซูซีย์ สมิททิลโกร (2541 : 34) ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินการอย่าง เป็นระบบขององค์ การเพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร มีความรู้ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสมและมีความมั่งคั่ง เต็มโตทางจิตใจและบุคลิกภาพ อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีคุณภาพในชีวิตที่ดีขึ้น

Harbison and Myers (1964 : 2) ให้ความหมายว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึงกระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของบุคคล

Nigro (1973 : 37) อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่ให้ได้ผลงานและการบริหาร จากการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านี้ให้มากที่สุด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

Castetter (1976 : 171) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากรในวงการศึกษ หมายถึง การจัดการต่างๆ ของโรงเรียนเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานบุคลากรในโรงเรียนตั้งแต่ เริ่มเข้าทำงาน จนกว่าเกษียณอายุ

Wexley and Latham (1991 : 3) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการอย่างมีแผนการขององค์กร เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรขององค์กรมีการเรียนรู้พฤติกรรมที่เกี่ยวกับงาน

Gilley and Egglan (2002 : 4-5) ได้กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรหมายถึงบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การการประเมินค่าของบุคคลเหล่านั้นเป็นสิ่งที่ยาก อย่างไรก็ตามบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์การแต่ผู้บริหารมักมองข้ามสิ่งนี้ไป เพราะ บุคลากร ไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความเจริญเติบโตขององค์การ สิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาเมื่อกำหนดนโยบายของ บุคลากร คือ ต้นทุนในการเพิ่มคุณค่าของบุคลากร เช่น ต้นทุนในการจัดหาพนักงาน การจัดสรรงาน การสูญเสียผลงานที่ควรได้รับ การฝึกอบรมและปฐมนิเทศ ตัวชี้วัดในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะ (Competency) ทักษะความชำนาญ (Skill) และทัศนคติของบุคลากรในองค์การ (Attitude) ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับสิ่งเหล่านี้ อาจกล่าวได้ว่าการฝึกอบรมที่ดีการเพิ่มทักษะความชำนาญและความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์การ โดยผลลัพธ์จะออกมาในรูปของผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพการทำงาน ทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและต่อองค์การ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นครอบคลุมถึงการเพิ่มระดับความรู้ (Knowledge) ทักษะความชำนาญ (Skill) ความสามารถสมรรถนะ (Competency) และเป็นการปรับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การให้มีความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาเฉพาะบุคคล (Individual Development) นอกจากนี้ยังเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรกับองค์การ (Career Development) และการพัฒนาบุคลากรในองค์การ เป็นการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลทำให้องค์การมีกำไรเพิ่มขึ้น องค์การสามารถขยายตัวเพิ่มขึ้น มีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น (Organizational Development) ซึ่งการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์การนี้รวมเรียกว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

จากความหมายและแนวคิดดังกล่าว จึงสรุปได้ว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถทักษะ เจตคติ และประสบการณ์ เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการสร้างกำลังใจ บรรยากาศในการทำงานของบุคคลในองค์การเป็นการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่และมั่นใจ พร้อมทั้งจะปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาองค์การให้ดียิ่งขึ้น

องค์ประกอบและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร

Gilley and Egglan (2002 : 12-15) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากร ควรประกอบด้วยสิ่งที่สำคัญต่าง ๆ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคคล (Individual Development) เป็นการพัฒนาเฉพาะบุคคลโดยเน้นไปที่การปรับปรุงการกระทำ ที่เกี่ยวข้องกับการงาน การพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ พัฒนาทักษะและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
2. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) เป็นการพัฒนาโดยเน้นไปที่ การปรับปรุงการปฏิบัติงาน ทักษะการทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่จะได้รับมอบหมายในอนาคตซึ่งการพัฒนาสายอาชีพเป็นการรวมเอากิจกรรมทั้งสิ่งเกี่ยวกับบุคคลและเกี่ยวกับองค์การเข้าไว้ด้วยกัน
3. การพัฒนาองค์การ (Organizational Development) เป็นการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ และการแก้ปัญหาขององค์การโดยตรง เป้าหมายสุดท้ายของการพัฒนาองค์การ คือ การพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ขององค์การ ซึ่งการพัฒนาองค์การนี้รวมถึงความสามารถขององค์การในการค้นหาและค้นพบปัญหา จุดอ่อน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรเพื่อการพัฒนา

จากหลักการเรื่ององค์ประกอบและวัตถุประสงค์ของการพัฒนา บุคลากรของ Gilley and Egglan (2002 : 15) ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบด้วยกัน คือการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาสายอาชีพ และการพัฒนาองค์การ โดยการพัฒนาบุคคลเป็นการพัฒนาปรับปรุงให้บุคคลในองค์การมีความรู้ ทักษะและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ส่วนการพัฒนาสายอาชีพนั้น เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป ทั้งนี้การพัฒนาบุคคลและการพัฒนาสายอาชีพส่งผลให้องค์การเกิดการพัฒนา แต่องค์การต้องมีการหาปัญหา จุดอ่อน รวมทั้งการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อการพัฒนาขององค์การ

กระบวนการพัฒนาบุคลากร

การจัดการพัฒนาบุคลากร ต้องมีการดำเนินการจัดเป็นลำดับ ขั้นตอนของการพัฒนาซึ่งนักวิชาการหรือองค์การต่างๆ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

อนุกุล เยี่ยงพุกษาวัลย์ (2535 : 29) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอนด้วยกัน พอสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องตระหนักและรับรู้ปัญหาของหน่วยงาน และบุคลากรของตนว่ามีปัญหาด้านใด ต้องการพัฒนาบุคลากรด้านใดมากที่สุด
2. ผู้บริหารต้องรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาบุคลากร

3. การตรวจวินิจฉัย เป็นการวินิจฉัยปัญหาข้อมูลและนำมาแก้ไข
4. การวางแผน เป็นการกำหนดโครงการเพื่อดำเนินการ
5. การดำเนินการวางแผน เป็นการกระทำตามแผนที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์
6. การติดตามและการประเมินผล เป็นการกระทำ เพื่อให้ทราบถึงผลของการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 : 25-28) แบ่งการดำเนินการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรหรือปัญหาที่ต้องพัฒนา หมายถึง การพิจารณาว่ามีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรหรือโดยศึกษาหาความจำเป็นซึ่งมีหลายวิธีเช่น

- 1.1 ศึกษาจากผลผลิตขององค์การในกรณีที่เกิดผลผลิตต่ำซึ่งอาจเกิดจากองค์ประกอบหลายด้าน เช่น วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ หรือมีประสิทธิภาพ งบประมาณจำกัด เป็นต้น ทางหนึ่งที่จะต้องพิจารณาก็คือบุคลากรด้อยความสามารถ ดังนั้น ในกรณีที่ผลผลิตต่ำก็ต้องพิจารณาว่ามีสาเหตุมาจากความด้อยความสามารถของผู้ปฏิบัติงานหรือไม่ และหากด้อยความสามารถแล้วก็ต้องพิจารณาต่อว่าด้อยความสามารถด้วยเหตุใด เพื่อที่จะได้นำ มากำหนดเป็นความต้องการในการพัฒนาบุคลากรและกำหนดวิธีการต่อไปว่าจะพัฒนาบุคลากรโดยวิธีใด

- 1.2 ศึกษาจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานว่าสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือไม่ หากปฏิบัติงานได้ผลงานต่ำกว่าเป้าหมายก็ต้องพิจารณาว่าเพราะเหตุใด ความสามารถหรือไม่ และหากด้อยความสามารถแล้วจะด้อยความสามารถด้วยเหตุใด เพื่อจะได้พิจารณาว่าสมควรพัฒนาบุคลากรหรือไม่ และโดยวิธีใด

- 1.3 ศึกษาจากนโยบาย วิธีการปฏิบัติงานแผนงานและเป้าหมายของงานที่เปลี่ยนแปลงไป จากเดิมว่าสมควรจะต้องพัฒนาบุคลากรโดยวิธีใด จึงจะให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

2. การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การกำหนดความจำเป็นหรือปัญหาที่จะต้องพัฒนาบุคลากรที่พบนี้ จะพัฒนาบุคลากรโดยวิธีใด อย่างไร เมื่อไร และจะให้ผู้ใดรับผิดชอบการวางแผนในการพัฒนาบุคลากรนั้น โดยทั่วไปจะดำเนินการ ดังนี้

- 2.1 การกำหนดขอบข่ายของการพัฒนากำลังคน โดยกำหนดว่าจะพัฒนากำลังคนโดยวิธีใดบ้าง เพื่อที่จะแก้ปัญหาของหน่วยงานโดยกำหนดเป็นงานหรือโครงการ เช่น การฝึกอบรม

การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมและดูงาน การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาโดยกระบวนการบริหาร

2.2 การวางแผนดำเนินการพัฒนาบุคลากรในแต่ละวิธีหรือในแต่ละเรื่อง โดยกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนว่าจะดำเนินการเมื่อไร

2.3 กำหนดผู้รับผิดชอบว่าผู้ใดจะรับผิดชอบงานใด อย่างไร

2.4 กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายว่าในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละเรื่องหรือแต่ละโครงการจะต้องใช้งบประมาณจากหมวดไหน จำนวนเท่าไร

2.5 กำหนดระบบวิธีการติดตามและประเมินผลในการพัฒนาบุคลากรว่า ในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละวิธีนั้นจะติดตามผลและประเมินอย่างไร

2.6 จัดทำโครงการและเสนอผู้มีอำนาจเพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ ได้แก่ การจัดทำโครงการตามแบบที่กำหนด เพื่อนำเสนอผู้มีอำนาจให้อนุมัติโครงการต่อไป

3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามที่ได้วางแผนไว้ตามระยะเวลาหรือปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนด

4. การติดตามและประเมินผล หมายถึง การติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรวิธีต่างๆ ตามแผนที่กำหนดไว้ว่าได้ดำเนินการไปตามแผนงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้แค่ไหน การติดตามและประเมินผลงานนั้นอาจดำเนินการได้เป็น 3 ระยะ คือ

4.1 การติดตามและประเมินผลในระหว่างดำเนินการพัฒนาบุคลากร เช่น ระหว่างการฝึกอบรม เป็นต้น

4.2 ประเมินผลหลังจากการเสร็จสิ้นการพัฒนาบุคลากร หรือหลังจากสิ้นสุดโครงการ

4.3 ประเมินผลภายหลังการพัฒนา เมื่อบุคลากรนั้นได้กลับไปปฏิบัติงานในระยะเวลาหนึ่งแล้ว เพื่อจะได้ทราบว่าผลของการพัฒนาบุคลากรจะเป็นประโยชน์แก่บุคลากรนั้นอย่างไร

ชูชัย สมितिไกร (2542 : 6-7) ได้อธิบายถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรซึ่งประกอบด้วย การดำเนินงาน 4 ขั้นตอนใหญ่ สรุปได้ดังนี้

1. การสำรวจและการกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร คือสิ่งที่องค์การต้องการได้รับการพัฒนาบุคลากร ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร เมื่อองค์การทราบถึงความต้องการพัฒนาบุคลากรแล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการและ

ระยะเวลาของโครงการพัฒนาแต่ละโครงการไว้อย่างชัดเจน ความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอาจจะมากเกินกว่าความสามารถที่จะตอบสนองได้ในช่วงเวลาหนึ่งๆ ดังนั้น การวางแผนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละโครงการ เพื่อให้สามารถจัดสรรและบริหารทรัพยากรขององค์การอันมีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

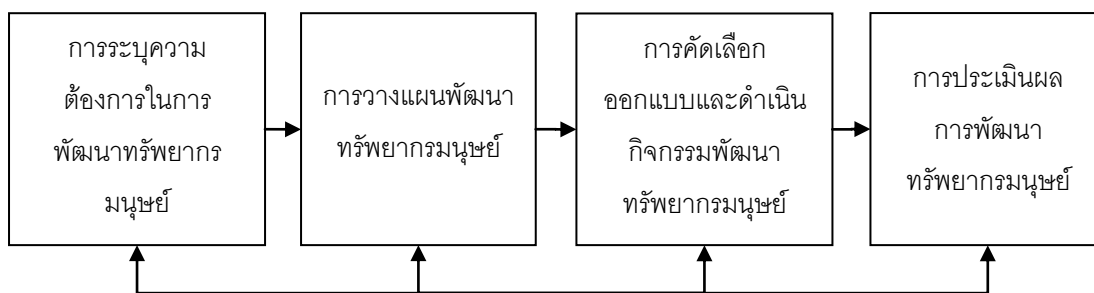
3. การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนา ซึ่งขั้นตอนต่อไปนี้คือการพิจารณาว่าโครงการพัฒนาบุคลากรซึ่งจะจัดขึ้นนั้น ควรจะมีลักษณะอย่างไร เช่น ในแง่ของหลักสูตร วิธีการ กิจกรรม และรายละเอียดอื่นๆ เป็นต้น ทั้งนี้การพิจารณาจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลักสำคัญ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การได้เป็นอย่างดีที่สุด

4. การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงสิ่งบรรลุผล ปัญหา อุปสรรค และสิ่งที่แก้ไขในการดำเนินงานต่อไป

Bishop (1979 : 172) กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 6 ขั้นตอน คือ

1. ศึกษาความต้องการ (needs) ว่าบุคลากรมีความต้องการอะไร
2. วิเคราะห์ความต้องการ (analysis) โดยรวมว่าสนใจอะไร เพื่อจะได้ดำเนินการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
3. การพัฒนา (development) โดยวิธีการเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง
4. ความเป็นไปได้ของโครงการ (validation) ศึกษาโดยการทําวิจัยทดลอง ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้โครงการดำเนินไปได้ด้วยดี
5. การปฏิบัติตามโครงการ (implementation) จำเป็นต้องหาวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์เพื่อชี้แนะและให้การฝึกอบรม
6. การประเมินผล (evaluation) ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ โดยดำเนินการเป็นระยะและพิจารณาอย่างมีหลักเกณฑ์

Herbert และคนอื่นๆ (1980 : 332-349) ได้เสนอกระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในฐานะที่เป็นบุคลากรขององค์การไว้ 4 ขั้นตอน คือ



ภาพที่ 3 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

ที่มา : Herbertและคนอื่น ๆ (1980: 332-349)

1. การระบุความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการ ปัญหาที่มีความสำคัญต่อองค์กร และสามารถแก้ไขได้โดยการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

2. การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลังจากที่ได้ระบุความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ขั้นต่อไปก็จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปแล้วความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มักจะมีมากมาย เกินกว่าที่จะจัดการได้ทั้งหมดภายใต้ทรัพยากรที่จำกัดขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ให้สนองต่อความต้องการได้มากที่สุด

3. การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการคัดเลือกและออกแบบโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยทั่วไปแล้ววัตถุประสงค์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำแนกได้เป็นหลายลักษณะ ได้แก่ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ วัตถุประสงค์ด้านทัศนคติ วัตถุประสงค์ด้านทักษะ วัตถุประสงค์ด้านพฤติกรรมการทำงาน และวัตถุประสงค์ด้านผลที่ได้ขององค์กร

4. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถกระทำได้ใน 2 ระดับ ระดับแรก คือ การพิจารณาว่า การดำเนินการ ตามโครงการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์แต่ละโครงการบรรลุผล วัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ระดับที่สอง เป็นการพิจารณาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ ความพยายามในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดว่าสนองต่อความต้องการการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรหรือไม่

Kimbrough and Nunnery (1988 : 65-70) กล่าวถึง การบริหารงานบุคคล (Staff personnel administration) ว่าประกอบด้วย นโยบายด้านการบริหารงานบุคลากร การวางแผนความต้องการ

บุคลากรในอนาคต การบรรจุบุคลากร การคัดเลือกบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร และการบริหารงานบุคลากรสายสนับสนุนและครูช่วยสอน

Bader and Bloom (1995 : 24) กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาฝึกอบรมว่าเป็นกระบวนการพัฒนาที่เป็นระบบประกอบด้วยกระบวนการที่เป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยซึ่งกันและกันตามโครงสร้างของ The High-Impact Training Model มี 6 ขั้นตอนดังนี้

1. การระบุความต้องการในการอบรม (identify training need)
2. การวางแผนวิธีการอบรม (map the approach)
3. การสร้างเครื่องมือการเรียนรู้ (produced learning tools)
4. การนำเทคนิคการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ (apply train techniques)
5. การสรุปและประเมินผล (calculate measurable results)
6. การติดตามผล (track ongoing follow – through)

สรุปได้ว่า กระบวนการของการพัฒนา บุคลากร เป็นกระบวนการที่จัดให้มีขึ้น เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามที่องค์การต้องการ กระบวนการดังกล่าว จึงต้องเริ่มจากการระบุปัญหาเกี่ยวกับ บุคลากร หรือเรียกว่าการระบุความต้องการการพัฒนาบุคลากร จากนั้นก็เป็นการวางแผนการพัฒนา บุคลากร ทั้งนี้เพื่อควบคุมการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้และเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ให้เหมาะสมยิ่งขึ้นและสามารถนำไปใช้ในโอกาสอื่น ๆ ต่อไปได้

การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา

การพัฒนาบุคลากรในองค์การทางการศึกษาหรือในสถานศึกษาที่จะเป็นกลไกหรือตัวการในการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ที่สำคัญนั่นก็คือ ครู ครูที่จะต้องทำหน้าที่จัดสภาพการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวผู้เรียน ครูที่มีภาระหน้าที่อื่นอีกหลากหลายที่จะต้องกระทำเพื่อความก้าวหน้าของสถานศึกษา ครูจะต้องก้าวทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ครูจำเป็นจะต้องมีการปรับตัว มีการพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งการพัฒนาครูในสถานศึกษานั้น Ubben และคนอื่นๆ (2001); Owens (2001); Sayfarth (1999); Hoy and Miskel (2001) ; Sergiovanni และคนอื่นๆ (1999); Razik and Swanson (2001) และนักวิชาการทางการบริหารการศึกษาอีกหลายท่านให้ทัศนะที่สอดคล้องกันว่า การพัฒนาครูจะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์การด้วย (Organizational context) นั่นคือ หากต้องการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้มีลักษณะเป็นเช่นไรก็ต้องพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่เป็นไปตามสภาพที่ต้องการนั้น ดังนั้นหากย้อนกลับไปพิจารณาถึงความคาดหวัง จากการเปลี่ยนแปลงใน

องค์การในองค์ประกอบต่างๆ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา การพัฒนาครูก็จะต้องมุ่งให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจากกระบวนการเก่าสู่กระบวนการใหม่ รับรู้และเข้าใจในความแตกต่างระหว่างกระบวนการทัศน์และการก่อให้เกิดทัศนคติ ความเชื่อและค่านิยมที่จะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามกรอบแนวคิดของกระบวนการทัศน์ใหม่จึงจะทำให้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์การตามข้อเสนอแนะของนักวิชาการ

แนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ของ Castetter (1991 : 127) มีการเสนอกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ได้แก่ การบรรยาย (Lecture) การประชุม (Conference) การสัมมนา (Seminar) การอภิปราย (Guided discussion) การประชุมปฏิบัติการ (Workshop) การหมุนเวียนตำแหน่ง (Position rotation) บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed instruction) การประชุมย่อย (Meeting) การมอบหมายงานพิเศษ (Special assignments) การแจกจ่ายเอกสาร (Written materials) การจัดรายวิชาให้เข้าเรียน การใช้ภาพยนตร์ (Film) การใช้เทปบันทึกเสียง (Recording) การใช้เกม (Games) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) การอบรมด้านเจตคติหรือความรู้สึก (Sensitivity training) การสอนแนะ (Coaching) การสาธิต (Demonstration) การทดลองปฏิบัติงาน (Internship) การใช้ครูผู้ช่วย (Assistantships) การให้การศึกษพิเศษ (Special study) การจัดการฝึกงาน (Graduate work) จัดโครงการวิจัย (Research project) การเยี่ยมชมกิจการ (Inter visitation) โปรแกรมการแลกเปลี่ยน (Exchange programs) ใช้กิจกรรมรายบุคคล (Individualized activities) การศึกษาการประสานงาน (Cooperative studies) การแสดงบทบาทสมมุติ (Role playing) การฝึกหัดแก้ปัญหา (In-basket teaching) การระดมความคิด (Brainstorming) การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมทางสังคม (Institutes) และการจัดทัศนศึกษา (Travel)

ในการพัฒนาครูในสถานศึกษานั้น Ubben และคนอื่นๆ (2001) ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจในความต้องการของทั้งตัวบุคคลและกลุ่มบุคคลด้วย ทั้งนี้เนื่องจากครูจะมีระดับความพร้อมหรือ ความมีวุฒิภาวะและมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน นอกจากนั้นการมีทัศนะต่อกลุ่มครูว่าเป็น “ผู้เรียนรู้ที่เป็นผู้ใหญ่” (adult learners) จึงจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับจิตวิทยาการเรียนรู้ของพวกเขาด้วย ได้แก่

1. ผู้ใหญ่ต้องการโอกาสในการกำหนดแผนงาน และรูปแบบในการพัฒนาการเรียนรู้ของพวกเขาด้วยตนเอง
2. สิ่งพัฒนาควรให้สอดคล้องกับประสบการณ์การเรียนรู้ของพวกเขา
3. ควรเน้นปัญหาเป็นศูนย์กลางมากกว่าเน้นเนื้อหาเป็นศูนย์กลาง

4. ประสบการณ์ในอดีตอาจนำมาใช้ร่วมกับประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะเสริมสร้างขึ้นมาใหม่ได้เป็นต้น สิ่งนี้จะทำให้การพัฒนาครูนั้นเป็นไปอย่างได้ผล

มิติที่สำคัญในการพัฒนาครูในสถานศึกษา คือ การพัฒนาวิชาชีพ (Professional development) ซึ่งเป็นเรื่องของการทำบางอย่างเพื่อให้ครูได้รับเนื้อหา (Content) มากขึ้น และให้มีศักยภาพ (Potential) สามารถทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งในระบอบปัจจุบัน กระบวนทัศน์การพัฒนาวิชาชีพที่ให้ความสำคัญกันมาก คือ (Ubben และคนอื่น ๆ, 2001)

1. กระบวนทัศน์ที่คำนึงถึงความสำคัญของผู้เรียน (Results-driven education)
2. กระบวนทัศน์เกี่ยวกับการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)
3. กระบวนทัศน์เกี่ยวกับการเป็นผู้กระทำ (Active) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในตัวครูด้วยตนเอง (Constructivism) แทนที่การเป็นผู้ถูกกระทำ (Passive) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยผู้อื่น

Sergiovanni (2001) ได้กล่าวถึงปรากฏการณ์ที่ฝ่ายต่างๆ ต่างมีความเห็นสอดคล้องต้องกันในปัจจุบันนี้ว่า การเรียนรู้ของครู (Teacher learning) เป็นหัวใจสำคัญของความพยายามที่จะพัฒนาสถานศึกษาดังตัวอย่างผลการวิจัยของ David and Shields (1999 อ้างถึงใน Sergiovanni, 2001) ที่พบว่า องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนนั้นประกอบด้วย

1. การมุ่งเน้นส่งเสริมการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงคุณภาพการสอน
2. การมีกรอบความคิดในการพัฒนาครูใหม่ทำให้มองเป็นเสมือนส่วนหนึ่งของชีวิตการปฏิบัติงานประจำวันของครูเอง
3. ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ของครูนั้นควรเน้นการเรียนรู้เนื้อหาใหม่ๆ ความรู้ใหม่ๆ และวิธีการใหม่ๆ จากห้องเรียนของตนเอง จากเพื่อนครู จากนักพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา และจากผู้บริหารภายในโรงเรียนของตนเอง

จากผลการวิจัยดังกล่าวยังได้ข้อสรุปอีกว่า แม้แต่สถานศึกษาที่มีการบริหารแบบยึดถือมาตรฐานเชิงระบบ (Systematic Standard-Based Reform) ก็ยังประสบผลสำเร็จได้น้อยกว่าสถานศึกษาที่มีลักษณะดังกล่าวข้างต้น

นอกจากนั้น ผลการวิจัยของ Viadero (1999); Peterson, McCarthey and Elmore (1996) (อ้างถึงใน Sergiovanni, 2001) ที่พบว่า การเรียนรู้ของครูเกิดขึ้นจากการเผชิญกับการทำหน้าที่ในห้องเรียนเป็นหลัก ดังนั้นแม้ว่าโรงเรียนจะจัดโอกาสเพื่อการเรียนรู้ให้แก่ครู แต่ก็ไม่ทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้น การเรียนรู้เกิดขึ้นกับการตัดสินใจของตัวครูเองว่าอะไรสำคัญอะไรไม่สำคัญอะไรจำเป็นอะไรไม่จำเป็น จากผลการวิจัยดังกล่าวสิ่งสำคัญอยู่ที่วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่มีต่อสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้คือ 1) นิยามของคำว่า การเรียนการสอนที่ดี 2) การจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ที่ดี

3) การจัดสภาพโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ที่ดี และ 4) การจัดโรงเรียนเป็นชุมชนการเรียนรู้ หรือเป็นแหล่งของการเสาะแสวงงที่ดี ซึ่งหากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ว่าผู้เรียนไม่ใช่ผู้บริโภค (Consumers) แต่จะเป็นนักสร้างความรู้ (Constructor) เมื่อเป็นเช่นนี้ กรอบความคิดของผู้บริหารก็จะถูกชี้นำไปในทิศทางที่ว่า การเรียนการสอนแบบที่เน้นการบริโภค (Consumption) เน้นการท่องจำ (Memorization) และเน้นการเลียนแบบ (Replication) ไม่สามารถจะนำมาใช้ได้และเมื่อนั้น ผู้บริหารก็จะตระหนักได้ว่าการที่จะช่วยเหลือครูให้เกิดการเรียนรู้ตามกรอบแนวคิดใหม่นั้นจะอาศัยการฝึกอบรม (Training) แต่เพียงอย่างเดียวไม่ได้ แต่จะต้องเน้นการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development) และเน้นยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเอง (Renewal Strategies) ให้มากขึ้นหากเห็นว่าการเรียนการสอนเป็นไปเพื่อความเข้าใจเป็นไปเพื่อพัฒนาระบบการคิดและเป็นไปเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ก็อาจให้ความสำคัญกับวิธีการฝึกอบรมน้อยลงแล้วให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิชาชีพ และการพัฒนาตนเองมากขึ้น

บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในอันที่จะชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญ ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพจะช่วยส่งผลให้องค์กรมีความเข้มแข็งและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น การจัดการความรู้เป็นแนวคิดสำคัญที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ความหมายของการจัดการความรู้

หน่วยงานและนักวิชาการทางการบริหารได้ให้ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) ได้อธิบายว่า การจัดการความรู้คือความรู้เกิดจากการประมวล สังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้น จนกลายเป็นความรู้แล้ว ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงาน และที่ฝังตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึก หรือรายงานต่างๆ ขององค์กร การจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ ให้เป็นระบบระเบียบเพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่าย และดึงออกมาใช้ได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงาน หรือระดับกลุ่มในองค์กร ที่ต้องการ

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกบุคคล เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ ต่อเมื่อมีการปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม

ธวัช หมดเต๊ะ (2547 : 10-27) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กิจกรรม การจัดการที่มุ่งส่งเสริมกระบวนการทางความรู้ การรวบรวม และการถ่ายทอดความรู้ของพนักงาน การถ่ายทอดความรู้ที่มีประโยชน์จากลูกค้า ผู้ส่งมอบและคู่ค้า การแสวงหา การถ่ายทอดวิธีการ ปฏิบัติที่ดีเลิศระหว่างกัน (Best Practice) การแพร่ความรู้จากคนสู่กลุ่ม ตลอดจนไปจนถึงการแพร่ สะพัดทั่วทั้งองค์การ ซึ่งทุกฝ่าย ทุกแผนกหรือแม้แต่ทุกคน ควรมีส่วนเกี่ยวข้องที่จะต้องรับผิดชอบ ในการจัดการความรู้ เพราะความรู้ไม่ได้เกิดขึ้นเองง่าย ๆ ตามธรรมชาติ แต่คนในองค์การทุกคนมีส่วนสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นมา หากทุกฝ่าย ทุกแผนกมีกระบวนการทางความรู้ (Knowledge Processing) ที่ดีแล้ว พลังสร้างสรรค์จะนำไปสู่ความเป็นเลิศในระยะยาว

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2548) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้เน้นการดำเนินการเกี่ยวกับคนในองค์การ กลุ่มบุคคลหรือเครือข่ายผลของการจัดการ ความรู้วัดจากผลงาน วัฒนธรรมขององค์การ สินทรัพย์ทางปัญญาขององค์การ และความสามารถในการสร้างนวัตกรรม หรือการปรับตัวขององค์การ การจัดการความรู้มี ทั้งการจัดการความรู้ที่ดี และการจัดการความรู้ที่เลว การจัดการความรู้ที่ดีมีลักษณะลงทุนน้อย แต่ได้ผลกระทบมาก การจัดการความรู้ที่เลวเป็นการจัดการความรู้ที่ได้ผลไม่คุ้มค่า การลงทุน พื้นฐานสำคัญต่อความสามารถในการจัดการความรู้ คือ ความเป็นองค์การเรียนรู้ (Learning Organization) หรือ องค์การความวุ่นวาย (Chaotic Organization) และการที่สมาชิกขององค์การ เป็นบุคคลเรียนรู้ (Learning Person) ในเรื่องการจัดการความรู้ไม่มีสิ่งใดหรือหลั กการใดสำคัญยิ่ง กว่าจินตนาการ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Wigg (1993) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นพื้นฐานของการจัดการระบบความรู้ภายใน องค์การและจัดการสินทรัพย์ทางปัญญาที่จะช่วยในการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ

Marquardt (1996) ได้ให้ความสำคัญกับ "ความรู้" ในฐานะที่เป็นทรัพยากรหลักในการ ปฏิบัติงานในองค์การ ทั้งนี้เพราะองค์ประกอบในองค์การทั้งวัฒนธรรมขององค์การ ประเพณีในการ ปฏิบัติ เทคโนโลยี ระบบการทำงาน และวิธีการในการทำงานล้วนตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้และ ความเชี่ยวชาญทั้งสิ้น พนักงานในองค์การต้องการความรู้ในการเพิ่มพูนความสามารถในการผลิต สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ รวมทั้งแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความรู้จึงเปรียบได้กับ โภชนาการขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่สร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์การ เป็นที่แน่นอนว่าผู้คน

ต่าง ๆ ที่เข้ามาในองค์กรนั้น เมื่อถึงวันหนึ่งพวกเขาเหล่านั้นจะต้องจากไป คงเหลือไว้แต่ความรู้ อันมีค่าของพวกเขาที่จะคงอยู่กับองค์กรตลอดไป

Horwitch and Amacost (2002) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นการสร้าง การกำหนด และรวบรวม การถ่ายโอนและการเข้าถึงความรู้และสารสนเทศเมื่อต้องการตัดสินใจที่ดีขึ้น เพื่อกระทำการใด ๆ ที่ส่งผลต่อกลยุทธ์ธุรกิจ

Smith และคนอื่นๆ (2007) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ ระบบที่จะช่วยให้ข้อมูล และความรู้เกิดขึ้นกับบุคคล อย่างถูกต้อง ถูกที่ถูกเวลา ในจำนวนที่เหมาะสมซึ่งสิ่งเหล่านี้จะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน

ดังนั้น การจัดการความรู้ จึงเป็นการสร้างสรรค์ และแบ่งปันความรู้ อย่างเป็นระบบ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการประมวลข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ภายในองค์กร ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล กลุ่มบุคคล เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม เพื่อนำความรู้ที่มีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งภายในและนอกองค์กรเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน และการนำความรู้ไปเผยแพร่ต่อสาธารณชนต่อไป

กระบวนการจัดการความรู้

นักวิชาการต่าง ๆ ได้เสนอกระบวนการจัดการความรู้ไว้หลากหลายแนวทาง ดังนี้

สุกิจ แตงมีแสง และยงยุทธ อิมอุไร (2547 : 71-72) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่มีการนำเอาความรู้มาใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

2. การสร้างความรู้ (Create) โดยผู้รู้ / ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเกิดขึ้นทั้งก่อนลงมือทำงาน ระหว่างการทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์ หลังจากการทำงาน โดยจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร คำสอน หลักสูตร รายงานวิจัยในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ความรู้ เช่น ซอฟต์แวร์ สื่อและอุปกรณ์ และในรูปแบบของกระบวนการ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) การอภิปราย (Discussion)

3. การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) เป็นการเสาะหา และยึดกุมความรู้ที่กระจัดกระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์และดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะและความชำนาญ ซึ่งมีกระบวนการในการเสาะหาและยึดกุมความรู้ ได้แก่

3.1 การสืบค้นและเก็บรวบรวมจากเอกสารทั่วไปและจากเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่เก็บไว้ในสื่อรูปแบบต่างๆ โดยมีช่องทางสำคัญในการเข้าถึงความรู้ประเภทนี้จาก Intranet และ Internet

3.2 การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรงและจากการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ กิจกรรมสำคัญที่ได้มาซึ่งความรู้ประเภทนี้ คือ การระดมความคิด การทำงานร่วมกันเป็นที่การประชุมสัมมนาและการฝึกอบรมการเรียนรู้อย่างใกล้ชิดกับผู้เชี่ยวชาญ

3.3 การเช่าซื้อและจ้าง ในรูปแบบของวัตถุ คือ เอกสาร และผลิตภัณฑ์

3.4 ความรู้ในรูปแบบของกระบวนการ คือ การขอรับคำปรึกษาขอเข้ารับการฝึกอบรม การจัดตั้งระบบเทคโนโลยีและการบำรุงรักษา

4. การกลั่นกรอง (Distill) มีการกลั่นกรองและจัดระบบระเบียบของความรู้ ดังนี้

4.1 จัดทำระบบสารความรู้ ได้แก่ จัดและจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่ จัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้ บ่งบอกแหล่งความรู้ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้รู้

4.2 ประมวลความรู้ ได้แก่ การเลือก และคัดสรรความรู้

4.3 การปรับปรุงแก้ไขความรู้ ได้แก่ การสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน การตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ เช่น การ Audit

4.4 การเก็บรักษา โดยเก็บไว้ในฐานความรู้ เพิ่มความรู้ และเก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การเผยแพร่และถ่ายทอด เช่น การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรม สัมมนา การฝึกทักษะ

6. การใช้ความรู้ (Use) เป็นการให้พนักงานได้มีการนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร มาใช้ในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

6.1 การพัฒนาการเรียนรู้และกระบวนการคิด เช่น การทำงาน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวัดและประเมิน

6.2 การบริการความรู้ เป็นการให้บริการความรู้แก่บุคคลภายในองค์กรและสังคมภายนอก รูปแบบของการให้บริการความรู้ คือ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้

Marquardt (1996) ได้กล่าวว่า องค์กรจะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การจัดการความรู้นั้นต้องการทั้งวิธีการที่เป็นเชิงรุก (Proactive) และเชิงรับ (Reactive) โดยการจัดการความรู้ ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. **ขั้นการแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)** องค์การสามารถที่จะแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ได้แก่

1.1 การรวบรวมความรู้จากภายนอก (External Collection of Knowledge) การที่จะเป็นผู้นำด้านการตลาด ในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์การต้องมองออกไปข้างนอกเพื่อปรับปรุงและเกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ

1.2 การรวบรวมความรู้ภายในองค์การ (Internal Collection of Knowledge) ความสามารถในการเรียนรู้จากทุก ๆ ส่วนขององค์การได้กลายเป็นหลักการหนึ่งในการเพิ่มคุณค่าแก่ทรัพยากรสำหรับองค์การ และการได้มาซึ่งความรู้สึกต่าง ๆ ในองค์การ ทำได้โดยให้ความรู้กับพนักงาน เรียนรู้จากประสบการณ์ และดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการต่าง ๆ

2. **ขั้นตอนการสร้างองค์ความรู้ (Knowledge Creation)** การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การสัมผัส การหยั่งรู้ที่เกิดขึ้นเองในแต่ละบุคคล การสร้างองค์ความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์การ ซึ่งหมายถึงทุก ๆ คนสามารถเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ได้รูปแบบต่าง ๆ ในการสร้างองค์ความรู้ได้แก่

2.1 สร้างความรู้การถ่ายทอดความรู้ที่ตนรู้กับผู้อื่น เช่น การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

2.2 สร้างความรู้จากการรวบรวมความรู้และการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่

2.3 สร้างความรู้โดยนำความรู้ที่องค์การมีอยู่ ผสมกับความรู้ของแต่ละบุคคลให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั่วองค์การ

2.4 สร้างความรู้ที่เกิดขึ้นภายในบุคคล โดยสมาชิกขององค์การค้นพบแนวทางได้เองจากการดำเนินกิจกรรมขององค์การเพื่อสร้างความรู้

2.5 สร้างความรู้จากการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ

2.6 สร้างความรู้จากการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

2.7 สร้างความรู้จากการทดลอง โดยมีแรงจูงใจจากการมีโอกาสที่จะลงมือทำ

3. **ขั้นการจัดเก็บความรู้และสืบค้นความรู้ (Knowledge storage and retrieval)** ซึ่งองค์การต้องกำหนดว่าอะไรสำคัญที่จะเก็บไว้ และจะเก็บรักษาให้ดีที่สุดได้อย่างไร องค์การจะต้องให้ความหมายกับข้อมูลและสารสนเทศ ผ่านการวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับทางด้านเทคนิค เช่น การบันทึก ฐานข้อมูล เป็นต้น รวมทั้งกระบวนการที่เกี่ยวกับคน ได้แก่การสร้างและการจัดจำข้อมูลของแต่ละคน การจัดเก็บความรู้ขั้นตอนนี้มีการดำเนินการต่าง ๆ ได้แก่

3.1 จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหา ส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว

3.2 จัดเก็บโดยจำแนกรายการต่างๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานบนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ จัดเก็บโดยสามารถส่งมอบให้ผู้ใช้ได้ชัดเจน และกระชับ ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมตามที่ต้องการ

4. ขั้นตอนการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge transfer and utilization) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ ความรู้ควรจะกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์การ ซึ่งการถ่ายโอนและการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกอิเล็กทรอนิกส์ และการเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง เป็นได้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ กล่าวคือ การถ่ายโอนความรู้โดยตั้งใจมีวิธีการต่าง ๆ เช่น การสื่อสารกันด้วยการเขียน การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสาร การสื่อสาร ภายในองค์การ การเข้าเยี่ยมชมนงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การสอนงานในระบบพี่เลี้ยง ส่วนความรู้อาจถูกถ่ายโอนไปโดยไม่ได้ตั้งใจ ในแต่ละส่วนขององค์การโดยการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นตามหน้าที่ที่ทำทุกวันอย่างไม่มีแบบแผน เช่น การหมุนเวียนงาน เรื่องราวต่าง ๆ ที่เล่าต่อกันมา การทำงานแต่ละที่ทีมงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

Alavi (1997) ได้กล่าวถึง กระบวนการจัดการความรู้ว่าประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

1. การแสวงหาความรู้ โดยในขั้นตอนนี้เป็นการสร้างความรู้และพัฒนาเนื้อหา
2. การสร้างดัชนีความรู้
3. การกลั่นกรอง
4. การเชื่อมโยงเกี่ยวกับการจัดระบบ การจัดประเภท การรวมและการเชื่อมโยงระหว่าง

แหล่งความรู้ภายในและภายนอกองค์การ

5. การเผยแพร่ความรู้ โดยการรวบรวมและจัดส่งความรู้ผ่านระบบ
6. การประยุกต์ใช้ความรู้

Davenport, de Long and Beers (1998: 45-47) ได้กล่าวถึงกระบวนการจัดการความรู้ว่ามี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การสร้างความรู้ได้จาก 3 แหล่ง คือ ความรู้จากภายนอก ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานในองค์การ และความรู้จากกิจกรรมองค์การหรือความรู้เปิดเผยที่องค์การสร้างขึ้น
2. การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ มุ่งที่คน กลุ่มคน การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ จะต้องไม่ใช่เฉพาะเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว ต้องมีการใช้คนด้วย เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกล การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ไม่ใช่เป็นเรื่องของธรรมชาติ ต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุน และต้องใช้เวลา

การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ จะช่วยในการแก้ปัญหาได้ดีและช่วยเพิ่มพูนความสามารถและทักษะของพนักงานด้วย

3. การยกระดับความรู้ ต้องไม่พัฒนาอย่างก้าวกระโดด หลักการที่สำคัญของการยกระดับความรู้ ก็คือ จะทำอย่างไร จึงจะทำให้คนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานที่แตกต่างไปจากเดิม

4. การเก็บความรู้ ต้องจัดการให้ความรู้เป็นเสมือนหนึ่งสินทรัพย์ขององค์การในฐานที่ความรู้เป็นสินทรัพย์เช่นเดียวกับการให้ความสำคัญต่อการแสดงงบดุล

5. การนำความรู้ไปใช้ ความรู้ที่ถูกจัดเก็บไว้จะไม่ได้ประโยชน์ หากไม่มีการนำไปใช้ให้แพร่หลายเพื่อประโยชน์ในการเพิ่มความสามารถและทักษะของพนักงาน การเพิ่มผลผลิตบริการ และสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าขององค์การเพิ่มขึ้น

Probst, Raub, and Romhardt (2000) กล่าวว่า การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์การ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้อง 3 ประการ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเรียนรู้แห่งองค์การ และเทคโนโลยี สำหรับการจัดการความรู้ ภายใต้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) โดยกระบวนการหลักๆ ที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. การจัดหาความรู้ หรือ การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)
2. การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval)
3. การใช้ความรู้ (Knowledge Usage/Utilization)
4. การเคลื่อนย้ายกระจายการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Transfer / Distribution / Sharing)
5. การสร้างความรู้ใหม่ (New Knowledge Creation) เป็นวัฏจักรที่สืบเนื่องกัน

Turban และคนอื่นๆ (2001) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้มีขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การสร้างความรู้ (Create)
2. การกำหนดและรวบรวมความรู้ที่มีทั้งในและนอกองค์การ (Capture)
3. การนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติ (Refine)
4. การจัดเก็บความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ (Store)
5. การจัดการความรู้ที่มีอยู่ (Manage)
6. การเผยแพร่ความรู้ออกไป (Disseminate)

Cumming and Worley (2001 : 526-528) เสนอทัศนะว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การกำหนดความรู้ การเก็บรวบรวมความรู้ และการแพร่กระจายความรู้ ดังนี้

1. การกำหนดความรู้ (Generating Knowledge) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกชนิดของความรู้ที่จะถูกออกแบบให้มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับองค์กร ซึ่งจะเริ่มขึ้นพร้อมกับการตัดสินใจวางกลยุทธ์การแข่งขันที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้เพื่อชี้เฉพาะว่า ส่วนไหนที่ความรู้จะสามารถเข้าไปสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการได้มากที่สุด องค์กรจึงต้องออกแบบกลไกที่ต้องการเกี่ยวกับความรู้นั้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

2. การเก็บรวบรวมความรู้ (Codification Knowledge) โดยอาศัยเทคโนโลยีโดยเฉพาะความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) ที่สกัดได้จากตัวบุคคล รายงานต่างๆ และแหล่งข้อมูลอื่นๆ และการเก็บรวบรวมความรู้ที่เป็นความรู้ฝังลึกในคน (Tacit Knowledge) ที่ไม่สามารถนำมาจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ในระบบคอมพิวเตอร์ได้ แต่จะได้จากการสนทนา การติดต่อสื่อสารโดยตรง และบทสนทนากับผู้ที่มีความรู้

3. การแพร่กระจายความรู้ (Distributing Knowledge) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้การปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ ที่มีอยู่จะแพร่กระจายด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งสามารถแบ่งวิธีการแพร่กระจายความรู้ ได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

3.1 วิธี Self-Directed Methods โดยให้สมาชิกในองค์กรควบคุม และริเริ่มการแพร่ความรู้ ซึ่งรวมถึงฐานข้อมูลที่ใช้สำหรับเก็บความรู้และระบบแหล่งที่ตั้งที่จะช่วยสมาชิกค้นหาได้ตามที่ต้องการ เช่น ข้อมูลลูกค้า รายงานการวิเคราะห์ เป็นต้น Locator System จะสามารถวางขอบเขตจากง่ายไปยากได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการ Pull and Push ของระบบด้วย คือสมาชิกสามารถดึงข้อมูลที่ต้องการได้ หรือการส่งความรู้ที่สมาชิกต้องการไปให้

3.2 วิธี Knowledge Services and Networks เป็นการส่งมอบความรู้และจัดหาผู้ช่วยเฉพาะและจัดการช่องทางให้ความรู้ออกจากองค์กรในลักษณะของการเป็นเครือข่าย ที่มีการออกแบบให้เชื่อมโยงกับสมาชิกทั้งในและนอกองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยอาจใช้ Chat room หรือ Intranets ก็ได้

3.3 วิธี Facilitated Transfer จะเกี่ยวข้องกับบุคคลที่สนับสนุนการแพร่กระจายความรู้ ซึ่งได้รับการอบรมในการช่วยเหลือและถ่ายทอดความรู้เช่นเดียวกับการเข้าฐานข้อมูลและบริการความรู้อื่นๆ รวมทั้ง มีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงและช่วยสมาชิกในการจัดการความรู้มาใช้ให้เกิด

ประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ทั้งนี้ จะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานและโครงสร้าง องค์กรให้เชื่อมต่อการจัดการความรู้ด้วย

Housel and Bell (2001 : 114) ได้เสนอรูปแบบหลักของกระบวนการจัดการความรู้ที่ คล้ายคลึงกับรูปแบบของธนาคารโลก คือ การสร้างความรู้ (Creating) การเคลื่อนย้ายและกระจาย ความรู้ (Organizing) และการประยุกต์ใช้ (Applying) แต่จะต้องประกอบไปด้วยคนที่มีหน้าที่ เกี่ยวข้องในการจัดการความรู้ 3 ส่วน คือ นักความรู้ (Knowledge Producer) มีหน้าที่ในการสร้าง ความรู้ ผู้ปฏิบัติงาน (Knowledge Holder) ซึ่งเป็นผู้ให้นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานโดยตรง และผู้จัดการความรู้ (Knowledge Organizer) ที่มีหน้าที่คล้ายกับบรรณารักษ์ห้องสมุด

Marali (2001 : 44-45) เสนอว่าการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดความรู้ ระบุหรือกำหนดความรู้ที่องค์กรต้องการใช้เพื่อการ พัฒนา โดยเป็นความรู้ที่ได้จากภายนอกองค์กรทั้งปัญหาและโอกาสที่จะสามารถนำมาใช้ในการ พัฒนาองค์กรได้

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความรู้ เพื่อให้ได้กลวิธีที่จะใช้ในการแก้ปัญหาและเพื่อการพัฒนา งาน ความรู้ที่สร้างขึ้นนี้ควรเป็นความรู้ใหม่ที่องค์กรยังไม่มี และอาจได้มาจากความรู้ที่ฝังลึก ในคน (Tacit Knowledge) โดยอาจใช้วิธีการระดมความคิด หรือด้วยวิธีการที่หลากหลายที่ให้ ได้ ความรู้ที่ฝังลึกในคน (Tacit Knowledge) ออกมาให้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ฝังลึกในคน (Tacit Knowledge) ที่ได้จาก ขั้นตอนที่ 2 มาจัดเก็บในรูปแบบต่างๆเพื่อให้สะดวกต่อการใช้ การเก็บความรู้ในขั้นตอนนี้จะทำให้ ได้ความรู้ประเภทความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) ออกมา

ขั้นตอนที่ 4 การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้ ไปเผยแพร่ให้บุคลากรใน องค์กรได้นำไปใช้เพื่อการแก้ปัญหา หรือเพื่อพัฒนางาน การแลกเปลี่ยนความรู้จะช่วยให้องค์กร ได้ความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นมาอีก

ขั้นตอนที่ 5 การแสวงหาความรู้ใหม่ ความรู้ที่องค์กรมีอยู่เมื่อนานไปอาจจะเก่าและใช้ ประโยชน์ไม่ได้ อาจไม่ทันสมัย หรือบริบทขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป ไม่เหมาะสมกับความรู้ที่ องค์กรมีอยู่เดิม การแสวงหาความรู้ใหม่ อาจเริ่มจากความรู้ที่ฝังลึกในคนที่อยู่ในองค์กร

จากกระบวนการจัดการความรู้ที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสังเคราะห์ องค์กรประกอบ กระบวนการจัดการความรู้ได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้

องค์ประกอบกระบวนการจัดการความรู้	สุกิจ เตงมีแสง และยงยุทธ อิมอุไร (2547)	Marquardt (1996)	Alavi (1997)	Davenport และคนอื่น ๆ (1998)	Probst และ คนอื่น ๆ (2000)	Turban และ คนอื่น ๆ (2001)	Cumming and Worley (2001)	Housel and Bell (2001)	Marali (2001)
1. การกำหนดเป้าหมาย	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	✓
2. การแสวงหาความรู้		✓	✓	-	✓	-	✓	-	✓
3. การสร้างองค์ความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
3.1 การกลั่นกรอง	✓	-	✓	✓	-	-	-	-	-
3.2 การเชื่อมโยงระหว่างแหล่งความรู้ ภายในและภายนอกองค์การ	-	-	✓	-	-	-	-	-	-
4. การจัดเก็บความรู้และการสืบค้นความรู้	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	✓
4.1 การจัดเก็บความรู้	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	✓
4.2 การสืบค้นความรู้	✓	✓	-	-	✓	-	-	-	-
5. การถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
5.1 การจัดการความรู้ที่มีอยู่	✓	-	-	✓	-	✓	-	-	-
5.2 การถ่ายโอนความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
5.3 การประยุกต์ใช้ความรู้		✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ (Knowledge management) หมายถึง กระบวนการสร้างสรรค้ความรู้ อย่างเป็นระบบ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับ การประมวลข้อมูล สารสนเทศต่าง ๆ ภายในองค์กร ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล กลุ่มบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรม เพื่อนำความรู้ที่มีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งภายในและนอกองค์กร ารเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน และการนำความรู้ไปเผยแพร่ต่อสาธารณชนต่อไป โดยมี แนวทางการดำเนินการจัดการความรู้ อย่างมีขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนกำหนดเป้าหมาย ในการจัดการความรู้ ขั้นสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ของค้ ก าร ขั้นสร้างสรรค้ความรู้ ขั้นเก็บรักษาและสืบค้นข้อมูล และขั้นถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

ยุทธศาสตร์เพื่อการจัดการความรู้

Marquardt (1996) ได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการจัดการความรู้ 10 ประการ ดังนี้

1. การสร้างความคิดหวังให้สมาชิกมีความรับผิดชอบกับการรวบรวม และการถ่ายโอนความรู้ในองค์กรหน่วยการเรียนรู้ สมาชิกควรได้รับการส่งเสริมให้ใช้ข้อมูลสารสนเทศ ที่มีอยู่ร่วมกัน สมาชิกควรตระหนักว่าความรู้ส่งผลดีต่อการเจริญเติบโตขององค์กร ซึ่งความรู้นี้อาจได้รับจากรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมทางอินเทอร์เน็ต ในหนังสือพิมพ์ และวารสาร ฯลฯ บางองค์กรมีการสนับสนุนและให้รางวัลเกี่ยวกับงานวิจัย เพื่อให้สมาชิกตระหนักถึงการวิเคราะห์ ความสำคัญของการเรียนรู้ การสนับสนุนให้ใช้เวลาว่างจากงานเพื่อการเรียนรู้ที่จัดให้มีการเรียนรู้นโยบายขององค์กร

2. การรวบรวมความรู้ที่มีระบบจากภายนอกองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องพยายามหลีกเลี่ยงความบกพร่องที่ไม่ได้คาดคิดไว้ และแสวงหาทรัพยากรภายนอกที่เป็นระบบเพื่อรวบรวมข้อมูลการช่วยเหลือด้านการดำเนินงานขององค์กรความร่วมมือจากภายนอกเป็นพันธมิตรที่ให้เกิดการเข้าใจการปฏิบัติงาน และทักษะที่แตกต่างขององค์กรอื่น ๆ โดยเฉพาะการเข้าร่วมการประชุมสัมมนาต่างๆ บางองค์กรมีการสร้างเครื่องมือเพื่อการวัดความสำคัญของการเรียนรู้ และตรวจสอบเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่ได้รับรางวัลดีเด่นและประสบความสำเร็จด้านคุณภาพการปฏิบัติงานของสมาชิกนวัตกรรมการเติบโตและความพึงพอใจของผู้รับบริการ

3. การจัดการเรียนรู้เพื่อการรับรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของการเรียนรู้ภายในองค์กร เช่น จัดแรลลี่ให้กับสมาชิกหรือทีมงานเพื่อส่งเสริมให้มีส่วนร่วม และการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการให้บริการยุทธศาสตร์การจัดการเรี ยนรู้ ได้แก่ ทบทวนการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการแข่งขัน การผลิต เทคโนโลยี และตำแหน่งทางการตลาด ระบบการตรวจสอบคุณภาพซึ่งมีการทบทวน

กระบวนการดำเนินข้ามสายงาน และระยะการส่งผลิตภัณฑ์ รายงานการเปรียบเทียบ ซึ่งระบุการเปรียบเทียบกิจกรรมที่มีระดับดีเด่นในองค์กร การจัดการประชุมและการอภิปรายปัญหา ซึ่งนำผู้รับบริการ ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกหรือภายใน ผู้มีส่วนร่วมอื่น ๆ มาแสดงความคิดเห็นและเรียนรู้ร่วมกัน

4. การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และแนวทางใหม่ ๆ เพื่อการเรียนรู้ Albert Einstein กล่าวว่า จินตนาการมีความสำคัญมากกว่าข้อมูลสารสนเทศ องค์กรที่มีการพัฒนาโดยการเรียนรู้จากผู้อื่นองค์กรซึ่งเป็นการพัฒนาเชิงปริมาณ อย่างไรก็ตามการสร้างความคิดใหม่ ๆ และความรู้ใหม่ ๆ ยังเป็นส่วนของการพัฒนาเชิงปริมาณด้วยกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ และแนวทางใหม่ ๆ เพื่อการเรียนรู้ ได้แก่ การทดลองและการมีวงจรมูลย้อนกลับเพื่อเพิ่มกระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การให้รางวัลกับผู้พยายามคิดและอยู่ในภาวะความเสี่ยง การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ และการฝึกใช้สมองข้างขวาในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการสนับสนุนความคิดที่หลากหลายในการนำสิ่งที่ตีมาปฏิบัติงาน

5. การส่งเสริมและการให้รางวัลกับนวัตกรรมและการประดิษฐ์สิ่งใหม่ องค์กรต้องสร้างแนวทางใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการให้ดีขึ้น การประดิษฐ์และนวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นในตลาดที่มีการแข่งขันสูง และอายุของผลิตภัณฑ์อยู่ในขอบเขตที่จำกัด ดังนั้น องค์กรต้องใช้ความสำคัญของการสร้างความรู้ใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จและการส่งเสริมการทดลอง บางองค์กรอนุญาตให้สมาชิกมีเวลาในการสร้างสรรค์ความคิดได้ 100% ของเวลางาน

6. การอบรมสมาชิกในการรวบรวมความรู้ และการสร้างความรู้ สมาชิกบางคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ในองค์กรขนาดเล็ก การตระหนักถึงระบบบันทึกความจำและประโยชน์ไม่เต็มที่นัก แต่เราไม่ทราบว่ามีข้อมูลอะไรที่ถูกจัดอยู่ในระบบการกระจายข้อมูล ดังนั้นสมาชิกควรหาเวลาในการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก องค์กรจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสมาชิกในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะสร้างความรู้ตามที่องค์กรต้องการ สมาชิกจะเรียนรู้จากศูนย์ข้อมูลทั่วโลก

7. การส่งเสริมทีมงานและการหมุนเวียนงานเพื่อยกระดับความรู้แนวทางที่มีประสิทธิภาพอย่างหนึ่งในการส่งผ่านความรู้ในองค์กร คือ การส่งผ่านความรู้เป็นรายบุคคลและทีมงานในด้านความรู้ทางเทคนิคการจัดการความรู้การโยกย้ายตำแหน่งจำเป็นต้องมีการให้ความรู้ของสมาชิกส่งต่อความรู้ไปสู่เพื่อนร่วมงานเพื่อให้ทราบสถานการณ์ที่เหมาะสมของการหมุนเวียนงาน และการร่วมทีมงาน

8. การพัฒนาฐานความรู้เพื่อคุณค่าและความต้องการการเรียนรู้ขององค์กร ข้อมูลสารสนเทศต้องมีการลงรหัส และเก็บรวบรวมเพื่อบุคคลและองค์กร แม้ว่า กลายเป็นภาระต้องมี

การกำหนดข้อมูลสารสนเทศที่ถูกนำไปใช้ และการตัดสินใจว่าข้อมูลใดมีค่ากับการเรียนรู้และการปฏิบัติการ ดังนั้นความรู้ที่ถูกเก็บไว้ควรถ่ายทอดการเข้าถึง แม้จะอยู่คนละหน่วยงานกันควรมีการจัดโครงสร้างให้ถ่ายทอดการค้นคว้าข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัยอยู่เสมอด้วย การเก็บข้อมูลจะมีการจัดประเภทตามความต้องการด้านการเรียนรู้ของสมาชิกและตามเป้าหมายขององค์กรที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องและการนำไปใช้อย่างคุ้มค่า

9. การสร้างกลไกสำหรับการเก็บและการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้จากความผิดพลาดเป็นการส่งเสริมให้องค์กรใช้วิธีการในเชิงบวกและเชิงลบโดยมีการลงโทษ ยุทธศาสตร์การจัดการเรียนรู้ที่ดีที่สุด ผู้ที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ พยายามประสานงานกับองค์กรต่างๆ ในการสร้างและรวบรวมความรู้ การถ่ายโอนความรู้เป็นหน้าที่และภาระของทุกคน การพัฒนาความรู้รวมถึงกระบวนการประเมินผลด้วยสมาชิกสามารถเรียนรู้ได้จากโครงสร้างต่าง ๆ ทุก 3 เดือน ผู้รับผิดชอบโครงการแต่ละคน จะได้รับเอกสารที่เข้าสู่ระบบข้อมูลการปฏิบัติการ ระบบสารสนเทศแบบออนไลน์เป็นเครือข่ายการพัฒนาการปฏิบัติการควรปรับให้ทันสมัยทุกสัปดาห์ และจัดบันทึกทรัพยากรความรู้ให้หน่วยงานหลายแห่งทราบข้อมูล

10. การถ่ายโอนการเรียนรู้ในห้องเรียนไปสู่การปฏิบัติงาน การถ่ายโอนการเรียนรู้ของการฝึกอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 เป็นการเรียนรู้ภายในชั้นเรียนที่มีการถ่ายโอนไปสู่การปฏิบัติงาน ร้อยละนี้จะเพิ่มขึ้นหากมีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้เข้าร่วมอบรมและผู้ฝึกอบรม ก่อนการเรียน ระหว่างการเรียน และหลังการเรียน

Davenport (1996) ได้ทำงานให้องค์กรหลายองค์กรในสาขาจัดการความรู้และได้เริ่มรวบรวมหลักการของการจัดการความรู้ 10 ประการ ซึ่งได้แก่

1. การจัดการความรู้ต้องการการลงทุน เช่นเดียวกับการบริหารทั่วไป การบริหารองค์ความรู้ต้องการการลงทุน เช่น เงินทุน บุคลากร การนำความรู้จากบุคลากรออกมา ซึ่งหมายถึงการสร้างระบบเอกสาร และนำเอกสารจัดเก็บไว้ในรูปแบบของระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งช่วยไม่ให้ความรู้ที่จัดเก็บนั้นหายไปไหน การให้การศึกษาแก่บุคลากรในองค์กร ในด้านการสร้างความคิดสร้างสรรค์ การกระจายความรู้ ซึ่งส่วนนี้ต้องใช้ทั้งบุคลากรและกา ลงทุน เพราะฉะนั้นการบริหารองค์ความรู้นั้นต้องการการลงทุน แต่ถ้าพิจารณาให้ละเอียดถี่ถ้วนจะพบว่าการลงทุนในการบริหารองค์ความรู้ นั้น จะช่วยให้ค้นพบว่าบุคลากรที่มีความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรนั้นได้แก่ใครบ้าง และช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากมีการเก็บองค์ความรู้ไว้

2. การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องการการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีและคน บางครั้งองค์กรต้องจ้างบุคลากรด้วยราคาที่สูง แต่เมื่อองค์กรต้องการทำความเข้าใจกับความรู้ที่

มีอยู่ซึ่งไม่เป็นระบบแบบแผน หรือไม่เหมือนกับอดีตที่ผ่านมา นั้น บุคลากรที่มีความรู้ที่จ้างมานั้น จะเป็นสิ่งที่จำเป็นในการที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในส่วนของคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีด้านการสื่อสารนั้นจะช่วยในการจัดเก็บและกระจายออกความรู้ที่มีอยู่ไปตามส่วนต่างๆในองค์กร เพราะฉะนั้นองค์กรต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่จะช่วยให้เกิดการผสมผสานระหว่างบุคลากรในองค์กรและเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน

3. การจัดการความรู้ต้องการนโยบายในการจัดการที่ชัดเจนที่รู้กันทั่วไปว่าความรู้เป็นพลังอย่างหนึ่ง เพราะฉะนั้นแสดงว่าการจัดการความรู้ต้องการการจัดการอย่างเข้มงวด ถ้าความรู้นั้นเกี่ยวข้องกับความสำเร็จ เงินทอง แต่ในขณะเดียวกันนั้นความรู้ก็เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการขัดแย้งได้ เช่นเดียวกันเนื่องมาจากผู้ที่ใช้ความรู้กับผู้ที่มอบความรู้ ซึ่งผู้ที่มอบความรู้ให้ นั้นจะรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้ที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการจัดการความรู้ เพราะฉะนั้น องค์กรต้องมีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนว่า จะทำเช่นไรที่จะทำให้คนอยากที่จะมอบความรู้ออกมาให้แก่องค์กรและมอบแล้วได้รับสิ่งใดเป็นผลตอบแทน

4. การจัดการความรู้ต้องการผู้จัดการความรู้ที่ไม่สามารถที่จะจัดการให้มีประสิทธิภาพได้ ถ้าไม่มีบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน ซึ่งในงานของการจัดการความรู้นั้น บุคลากรจะมีหน้าที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และแยกประเภทของความรู้ คอยหาเทคโนโลยีมาช่วยให้เกิดการกระจายความรู้อย่างรวดเร็ว และคอยสังเกตการใช้ความรู้ภายในองค์กร สำหรับผู้ที่เป็นผู้จัดการการจัดการความรู้นั้น ไม่ควรที่จะคิดว่าตนเองมีความรู้มากกว่าผู้อื่น

5. การจัดการความรู้จากแผนที่ความรู้ บางครั้งได้ประโยชน์มากกว่าการทำเป็นโมเดล ในการจัดการความรู้นั้นบางองค์กรก็มีการสร้างโมเดลเป็นขั้นๆขึ้นมาเพื่อทำการเก็บและแยกประเภทของความรู้ แต่บางองค์กรก็มีการใช้ความต้องการของพนักงานและความต้องการของผู้บริโภคซึ่งเป็นการหาความรู้ที่ต้องการใช้มาทำเป็นแผนที่ขึ้นมา ซึ่งการทำเป็นแผนที่นั้นยังให้ความสะดวกกับผู้ใช้มากกว่าการทำเป็นโมเดลเป็นขั้นๆ และยังง่ายแก่การเข้าใจอีกด้วย

6. การกระจายความรู้และการนำมาใช้นั้นเป็นเรื่องที่ไม่ปกติ ถ้าความรู้เป็นสิ่งสำคัญแล้วทำไมต้องแบ่งปันด้วย ในบางครั้งองค์กรก็รู้สึกประหลาดใจที่ทำไมไม่มีการแบ่งปันและใช้ความรู้ที่มี เพราะฉะนั้นผู้จัดการความรู้ต้องทำหน้าที่กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดการแบ่งปันความรู้ โดยในบางองค์กรได้มีการนำเทคนิคในการกระตุ้นมาใช้ เช่น การจ่ายค่าตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่ง

7. การจัดการความรู้หมายถึงการพัฒนาความรู้ ในกระบวนการทำงาน ความรู้จะถูกปรับปรุง แบ่งปัน และใช้ภายในกระบวนการทำงาน เช่น ในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ การทำ

วิจัยทางการตลาด ซึ่งถ้าการปรับปรุงกระบวนการเกิดขึ้นโดยการจัดการความรู้แสดงว่า การปรับปรุงนี้เกิดจากกระบวนการในการทำงาน

8. การเข้าถึงความรู้เป็นเพียงแค่จุดเริ่มต้น เนื่องจากในปัจจุบันที่เป็นยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร การที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องการการดูแลเอาใจใส่ มีการปรับปรุง ข้อมูลอยู่เสมอและต้องการการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

9. การจัดการความรู้ไม่มีที่สิ้นสุด ผู้จัดการความรู้รู้สึกว่าถ้าองค์กรสามารถควบคุมระบบ การจัดการความรู้ได้แล้วก็จะไม่มีงานทำ อย่างไรก็ตามความรู้ไม่มีที่สิ้นสุด เพราะฉะนั้นงานจัดการ ความรู้จึงไม่มีที่สิ้นสุด สิ่งหนึ่งที่ทำให้การจัดการความรู้ไม่มีที่ สิ้นสุดเนื่องจากความรู้ที่ต้องการใช้ นั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น ความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลง หรือเทคโนโลยี ใหม่ๆที่มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลง ผู้จัดการที่เข้ามาใหม่หรือผู้เชี่ยวชาญก็ต้องการความรู้ใหม่ๆที่จะ นำมาใช้ในการทำงาน จากการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นั้น องค์กรไม่ควรที่จะทำการเน้น ในเรื่องของการทำแผนที่ความรู้และการจัดทำสภาพแวดล้อมสำหรับองค์ความรู้มากจนเกินไป เพราะว่ากว่าที่จะทำได้เสร็จทั้งหมดนั้นเวลาก็มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วแล้ว

10. การจัดการความรู้ต้องการสัญญา ความรู้ในองค์การส่วนใหญ่ นั้น ไม่ค่อยกระจ่างนัก ว่าใครจะเป็นเจ้าของหรือมีสิทธิใช้ความรู้ ความรู้ของบุคลากรในองค์การเป็นความรู้ของบริษัท หรือไม่ มีคำถามมากมายเกิดขึ้นซึ่งมีบางองค์การเท่านั้นที่มีนโยบายกับคำถามที่เกิดขึ้น องค์การ ส่วนใหญ่เชื่อว่าความรู้ของบุคลากรในองค์การถ้าให้สเกลเต็ม 9 มีอยู่ประมาณ 5 ที่เป็นความรู้ของ องค์การ การที่บุคลากรในองค์การมีการเปลี่ยนแปลงงานอย่างรวดเร็วหรือมีเหตุการณ์ เปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นดังนั้นเนื่องจากความรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะฉะนั้นต้องให้ความสนใจเกี่ยวกับ สัญญาที่สร้างขึ้นซึ่งมีผลในทางกฎหมายในการบริหารองค์ความรู้

จากยุทธศาสตร์เพื่อการจัดการความรู้สรุปได้ว่า สมาชิกทุกคนในองค์การต้องรู้ว่าองค์การ มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายแล้วร่วมกัน แสวงหาความรู้ เมื่อได้ความรู้ใหม่ขึ้นต้องทำการจัด ความรู้ให้เป็นระบบรวมถึงต้องมีการประมวลและกลั่นกรองความรู้ เพื่อสร้างความรู้ในรูปแบบและ ภาษาที่เข้าใจง่ายแล้วทำการป้อนความรู้หรือให้โอกาสสมาชิกเลือกใช้ความรู้ดังกล่าว เมื่อทุกคน เกิดการเรียนรู้ต้องมี การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ โดยองค์การจะต้องกระตุ้นและสร้าง บรรยากาศให้ทุกคนกล้าคิด /กล้าทำ ซึ่งองค์การควรมีการให้รางวัลกับ นวัตกรรมและการประดิษฐ์ สิ่งใหม่ที่สมาชิกในองค์การพัฒนาขึ้น

ภารกิจในการจัดการความรู้ของครู

ภารกิจในการจัดการความรู้ของครูและสถานศึกษา ตามกรอบความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ. ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 22 และมาตรา 29 ที่ให้สถานศึกษาและครูต้องมีการนำการจัดการความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจนโดยภาพรวมในแต่ละด้าน ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545 : 13-15)

1. ด้านการบริหารวิชาการ มีขอบข่ายและภารกิจ พอสรุปได้ดังนี้

1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยมุ่งให้จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของผู้เรียน

1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลายและต่อเนื่องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้กำหนดว่า สถานศึกษาจะต้องร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมมีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีสนับสนุนให้มีพลแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พัฒนาระหว่างชุมชน ซึ่งจะเห็นได้ว่า การจัดการกระบวนการเรียนรู้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม และมุ่งพัฒนาชุมชนตามสภาพและความต้องการ

กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , 2542:

10) ได้วางแนวทางการจัดการกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียน ไว้ ดังนี้

1.2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลุกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ กิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดการกระบวนการ

เรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

1.2.3 จัดให้มี การนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

1.2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้อตามความเหมาะสม

1.3 การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน ให้มีการจัดทำเอกสารการวัดผล ประเมินผลของสถานศึกษาทุกช่วงชั้น

1.4 การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีระบบการประกันคุณภาพในระดับหน่วยงานภายในสถานศึกษา

1.5 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิต และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

1.6 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งการเรียนรู้จัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในภายนอกสถานศึกษา

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.8 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีข้อบ่งชี้และภารกิจ พอสรุปได้ดังนี้

2.1 การจัดตั้งงบประมาณจัดทำคำขอตั้งงบประมาณเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2 การจัดสรรงบประมาณจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้กับหน่วยงานภายในสถานศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.3 การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณวางแผนตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินความพอเพียงและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา

2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา วางแผน รณวงศ์ส่งเสริมการระดมทุนการศึกษาและทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

2.5 การบริหารการเงิน ยื่นเรื่องขอเบิกเงินพร้อมหลักฐานสำหรับรายการที่มีได้จัดสรรและกำหนดให้เบิกเงินเป็นก้อน เช่น เงินสวัสดิการเกี่ยวกับ บการศึกษานอกระบบ ให้เขตพื้นที่

การศึกษา เว้นแต่กรณีการขอเบิกเงินสำหรับเงินงบประมาณที่จัดสรรและกำหนดให้เบิกเป็นวงเงินรวมไม่ต้องยื่นเรื่องให้เขตพื้นที่การศึกษา

2.6 การบริหารบัญชี จัดทำบัญชีเฉพาะที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ วางแผนการจัดหาพัสดุ การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายและภารกิจ พอสรุปได้ดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวบรวมคำขอและผลงานการขอเลื่อนวิทยฐานะไปยังผู้มีอำนาจพิจารณาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.3 การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา รวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา ต่อเขตพื้นที่การศึกษา

3.4 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง เสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคลเพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งอัตรากำลังประจำหรืออัตรากำลังชั่วคราวตามความจำเป็น

4. ด้านการบริหารทั่วไป มีขอบข่ายและภารกิจ พอสรุปได้ดังนี้

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศโดยจัดระบบฐานข้อมูลให้สอดคล้องกับหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวง หาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

4.3 การวางแผนการศึกษาเสนอแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีหรือแผนกลยุทธ์ให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

4.4 การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน แจ้งผลการศึกษาค้นคว้าวิจัย และเผยแพร่ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาและสาธารณชนทราบ

4.5 การจัดระบบการบริหารและการพัฒนาองค์กร พัฒนาระบบการบริหารและจัดการภายในโดยใช้ความรู้เป็นฐานเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน ปรับปรุงและพัฒนาทั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานและระบบการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา วางแผนและดำเนินการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

4.8 งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สนับสนุนข้อมูลรับทราบ หรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

4.9 การดำเนินงานรุดกาทางการเงินการคลังบัญชี และพัสดุ วางระบบและวิธีปฏิบัติการดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุของสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่ ระเบียบ และกฎหมายกำหนด

4.10 การอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร จัดระบบส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการบริหารงานบุคคล ตามบทบาทความรับผิดชอบของสถานศึกษา

4.11 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม บำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมและพร้อมที่จะใช้ประโยชน์

4.12 การจัดทำสำมะโนผู้เรียนเสนอสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

4.13 การรับนักเรียน ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

4.14 การจัดตั้ง ยุบรวม หรือเลิกสถานศึกษา เสนอข้อมูลและความต้องการในการยุบรวม เลิกหรือเปลี่ยนสภาพสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

4.15 การอำนวยความสะดวกและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

4.16 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาในทุกด้านและให้มีการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาร่วมกัน

4.17 การทัศนศึกษาวางแผนและนำนักเรียนไปทัศนศึกษาออกสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

4.18 การส่งเสริมกิจการนักเรียน ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียน และส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความสนใจและความถนัดของนักเรียน

4.19 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา วางแผนและดำเนินงาน รวมทั้งติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา

4.20 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา โดยการให้คำแนะนำปรึกษา ส่งเสริมสนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.21 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นเพื่อพัฒนาการศึกษาาร่วมกัน

4.22 งานกำกับ ดูแลสถานศึกษา ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานปรับปรุง และพัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบประเมินผลและรายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

4.23 การจัระบบการควบคุมภายในหน่วยงานวางแผน ควบคุม ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน และรายงานให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้

ความหมายของรูปแบบ

นักวิชาการได้กล่าวถึง รูปแบบ ไว้ในความหมายต่าง ๆ ดังนี้

นางลักษณ วัชรชัย (2542) กล่าวว่า รูปแบบ (Model) มีความหมายเป็นหลายนัย โดยทั่วไป รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองที่เป็นตัวแทน (Representation) หรือแผนแบบ (Design) ของระบบสิ่งมีชีวิต หรือสิ่งประดิษฐ์ ที่ได้รับการพัฒนา หรือจัดสร้างขึ้นให้มีขนาดย่อส่วนจากของจริงที่มีขนาดใหญ่ หรือมีขนาดขยายใหญ่มากกว่าขนาดจริงซึ่งเล็กหรือไม่อาจมองเห็นด้วยตาเปล่า โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อแสดงลักษณะรายละเอียด แสดงแนวคิด (Concept) หลักการ หรือการทำงานของส่วนต่าง ๆ และเพื่อแสดงความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างส่วนประกอบย่อยแต่ละส่วนของระบบสิ่งมีชีวิต หรือสิ่งประดิษฐ์ ในบางกรณี รูปแบบมีความหมายถึงต้นแบบของสิ่งประดิษฐ์ และอาจหมายถึงสภาพการณ์ระบบสิ่งประดิษฐ์หรือบุคคลที่มีลักษณะเด่นที่เป็นแบบอย่างได้ด้วย

Kaplan (1964) กล่าวว่า รูปแบบอาจเป็นแนวความคิดหรือแบบคณิตศาสตร์ก็ได้ บางครั้งรูปแบบมีความหมายเช่นเดียวกับทฤษฎี โดยเฉพาะถ้าเป็นแบบข้อเสนอทั้งรูปแบบและทฤษฎี ต่างก็เป็นการ เลียนแบบหรือการย่อจากความเป็นจริงโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดระเบียบความคิดเกี่ยวกับความเป็นจริงเพื่อให้เข้าใจสาระสำคัญของความเป็นจริงง่ายขึ้น

Forcese and Richer (1973) กล่าวว่ารูปแบบ หมายถึง การย่อหรือเลียนแบบความสัมพันธ์ที่ปรากฏอยู่ในโลกแห่งความเป็นจริงของปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งโดยมี

วัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้การจักระบบความคิดในเรื่องนั้นให้ง่ายขึ้นและเป็นระบบ สามารถเข้าใจ ลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์นั้น รูปแบบจึงมีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป เช่น การจำแนก ประเภท (Typology) กรอบแนวคิด (Conceptual Framework) การแยกเป็น ชนิด (Taxonomy) เป็นต้น รูปแบบมีคุณประโยชน์ในแง่ที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและเป็นส่วนประกอบของทฤษฎี การแปลความหมาย การค้นพบจากประสบการณ์แห่งความเป็นจริง การพยากรณ์และ ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เช่น ช่วยเสนอแนะแหล่งสมมติฐานในการวิจัย ช่วยในการสร้าง ทฤษฎี และช่วยในการนำทฤษฎีมาใช้ รูปแบบกับทฤษฎีมีความใกล้เคียงกันมาก โดยเฉพาะถ้า รูปแบบนั้นอยู่ในรูปข้อ เสนอก็จะมี ความหมาย เช่นเดียวกับ ทฤษฎี สำหรับความแตกต่างระหว่าง ทฤษฎีกับรูปแบบอาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎี คือ รูปแบบที่ผ่านการทดสอบแล้วนั่นเอง

Raj (1996) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ (Model) ไว้ 2 ความหมาย ดังนี้

1. รูปแบบ คือ รูปย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วยข้อความ จำนวน หรือ ภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะ ทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น
 2. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ
- สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรม แบบจำลองหรือตัวแบบที่จำลองสภาพ ความเป็นจริงที่สร้างขึ้นโดยพิจารณาว่าสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือ ปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการได้นำเสนอประเภทของรูปแบบ อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้

Smith และคนอื่น ๆ (1980) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ จำแนกเป็นรูปแบบรูปปั้นที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบิน จำลอง และรูปแบบเชิงอุปมาที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้อง ปฏิบัติการก่อนทำการทดลองจริง

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ จำแนกเป็นรูปแบบข้อความ ซึ่งเป็นการใช้ข้อความในการ อธิบายย่อ ๆ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน เป็นต้น และรูปแบบทางคณิตศาสตร์

Steiner (1988) ได้แบ่งรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลอง ทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

2. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Model-for) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

รูปแบบตามความคิดของ Keeves (1988) แบ่งออกเป็น 5 รูปแบบ คือ

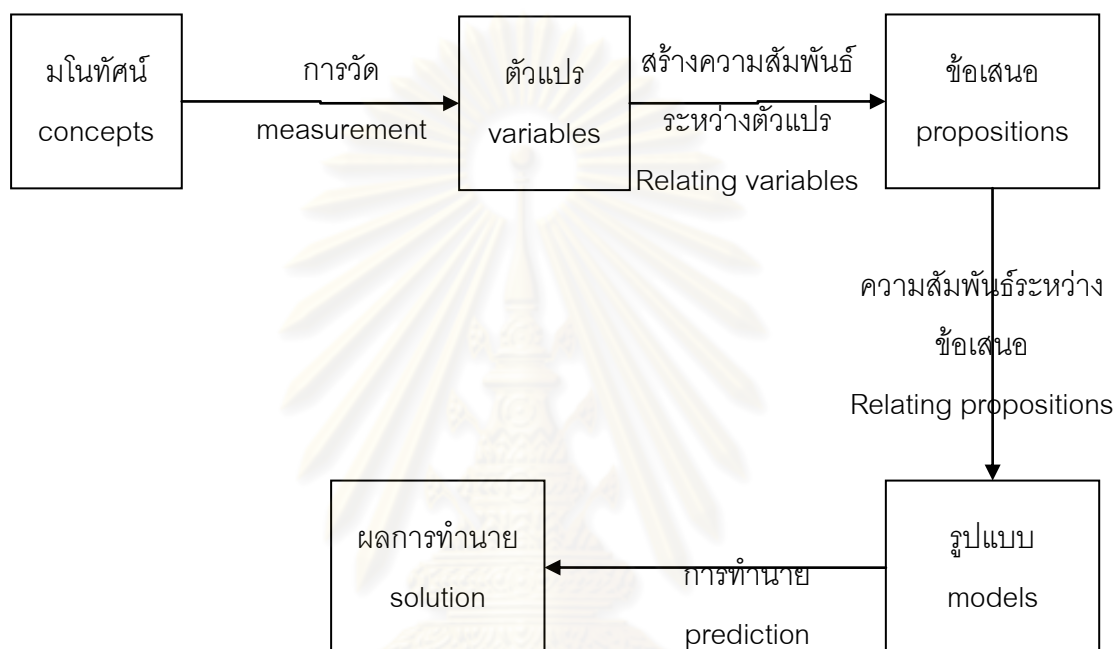
1. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือ รูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมาอุปไมยกับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบจำลองระบบสุริยะ กับระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาครจำลองกับระบบธนาครที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น
2. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบชนิดนี้จะใช้วิธีการอุปมาด้วยภาษา มากกว่าที่จะใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ
3. รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)
4. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ เป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์
5. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือ เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบ

การพัฒนาารูปแบบ

สุทัศน์ ขอบคำ (2540: 14-15) ได้นำเสนอขั้นตอนการพัฒนาารูปแบบ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาทฤษฎีข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง และขั้นตอนที่ 2 ขั้นการพัฒนา เป็นการนำเอาผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาสังเคราะห์สร้างรูปแบบจำลอง โดยกา รใช้เทคนิคเดลฟาย ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ได้แก่ 1) สร้างรูปแบบ 2) สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบที่สร้างขึ้นจากผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 3) ปรับปรุงรูปแบบแล้วสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 และ 4) ปรับปรุงรูปแบบ

Willer (1986) กล่าวถึงการพัฒนาารูปแบบว่า การพัฒนาารูปแบบอาจมีขั้นตอนการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไปแต่โดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การสร้างรูปแบบและการหาความเที่ยงตรงของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่า มีการดำเนินงานอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาารูปแบบนั้น ๆ

Steiner (1990) and Keeves (1988) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อชี้ให้เห็นชัดว่า รูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้น พบอะไรใหม่ ๆ ขั้นตอนการสร้างรูปแบบเขียนเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้



ภาพที่ 4 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ

ที่มา : Keeves (1988) and Steiner (1990)

คุุฑมพร จามรมาน (2541 : 23) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อประเมิน หรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธี ซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงลักษณะ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ อาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบโมเดลจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบ ตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง ดังนี้

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์ความเกี่ยวข้อง เหตุผลระหว่างตัวแปร

2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ ดังกล่าว ซึ่งการประมาณค่านี้ สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ หรืออ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรก็ได้ โดยผลการตรวจสอบนำไปสู่คำตอบ 2 ข้อ ดังนี้

2.1 การสร้างรูปแบบใหม่ หรือ

2.2 การปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบเดิม

Eisner (1975 : 192-193) ได้เสนอแนวคิดการการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ เนื่องจากในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ไม่ได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive Model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Model) อย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจรรณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. รูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญ ระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูง ในวงการอุดมศึกษามากขึ้น ดังนั้น ในสาขาเฉพาะต่าง ๆ ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้ศึกษาในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้วัตถุประสงค์ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิ นั้นเพียงธรรมชาติและมีดุลยพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. รูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็น สำคัญที่พิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการเก็บรวบรวมการประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

Keeves (1988 : 559-560) กล่าวว่า การประเมินรูปแบบมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบไปปฏิบัติจริง รูปแบบทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ จะทำการทดสอบโดยการพิสูจน์ตามสูตรหรือสมการ หรือตรวจสอบข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์มักจะดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธ รูปแบบนั้น และนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป แต่การทดสอบรูปแบบบางเรื่องนั้น ไม่สามารถกระทำด้วยวิธีการดังกล่าวได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดหลายประการ

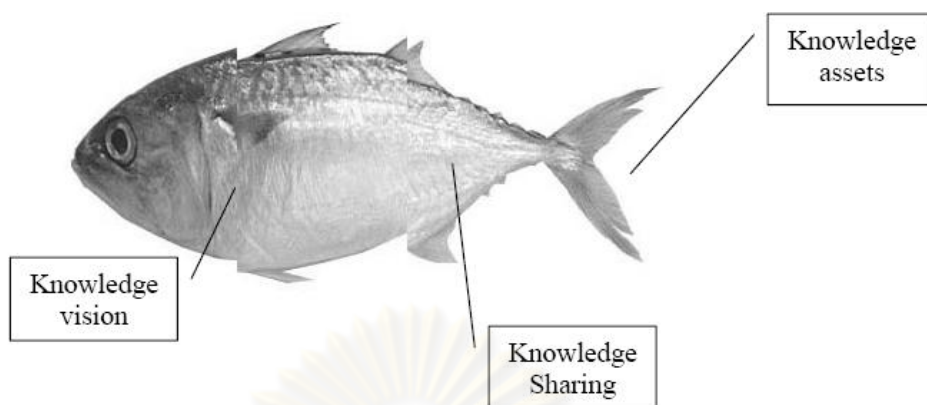
กล่าวโดยสรุป รูปแบบที่จะนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้น รูปแบบต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์เชิง โครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายผลการทำนายได้กว้างขวางขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ สำหรับ การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับ โรงเรียน สังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Steiner (1990); Keeves (1988) and Eisner (1975) มาเป็นหลักในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ โดยมีแนวทางที่ใช้ในการสร้างและพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของ การจัดการความรู้ ประกอบด้วย ศึกษาแนวคิดในการสร้างรูปแบบ การจัดการความรู้ นำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบ การจัดการความรู้ กำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบการจัดการความรู้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่ผลสรุปในการอธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัย และการประเมินรูปแบบการจัดการความรู้โดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ

รูปแบบการจัดการความรู้

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้ในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

❶ รูปแบบการจัดการความรู้ทั่วไป

1. สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) (สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสังคม, 2548) ได้กำหนดกรอบรูปแบบปลาหัวในปี 2546 ดังรูปภาพที่ 5



ภาพที่ 5 การจัดการความรู้ในรูปแบบปลา

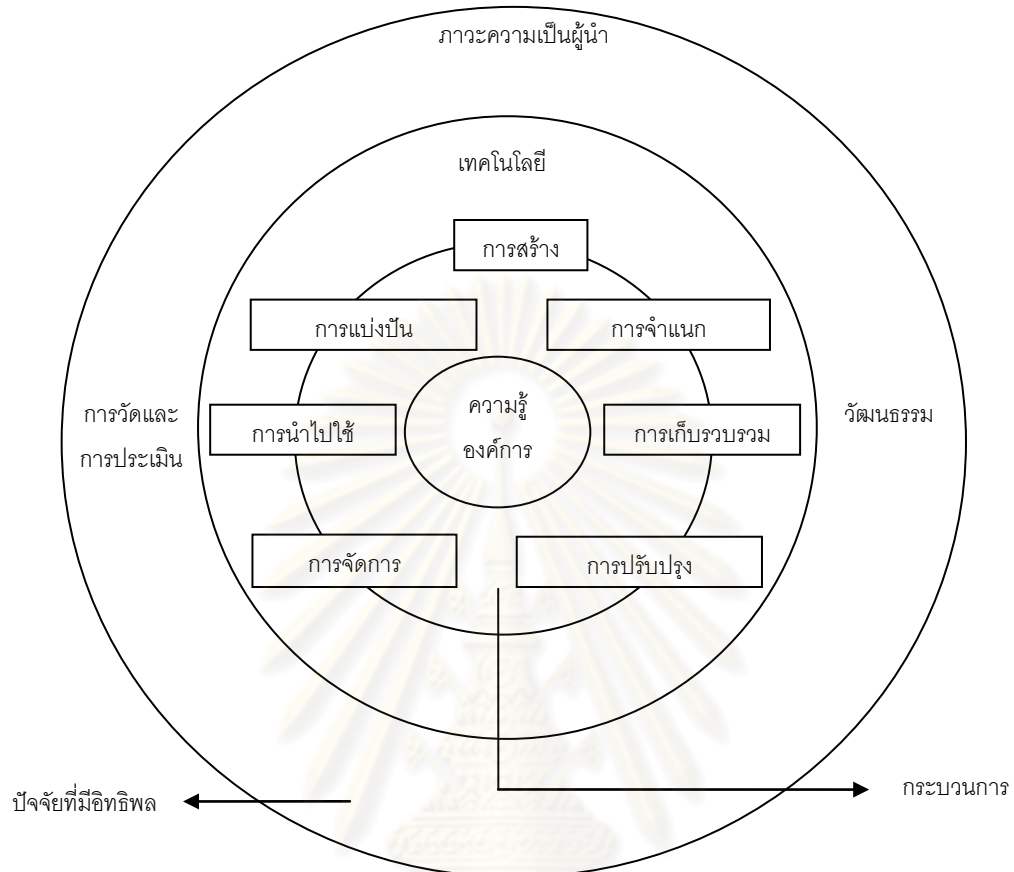
ที่มา : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2548)

1.1 การกำหนดเป้าหมาย (Knowledge Vision : KV) คือ หัวปลา เป็นการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่าต้องการบรรลุผลงานอะไร และต้องเป็นผลงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การส่วนหัว ส่วนตามองว่ากำลังไปทางไหน ต้องตอบได้ว่า “ทำการจัดการความรู้ไปเพื่ออะไร”

1.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing : KS) คือ ตัวปลา เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องการใช้ความรู้ในงานประสบการณ์การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ในองค์การ และการ่วมคิดเกี่ยวกับบทบาทของผู้รับผิดชอบในแต่ละองค์การส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น “หัวใจ” ให้มีความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน (Share and Learn)

1.3 การสร้างคลังความรู้ (Knowledge assets : KA) คือ หางปลา เป็น “ขุมความรู้” หรือ “คลังความรู้” โดยรวบรวมมาจากประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันและนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ส่วนหาง สร้างคลังความรู้เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT “สะบัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs

2. รูปแบบการจัดการความรู้ในองค์การธุรกิจ ของ The American Productivity and Quality Center (APQC, 1995) กำหนดรูปแบบการจัดการความรู้ ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 รูปแบบการจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ

ที่มา : The American Productivity and Quality Center (1995)

จากรูปภาพที่ 6 รูปแบบการจัดการความรู้ในองค์กรธุรกิจ ประกอบด้วย ความรู้เป็นศูนย์กลาง เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับกระบวนการจัดการ ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กร การวัดและประเมิน และวัฒนธรรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร

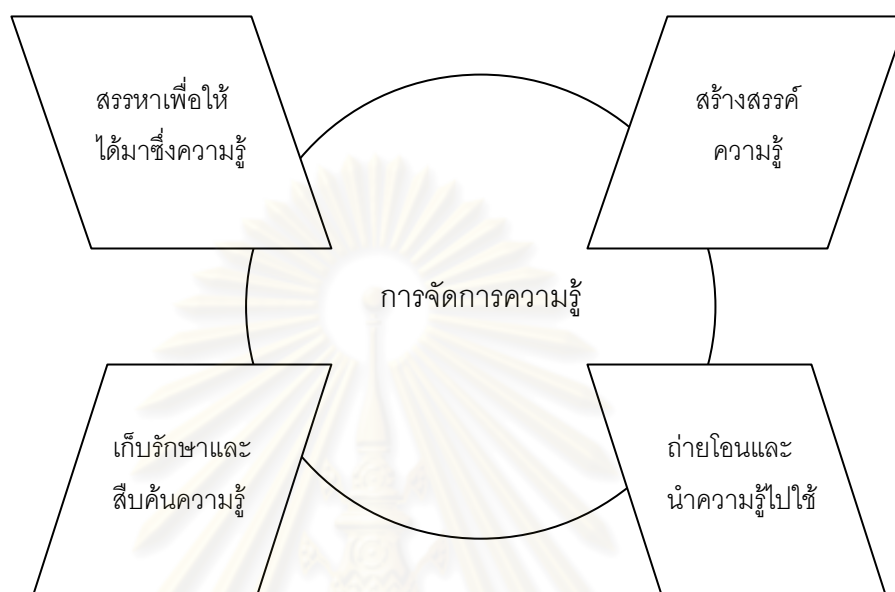
3. Marquardt (1996) ได้เสนอองค์ประกอบย่อยของรูปแบบการจัดการความรู้ไว้ 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ (Knowledge Acquisition)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge Creation)

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรักษาและสืบค้นความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval)

ขั้นตอนที่ 4 การถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) ดังแสดงไว้ในภาพที่ 7



ภาพที่ 7 รูปแบบองค์ประกอบย่อยการจัดการความรู้

ที่มา: Marquardt (1996)

ขั้นตอนที่ 1 การสรรหาเพื่อให้เกิดมาซึ่งความรู้ขององค์กรนั้นสามารถแสวงหาความรู้ได้ทั้งจากแหล่งความรู้ภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ การจัดประชุมเชิงวิชาการ การจ้างที่ปรึกษาจากภายนอก ศึกษาข้อมูลจากสารสนเทศจากสื่อต่าง ๆ ทั้งทางหนังสือพิมพ์ บทความ วิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต เพื่อเฝ้าติดตามแนวโน้มในทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข่าวต่าง ๆ เช่น ลูกค้า คู่แข่ง ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ให้ความร่วมมือกับองค์กรเพื่อหาพันธมิตรทางธุรกิจสำคัญ สำหรับการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรที่ดีที่สุด คือ การเปรียบเทียบแข่งดี (Benchmarking) ซึ่งหมายถึงกระบวนการที่องค์กรประเมินผลวิธีการดำเนินงานที่เคยทำกันมาเสียใหม่ โดยการเปรียบเทียบกับวิธีการดำเนินงานที่ดีที่สุดขององค์กรอื่น เพื่อปรับปรุงพัฒนาวิธีการดำเนินงานของตนให้ดีขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างสรรคความรู้ (Knowledge Creation) Nonaka (1991 อ้างถึงใน Marquardt, 1996) ได้จำแนกรูปแบบของการสร้างสรรคความรู้ 4 รูปแบบที่เกิดขึ้นจากองค์ความรู้

2 รูปแบบที่เรียกว่า องค์ความรู้แบบ มีนัย (Tacit Knowledge) และองค์ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่ร่วมกันสร้างและเพิ่มพูนความรู้ ขององค์การ องค์ความรู้แบบมีนัยนั้น หมายถึงความรู้ที่คนเรามีอยู่ภายในตน แต่ยากที่จะแสดงหรือถ่ายทอดออกมาอย่างชัดเจน ส่วน องค์ความรู้แบบชัดแจ้งนั้นหมายถึงรูปแบบของความรู้ที่มีลักษณะเป็นทางการเห็นได้ มีระบบและง่ายต่อการแบ่งปันและถ่ายทอด

รูปแบบที่ 1 การสร้างองค์ความรู้จากองค์ความรู้แบบมีนัย (Tacit to Tacit Creation Knowledge) เช่นการเรียนรู้อาจจากผู้ชำนาญไปสู่เด็กฝึกหัด เป็นการถ่ายทอดผ่านการปฏิบัติเพราะองค์ความรู้ แบบมีนัยนั้นเป็นทักษะความชำนาญที่เกิดขึ้นภายในตัวตน และยากที่จะอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจ แต่สามารถถ่ายทอดได้จากการทดลองปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดทักษะเฉพาะตน และต้องมีความสัมพันธ์อันใกล้ชิดระหว่างผู้เรียนกับผู้ถ่ายทอด ซึ่งความรู้แบบนี้ยากที่จะถ่ายทอดให้ทั่วถึงทั้งองค์การ

รูปแบบที่ 2 การสร้างองค์ความรู้จากองค์ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit to Explicit Creation of Knowledge) องค์ความรู้แบบชัดแจ้งเป็นความรู้ที่ได้จากองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นมาแล้ว และมีความชัดเจนและเป็นระบบสามารถถ่ายทอดได้ง่าย ทั้งที่เป็นคำพูด กรอบแนวคิดที่เห็นได้ชัด สามารถอธิบายได้ เกิดเป็นความรู้ใหม่ขึ้นและสามารถถ่ายทอดต่อไปได้ทั่วทั้งองค์การ เช่น ระบบหรือกระบวนการในการทำงานต่าง ๆ

รูปแบบที่ 3 การสร้างองค์ความรู้โดยองค์ความรู้แบบมีนัยถ่ายทอดไปเป็นองค์ความรู้แบบชัดแจ้ง (Tacit to Explicit Creation of Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นจากผู้เรียนรู้ที่ได้คิดค้น องค์ความรู้จากองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้วนำมาพัฒนาด้วยทักษะเฉพาะตัวของเขาเองเกิดเป็นองค์ความรู้แบบมีนัย ก่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ซึ่งสามารถถ่ายทอดความรู้ออกไปได้ทั่วทั้งองค์การ เช่น การที่นักการเงินสร้างระบบการควบคุมงบประมาณแบบใหม่โดยพัฒนาจากความรู้ทางด้านการเงิน Nonaka ให้ข้อสังเกตว่าชาวญี่ปุ่นเชี่ยวชาญในการพัฒนาความรู้แบบนี้

รูปแบบที่ 4 การสร้างองค์ความรู้ด้วยองค์ความรู้แบบชัดแจ้งถ่ายทอดไปเป็นองค์ความรู้แบบมีนัย (Explicit to Tacit Creation of Knowledge) คือการที่สมาชิกทุกคนในองค์การต่าง เข้าใจและได้เรียนรู้ในองค์ความรู้แบบชัดแจ้ง หรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติกันมา แต่มีพนักงานบางคนสามารถนำไปพัฒนาด้วยทักษะเฉพาะตนเองเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่แบบมีนัย ซึ่งสามารถถ่ายทอดได้ด้วยการสังเกตและปฏิบัติจริงเท่านั้น

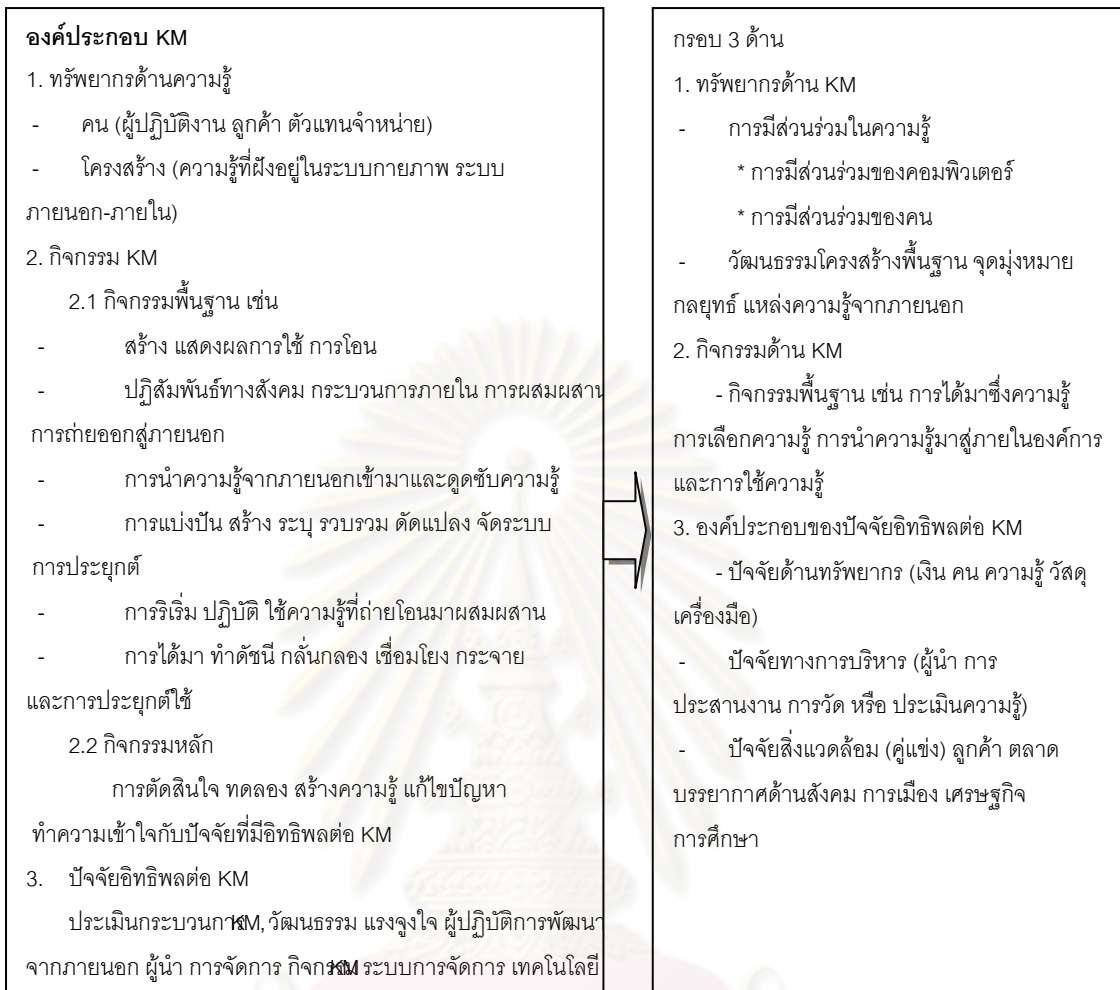
ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรักษาและสืบค้นข้อมูล (Knowledge Storage and Retrieval) การเก็บรักษาและสืบค้นองค์ความรู้ขององค์การจะต้องมีทั้งความรู้และความเข้าใจว่า องค์ความรู้ใดที่มีความสำคัญควรค่าแก่การเก็บรักษาไว้เพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้น สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์

ได้เมื่อต้องการ เช่น รายงานการวิจัย การทดลอง ผลสะท้อนของปฏิบัติการต่าง ๆ ซึ่งต้องอาศัยทั้งกระบวนการทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ และวิถีปฏิบัติของคนในองค์กร เช่น ความทรงจำของแต่ละบุคคล ข้อสรุปที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ วิธีการเก็บรักษาข้อมูลที่ดีนั้นมีความสำคัญเท่ากับการนำข้อมูลนั้นกลับมาใช้ประโยชน์แต่ข้อพึงระวังคือ ทำอย่างไรให้ข้อมูลที่นำกลับมาใช้นั้นไม่ผิดเพี้ยนไปจากข้อมูลที่เกิดขึ้นได้ ทางแก้คือต้องสร้างระบบในการจัดเก็บโดยคำนึงถึงความจำเป็นในการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ของงาน ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ การใช้ประโยชน์จากข้อมูล และสถานที่ในการเก็บรักษาข้อมูล

ขั้นตอนที่ 4 การถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) เมื่อข้อมูลสารสนเทศมีอำนาจมากเท่าใด การถ่ายโอนความรู้ย่อมเป็นสิ่งจำเป็นที่จะขาดเสียมิได้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการแพร่กระจายความรู้ออกไปให้ทั่วถึงตลอดทั้งองค์กร ทั้งโดยอาศัยกลไกในการทำงาน การใช้อิเล็กทรอนิกส์ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคคล และการถ่ายโอนความรู้สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งโดยตั้งใจ และความบังเอิญ

การถ่ายโอนความรู้โดยเจตจำนงนั้น ได้แก่ การสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การฝึกอบรม การสอนงาน การประชุมภายใน การสรุปรายงาน สื่อสิ่งพิมพ์ในองค์กร การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ การหมุนเวียนงาน วิธีพี่เลี้ยงสอนงาน ส่วนการถ่ายโอนความรู้โดยความบังเอิญ อาจเกิดขึ้นได้ผ่านช่องทางต่าง ๆ เหล่านี้ ตำนานหรือเรื่องเล่าขาน กลุ่มทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ อย่างไรก็ตามยังมีปัจจัยหลาย ๆ อย่างที่เป็นอุปสรรคการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร เช่น เรื่องของค่าใช้จ่าย ขีดจำกัดในการเรียนรู้ของผู้รับการถ่ายโอน ข้อมูลที่ซ้ำเกินไป ข้อมูลที่ถูกบิดเบือนทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ เป็นต้น

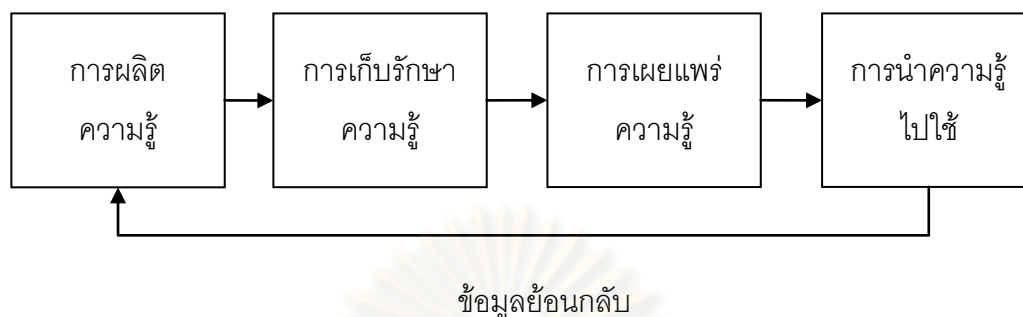
4. Holsapple (Holsapple and Whinston, 1996) ได้ทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลายแล้วประมวลเป็นส่วนประกอบของการจัดการความรู้ที่จะนำไปสู่การจัดระบบได้เป็น 3 องค์ประกอบหลักของการจัดการความรู้ ได้แก่ ทรัพยากรด้านการจัดการความรู้ กิจกรรมการจัดการความรู้ และอิทธิพลของการจัดการความรู้แสดงให้เห็นรูปแบบการจัดการความรู้ ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 รูปแบบการจัดการความรู้แบบ Holsapple

ที่มา : Holsapple and Whinston (1996)

5. Alavi (1997) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้



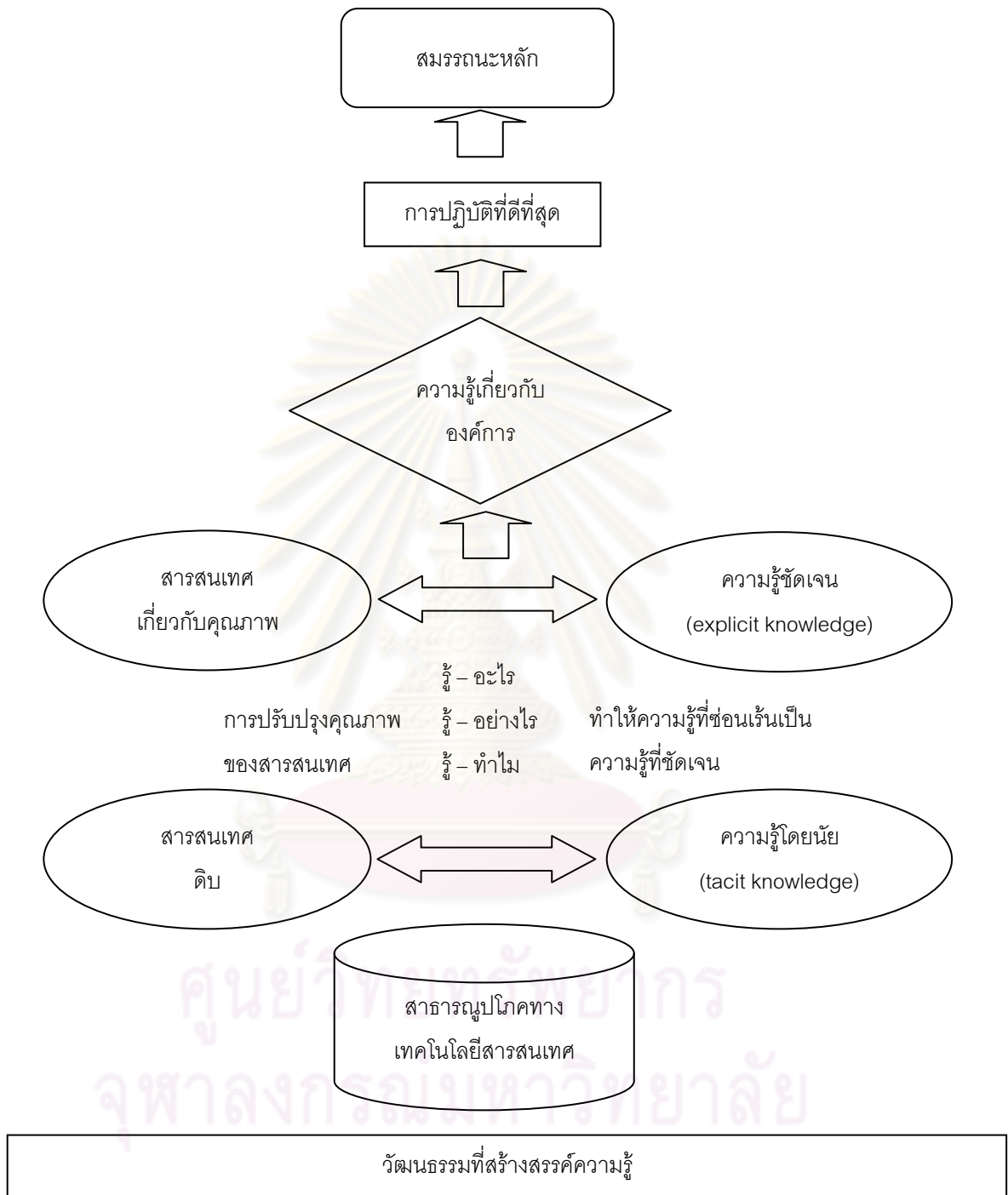
ภาพที่ 9 รูปแบบการจัดการความรู้ของ Alavi

ที่มา : Alavi (1997)

จากภาพที่ 11 พบว่า สิ่งสำคัญในการผลิตความรู้ขึ้นมาใหม่ และสร้างเป็นคลังความรู้แล้ว ทำการเผยแพร่ความรู้เพื่อให้สมาชิกในองค์กรนำไปใช้ประโยชน์ต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับกับสมาชิกทุกคนเพื่อให้การผลิตความรู้ในครั้งใหม่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพที่สุด

6. รูปแบบการจัดการความรู้เชิงมนทัศน์ของ Lee (1999) จะเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้ คือ วัฒนธรรมที่สรรค์สร้างความรู้ สาธารณูปโภคทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ข้อมูลสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับองค์กร การปฏิบัติการที่ดีที่สุดขององค์กร รวมถึงสมรรถนะหลักและการบูรณาการสมรรถนะหลัก ดังภาพที่ 10

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปภาพที่ 10 รูปแบบการจัดการความรู้เชิงมโนทัศน์

ที่มา : Lee (1999)

7. Davenport and Probst (2000 : 128-138) ได้นำเสนอ รูปแบบการจัดการความรู้ในแบบของบริษัท Siemens Business Services (Siemens Business Services Model) ซึ่งเกิดจากการปฏิบัติจริงในองค์กรที่เป็นองค์กรเอกชน แบบมุ่งแสวงหาผลกำไรจากการดำเนินการ และเมื่อนำการจัดการความรู้ไปใช้ได้ประสบความสำเร็จจึงได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

7.1 กลยุทธ์ของบริษัท (Knowledge Management Meets Business Strategy) หรือกลยุทธ์องค์กรอันเป็นกลยุทธ์ในการจัดการความรู้

7.2 วัฒนธรรมในการจัดการความรู้ (Knowledge Culture and Organization) ที่ต้องเน้นให้มีการแบ่งปัน โดยอาศัยความเชื่อถือและเครือข่ายขององค์กร

7.3 ตลาดความรู้ (The Market Principle) โดยตลาดความรู้เป็นการจัดการ โดยมีผู้อาชีพที่มีบทบาทในฐานะผู้ทูลูกศรเพื่อความรู้ (Knowledge Contributor) และเป็นผู้บริโภคความรู้ (Knowledge Consumer) การแบ่งปันความรู้และการนำความรู้มาใช้ใหม่ต้องได้รับการสนับสนุนและให้รางวัล

7.4 การมีตัวแทนการจัดการความรู้ (The Knowledge Broker)

7.5 ความสามารถที่จะหาสิ่งที่ดีและความรู้ในการวางตลาดที่ดี (Good Available and Knowledge Marketplace)

7.6 การจัดแผนที่ความรู้ (Knowledge Maps)

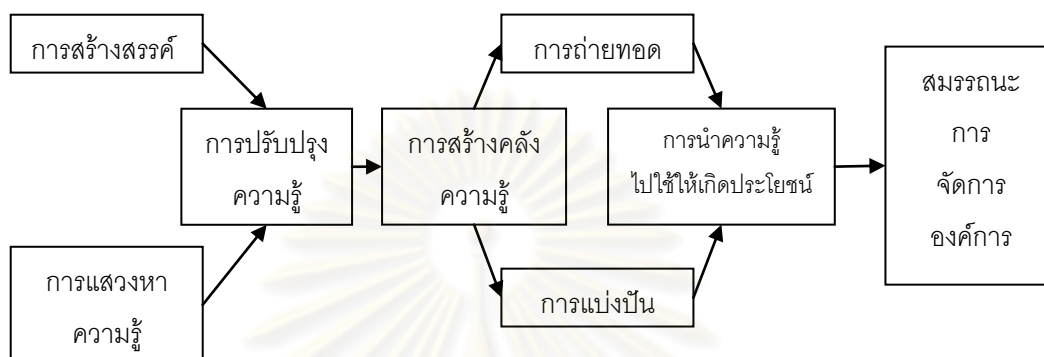
7.7 การวัดความรู้และการจัดการความรู้ในระบบที่ถึงกัน (Knowledge Measurement and Knowledge Management Metrics) สามารถวัดโดยใช้วิธีการต่างๆ เช่น Balanced Scorecard และ ROI (Return on Investment)

7.8 กระบวนการความรู้ (Knowledge Process) กระบวนการความรู้นี้ได้แก่ การประมวลความรู้ การสร้างความรู้ การถ่ายโอนความรู้โดยมองว่าการจัดการความรู้เป็นหน้าที่ของทุกคน

7.9 ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ (Knowledge Workers) เป็นคนที่มีความสำคัญในการจัดการความรู้ เช่น สถาปนิกการออกแบบโครงสร้างความรู้ บรรณารักษ์ ผู้รายงาน บรรณานิกการ นักเทคโนโลยี

7.10 เทคโนโลยีด้านความรู้ (The Role of Technology) ซึ่งเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสนับสนุนและขับเคลื่อนพฤติกรรมด้านความรู้

8. King, Chung and Haney (2006) ได้เสนอรูปแบบการจัดการความรู้ไว้ใน The International Journal of Management Science ไว้ดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 รูปแบบการจัดการความรู้ของ King, Chung and Haney

ที่มา : King, Chung and Haney (2006 : 167-172)

๒ รูปแบบการจัดการความรู้ทางการศึกษา

1. รูปแบบการจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1 : กรณีศึกษา โรงเรียนอนุบาลดาราวัฒน์

รัตน์ เทียงตรง (2548) กล่าวถึง การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองคาย เขต 1 กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลดาราวัฒน์ ดังนี้

1.1 ด้านการกำหนดเป้าหมาย

การจัดการความรู้ในโรงเรียนกรณีศึกษาเป็นโรงเรียนที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) โดยมีการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะครูได้แสดงความคิดเห็นและระดมสมองในการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน มีรูปแบบการบริหารที่ชัดเจน มีสายงานบังคับบัญชา รูปแบบการสั่งการที่รวดเร็วและมีนโยบายเน้นที่ผู้เรียนเป็นผลผลิตที่สำคัญ ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ที่อาศัยวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นตัวกำหนดกิจกรรมงานและกิจกรรมโครงการทุกด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศของผู้เรียน ด้านวินัยนักเรียน ความเป็นเลิศทางวิชาการ อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ส่งเสริมให้โรงเรียน

พัฒนาไปสู่จุดหมาย การประเมินตามกิจกรรมโรงเรียนดีมีคุณภาพ เป็นโรงเรียนที่มี Best Practice จนได้รับการเลือกเป็นต้นแบบในการศึกษาดูงานของเครือข่ายและหน่วยงานอื่น

1.2 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

โรงเรียนกรณีศึกษามีการบริหารงานโดยใช้โรงเรียน เป็นฐานเน้นการมีส่วนร่วมมี คำสั่งมอบหมายงานที่ชัดเจน บุคลากรทุกคนรู้หน้าที่การงานของตน มีการประสานงานที่ดีมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นและสามารถสรุปผลงานเป็นรูปเล่ม เอกสารบางเล่มสื่อถึงความ พยายามที่เป็นเลิศสามารถใช้ประกอบการพัฒนาได้และเชื่อมโยงการแลกเปลี่ยน ความรู้กันโดย การใช้เทคนิคพิเศษ คุยให้เพื่อนฟัง ทำเอกสาร แผ่นพับ ข้อมูลข่าวสารเผยแพร่มีการสรุปผลการจัด กิจกรรมและข้อเสนอแนะ มีการประชุมสรุปงาน การประเมินผลการจัดกิจกรรม แสดงการยอมรับ การนิเทศ ซึ่งส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งสู่เป้า หมาย วิสัยทัศน์ การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ก่อนที่จะได้รับการนิเทศ เป็นการสร้างตัวชี้วัดสู่ความสำเร็จของการจัดการ ความรู้ สามารถเลียนแบบวิธีการทำงานโดยอาศัยเทคนิคต่างๆ ประยุกต์ใช้จากครูคนเดิม เรียนรู้ และพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยไม่ต้องเริ่มต้นใหม่อีก

1.3 ด้านการสร้างและใช้คลังความรู้

โรงเรียนกรณีศึกษามีการคิดสร้างและใช้คลังความรู้ทุกคนมีแฟ้มสะสมงาน พัฒนางานของตนเอง โรงเรียนมีครูต้นแบบ ได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน บุคลากรทุกคนใช้ คอมพิวเตอร์ได้ ได้ข้อมูลจากประสบการณ์การทำงานรวบรวมผลงานโดยการรวมเล่มเป็นเอกสาร ตามภารกิจงานที่ปฏิบัติจัดเป็นแฟ้มพัฒนางานและจัดแสดงในห้องนิทรรศการประสิทธิภาพของ การบริหารจัดการตามเป้าหมายวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์จุดเน้น พันธกิจ 7 ข้อ เป้าประสงค์ 8 ข้อ กลยุทธ์ 7 ข้อ ส่งผลให้การทำงานทุกระดับสื่อสารถึงกันทั้งหมดโรงเรียนมีเอกสารในการกำหนด และแสดงทิศทางการทำงานและเป็นการระดมสรรพกำลังในการจัดการศึกษาเป็นแหล่งข้อมูลและ การเรียนรู้ในการศึกษาดูงานของหน่วยงานและโรงเรียนในเครือข่าย สามารถสืบค้นข้อมูลในการ เรียนรู้ได้ มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สามารถนำมาใช้ในการวางแผนหรือปรับปรุงกิจกรรมได้ทันที

2. รูปแบบการจัดการความรู้ของวิทยาลัยการฝึกหัดครู

วันชัย ดนัยตโมนุท (2552) ได้เสนอรูปแบบ การจัดการความรู้ของวิทยาลัยการฝึกหัด ครู ซึ่งเป็นการสะท้อนลักษณะนามธรรมของแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ให้อยู่ในลักษณะที่ เป็นรูปธรรมที่ง่ายแก่การนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1. กำหนดให้มีโครง การ/กิจกรรมในการนำไปสู่การปฏิบัติ คือ 1) พิจารณาพื้นที่จุดเน้น (focus area) ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ความรู้ และระดมสรรพกำลังเร่งสร้างพื้นที่จุดเน้นทาง

ความรู้ 2) จัดให้มีโครงการ 1 person 1 product (อาจารย์ 1 คน สร้างสรรค์วิชาการอย่างน้อย 1 เรื่อง) 3) จัดให้มีโครงการ 1 program 1 research (1 โปรแกรมวิชา สร้างสรรค์งานวิจัยอย่างน้อย 1 เรื่อง) 4) พัฒนาที่มงานการสร้างสรรคความรู้ให้เกิดขึ้นในแต่ละโปรแกรมวิชา 5) พัฒนาหลักสูตรใหม่เพื่อสนองต่อความต้องการของสังคม และผู้เรียน และ 6) ทำการปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่ให้ทันสมัย

2. กำหนดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการนำไปสู่การปฏิบัติ คือ 1) พัฒนาเว็บไซต์ของวิทยาลัยการฝึกหัดครูให้มีคุณภาพ และเป็นที่ยู้งักของคนทั่วไป 2) พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนการสอน 3) พัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าถึงข่าวสารความรู้ 4) ส่งเสริมการอบรมการใช้บล็อก (blog) เพื่อการจัดการความรู้ 5) สนับสนุนให้คณาจารย์ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกเพิ่มขึ้น 6) ส่งเสริมการใช้ e-mail ของคณาจารย์ในการสื่อสารเพื่อการทำงานของวิทยาลัยฯ 7) สนับสนุนการฝึกอบรม/ศึกษาดูงานในต่างประเทศ 8) จัดทำรายการแหล่งค้นคว้าหาความรู้ทั้งทางเว็บไซต์และกรณีอื่นๆ 9) จัดทำห้องสมุดค้นคว้าของวิทยาลัยการฝึกหัดครู และ 10) ส่งเสริมให้คณาจารย์นำเสนอผลงานวิชาการในวารสาร หรือแหล่งเผยแพร่ที่ได้รับการยอมรับ

3. กำหนดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการนำไปสู่การปฏิบัติ คือ 1) สร้างความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึง 2) จัดทำบอร์ดแห่งเกียรติยศเพื่อนำเสนอผลงานวิชาการของคณาจารย์ 3) ให้ความสำคัญกับการพิจารณาความดีความชอบโดยเน้นผู้ที่สร้างสรรคความรู้ 4) จัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างกว้างขวาง 5) จัดให้มีการนำเสนอเรื่องเล่าจากประสบการณ์ที่เป็นความสำเร็จ ความภาคภูมิใจที่คณาจารย์ได้ทำเพื่อองค์กร และหรือศิษย์ ในเรื่องต่างๆ ต่อที่ประชุมคณาจารย์ และ 6) สร้างสรรคบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

4. กำหนดให้มีโครงการ/กิจกรรมในการนำไปสู่การปฏิบัติ คือ 1) สร้างที่มงานการจัดการความรู้ที่มีศักยภาพสูง 2) พัฒนา และส่งเสริมผู้นำทางวิชาการ 3) พัฒนาโครงสร้างการจัดการความรู้ 4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการความรู้ และ 5) ดำเนินการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการบริหารจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (key success factor) จะบ่งบอกถึงประเด็นสำคัญที่องค์กร จะต้องคำนึงถึง และพยายามที่จะจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานนั้นๆ บรรลุผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง โดยในการดำเนินการจัดการความรู้ของวิทยาลัยการฝึกหัดครูมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในหลายประการ คือ 1) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ 2) ผู้บริหารให้การส่งเสริมและสนับสนุน

3) ความร่วมมือของบุคลากร /หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 4) โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การสร้างแรงจูงใจ และ 6) การมีแผน และมีการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้

จากรูปแบบการจัดการความรู้ดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ของสถานศึกษาที่ ชัดเจนว่าต้องการบรรลุผลงานอะไรและเป็นผลงานที่ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ แล้วทำการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ทั้งจากแหล่งความรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา หลังจากนั้นทำการสร้างสรรค์ความรู้ เช่น นวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน หรือเทคนิควิธีการใหม่ในการบริหารจัดการการศึกษา แล้ว อนุรักษ์รักษาความรู้เหล่านี้ โดยคำนึงถึงความจำเป็นในการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ของงาน ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ การใช้ประโยชน์จากข้อมูล และสถานที่ในการเก็บรักษาข้อมูล เพื่อสร้างเป็นคลังความรู้ และสนับสนุนให้บุคลากร ถ่ายโอนความรู้ ซึ่ง สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งโดยตั้งใจและ ความบังเอิญ แล้วนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยอาศัยกลไกในการทำงาน การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการความรู้ภายในองค์กร

จากรูปแบบการจัดการความรู้ ที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสังเคราะห์ แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้ได้ ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้

แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้	รัตน์ เที่ยงตรง (2548)	สคส. (2548)	วันชัย ดนัยตโมนุท (2552)	APQC (1995)	Holsapple and Whinston (1996)	Marquardt (1996)	Alavi (1997)	Lee (1999)	Davenport and Probst (2000)	King, Chung and Haney (2006)
1. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-	✓	-
2. การสร้างความรู้	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การเสาะหาและยึดกุมความรู้	-	-	-	✓	✓	-	-	✓	✓	✓
4. การกลั่นกรอง	-	-	-	✓	-	-	-	✓	-	✓
5. การแลกเปลี่ยนความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. การใช้ความรู้	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7. การสร้างคลังความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓

สรุปได้ว่า รูปแบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ควรประกอบด้วย 1) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) โดยให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร 2) การสร้างความรู้ (Create) โดยผู้รู้ / ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเกิดขึ้นทั้งก่อนลงมือทำงาน ระหว่างการทำงาน และสรุปประมวลประสบการณ์ หลังจากการทำงาน โดยจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร คำสอน หลักสูตร รายงานวิจัย ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ความรู้ เช่น ซอฟต์แวร์ สื่อและอุปกรณ์ และในรูปแบบของกระบวนการ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) การอภิปราย (Discussion) 3) การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) เป็นการเสาะหา และยึดกุมความรู้ที่กระจัด กระจาย หรือแฝงอยู่ตามที่ต่าง ๆ มาใช้ประโยชน์และดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ จนเกิดทักษะและ ความชำนาญ ซึ่งมีกระบวนการในการเสาะหาและยึดกุมความรู้ 4) การกลั่นกรอง (Distill) มีการกลั่นกรองและจัดระบบระเบียบของความรู้ ได้แก่ จัดทำระบบสารความรู้ การประมวลความรู้ การปรับปรุงแก้ไขความรู้ การเก็บรักษา โดยเก็บไว้ในฐานความรู้ เพิ่มความรู้ และเก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ 5) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การระดมความคิด การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษา การศึกษาดูงาน การเผยแพร่และถ่ายทอด เช่น การพิมพ์เผยแพร่ การบรรยาย การสาธิต การประชุม การอบรมสัมมนา การฝึกทักษะและ 6) การใช้ความรู้ (Use) เป็นการให้พนักงานได้มีการนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาการเรียนรู้และกระบวนการคิด เช่น การทำงาน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวัดและประเมินการบริการความรู้ การให้บริการความรู้แก่บุคคลภายในองค์กรและสังคมภายนอก รูปแบบของการให้บริการความรู้ คือ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ 7) การสร้างคลังความรู้ (Knowledge assets) โดยรวบรวมมาจากประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันและนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน แล้วสร้างคลังความรู้เชื่อมโยงเครือข่ายโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

การดำเนินงานจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาจึงได้จัดทำนโยบายและแผนงานด้านการจัดการศึกษา ในระยะ 5 ปี (ปีการศึกษา 2550-2554) เป็นแนวทางในการจัดการศึกษา สำหรับสถานศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ อีกทั้งมีความประสงค์ที่จะให้การบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพ มีพัฒนาอย่างมีเอกภาพและสอดคล้องกันจึงได้มีนโยบายและแผนงานการจัดการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์ (ปีการศึกษา 2550-2554)

มุ่งเน้นการจัดการศึกษาที่มีความเสมอภาคตามเจตนารมณ์แห่งพระวรสารที่การบริหารอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการมีส่วนร่วม จัดกาจัดการสอนอย่างมีคุณภาพ โดยครูมืออาชีพ และพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐาน ความรักและรับใช้ เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะ การคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

พันธกิจ (ปีการศึกษา 2550-2554)

1. สร้างคุณค่าแห่งการจัดการศึกษาคาทอลิก ในการร่วมมือกับสังคมและประเทศชาติ โดยนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการพัฒนาคุณภาพความรู้ของเด็กและเยาวชน โดยมุ่งเน้นเอาใจใส่และช่วยเหลือเด็กคาทอลิกและคนยากจนให้โอกาสการพัฒนาตน ตามเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร
2. ส่งเสริมและให้สถานศึกษาอุดมไปด้วยบรรยากาศแห่งการเสริมสร้างคุณธรรม และเป็นสนามแห่งการประกาศข่าวดีของพระคริสตเจ้า
3. มุ่งเน้นและถือเป็นเป้าหมายสำคัญแห่งการให้การศึกษาอบรมผู้เรียน ให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ มีความรู้ มีทักษะ ความสามารถ สำหรับชีวิตอนาคตเป็นเยาวชนที่ดี และเป็นผู้นำที่ดี
4. มุ่งพัฒนาคุณภาพครู ด้านการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมสวัสดิภาพชีวิตและความเป็นอยู่ในสถานภาพที่เหมาะสมสมควรแก่อัตภาพและค่าครองชีพของสังคม
5. พัฒนาโรงเรียนและยกระดับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน มุ่งสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านวิชาการ และระบบบริหารจัดการที่ดี
6. รักษาและส่งเสริมคุณค่าแห่งเอกลักษณ์ ประเพณี และวัฒนธรรมไทยในสุนทรียภาพแห่งชีวิต
7. ให้โรงเรียนเป็นองค์กรที่สร้างสรรค์ และสามารถพัฒนาตนเอง จัดการความรู้ร่วมกับสังคมท้องถิ่นและระดับชาติ ด้วยการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน และเน้นบทบาทและการมีส่วนร่วมจากชุมชนของตน

ยุทธศาสตร์ (ปีการศึกษา 2550-2554)

1. จัดการศึกษาที่มีความเสมอภาค ตามเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม ที่มีกระบวนการพัฒนาทุกมิติตามหลักการศึกษาคาทอลิก
2. ส่งเสริมการทำงานของสถานศึกษาในแต่ละเขต ให้มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นสนามแห่งการประกาศข่าวดี ของพระเยซูเจ้า
3. ส่งเสริมและจัดกิจกรรมให้บุคลากรในโรงเรียน มีการดำเนินชีวิตตามเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร และรับรู้คุณค่าของศีลธรรมและจริยธรรมแห่งชีวิตประการ ได้แก่

3.1 รับรู้คุณค่าของชีวิตจิตตามหลักธรรมของศาสนาและพระวรสาร เป็นศีลศักดิ์สิทธิ์แห่งความรอดพ้นของชีวิต

3.2 พัฒนาบุคลากรในการจัดการศึกษา และการสอนที่เน้นการบูรณาการคุณธรรมและจริยธรรม

3.3 ปลุกจิตสำนึกครูคาทอลิกในโรงเรียน ในการเป็นพยานชีวิตพระวรสาร เป็นผู้นำด้านการสอนคำสอนและปลูกฝังจิตสำนึกแห่งพระวรสารในศิษย์

3.4 พัฒนาการสอนและการนำใช้หลักสูตรเพศศึกษา

3.5 ดำเนินการจัดการด้านสื่อศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพ

4. พัฒนาผู้สอนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานวิชาชีพครู และมีแผนดำเนินการศึกษาคาทอลิก

5. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานวิชาชีพ และเอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

6. ใช้การประเมินผลการดำเนินงานเป็นกลไกในการบริหารงาน

จากการได้ศึกษายุทธศาสตร์ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ผู้ศึกษาค้นคว้าพบผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ดังนี้(ฝ่ายการศึกษาในเครืออัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 2550)

1. ด้านการจัดการศึกษาที่มีความเสมอภาค ตามเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม ที่มีกระบวนการพัฒนาทุกมิติตามหลักการศึกษาคาทอลิกพบว่า อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้วางวิสัยทัศน์ในการจัดการ ศึกษา โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ โรงเรียนแต่ละแห่ง ปฏิรูปการจัดการศึกษา เน้นให้เยาวชนในเขตพื้นที่ที่โรงเรียนตั้งอยู่ มีโอกาสและคุณภาพทางการศึกษาที่เท่าเทียมกัน ภายใต้การจัดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ตามเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร มีการบริหารงานของโรงเรียนเป็นแบบการส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหาร การบริหารเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง รวมทั้งให้บุคลากรครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ของตน และพัฒนาโรงเรียนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคข่าวสาร โดยอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ให้โรงเรียนในสังกัดจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษา จัดทำหลักสูตรปฐมวัย จัดทำหนังสือเสริมการพัฒนาผู้เรียนทุกมิติตามหลักการศึกษาคาทอลิกด้วยกัน อีกทั้ง ส่งเสริมการติดตามและวิจัยเชิงประจักษ์ผลเพื่อให้กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษาดำเนินไปตามวิสัยทัศน์ และหลักการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนบนพื้นฐานปรัชญาการศึกษาคาทอลิก โดยให้นักเรียนผ่านกระบวนการฝึกฝนตนเองและการทำงานร่วมกันในแต่ละกิจกรรมนอกจากนั้น ยังจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตเจตคติ และค่านิยมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้กับผู้เรียนทั้งในระบบ นอกกระบวน และตามอัธยาศัยและจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมการจัดกระบวนการเรียนรู้ในห้องเรียนของสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้ผู้เรียน

ใฝ่รู้ใฝ่เรียน โดยเปิดโอกาสให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนแหล่งการเรียนรู้ชุมชนได้เข้ามา มีบทบาท และมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ที่อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำลังเร่งดำเนินการอยู่ในขณะนี้ คือ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในระดับสากล เพื่อให้ผู้เรียนมี ศักยภาพ มีความรู้ และทักษะความสามารถสำหรับชีวิตในอนาคตที่แข่งขันในระดับสากลต่อไป

2. ด้านส่งเสริมการทำงานของสถานศึกษาในแต่ละเขต ให้มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นสนามแห่งการประกาศข่าวดีของพระเจ้าพบว่า อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ส่งเสริมให้ บุคลากรเป็นบุคคลใฝ่รู้ใฝ่เรียนโดยการจัดทำงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรไว้อย่างเพียงพอ มีการจัดหาทรัพยากรที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนในการค้นคว้าความรู้ใหม่ๆ ไว้อย่างเพียงพอ มี แผนงานที่ดำเนินการเพื่อจัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เกิดขึ้นใน โรงเรียนในสังกัด อัครสังฆ มณฑลกรุงเทพฯ กำหนดนโยบายของโรงเรียนให้มีการเชื่อมโยงการทำงานหรือการแลกเปลี่ยนการ ทำงานร่วมกันและการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่าง โรงเรียน และมีการจัดทำข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนา โรงเรียนของตนเองและระหว่าง โรงเรียน โดยได้จัดอบรมให้ผู้บริหารและครูสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ทราบถึงแนวคิดและ นโยบายของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ รวมถึงได้แสดงความคิดเห็นต่อแนวคิดและนโยบายดังกล่าว มีการส่งเสริมให้แต่ละโรงเรียนจัดตั้งที่ มแกนนำในการจัดการความรู้ และดำเนินการจัดหา ผู้เชี่ยวชาญในการอบรมที่มแกนนำในการจัดการความรู้ และโรงเรียนได้ดำเนินการจัดการความรู้ ในโรงเรียนโดยได้นำเทคนิคกระบวนการต่าง ๆ ที่ได้รับการฝึกอบรมและข้อค้นพบต่าง ๆ จาก การจัดการความรู้ในโรงเรียนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน แต่ยังมีบางโรงเรียนที่ยังอยู่ในขั้นดำเนินการ จัดการความรู้จึงยังไม่สามารถนำความรู้ และรูปแบบการจัดการเรียนรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเวที ที่อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จัดให้ ส่งผลให้ยุทธศาสตร์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยังไม่สมบูรณ์ ซึ่ง อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ต้องเร่งกระตุ้นโรงเรียนและดำเนินการต่อไป

3. ด้านการส่งเสริมและจัดกิจกรรมให้บุคลากรในโรงเรียน มีการดำเนินชีวิตตามเจตนารมณ์แห่ง พระวรสาร และรับรู้คุณค่าของศีลธรรมและจริยธรรมแห่งชีวิต พบว่า อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ ส่งเสริมให้โรงเรียนเต็มไปด้วยบรรยากาศแห่งการเสริมสร้างคุณ ธรรม ให้ครูตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ในการดำเนินชีวิตเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อนักเรียน ดำเนินการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อ พัฒนา และส่งเสริมครูสอนคริสตศาสนธรรม สนับสนุนงบประมาณเพื่อให้มีการสอนคริสตศาสนธรรมและ กิจกรรมคาทอลิกที่หลากหลาย เช่น สนับสนุนให้ครูจัดทำสื่อ ประกอบการสอนคุณธรรมจริยธรรม อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จัดทำเอกสารเผยแพร่ความรู้ด้านจิตตภาติบาล อีกทั้งจัดการประชุม จิตตภาติบาลเขต 1-6 ในทุก ๆ 2 เดือน จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่าย

จิตตภาติบาลของโรงเรียน จัดทำคู่มือครูประกอบการสอนคุณธรรมจริยธรรม จิตดีครูและผู้บริหารศึกษาดูงานจิตตภาติบาลโรงเรียนนำร่องรวมถึงจัดอบรมเพื่อการจัดกิจกรรมงานศาสนสัมพันธ์ในโรงเรียน วัฒนธรรม ความรักและสันติภาพ ตามแนวทางสมณสาสน์ ประชุมผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายจิตตภาติบาล เดือนละ 1 ครั้ง เรื่อง พันธกิจของด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ดเนินการและส่งเสริมพระวาจาในสถานศึกษา ส่งเสริมให้แต่ละเขตได้มีการสนับสนุนส่งครูคำสอนหรือเยาวชนเรียนต่อด้านคริสต์ศาสนา โดยตรงที่วิทยาลัยแสงธรรมจนจบหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาคริสต์ศาสนศึกษา ออกตรวจเยี่ยมโรงเรียนที่ผ่านการคัดเลือกเพื่อให้คะแนน และมอบรางวัลให้โรงเรียนที่มีการจัดการสอนคำสอนดีเด่น นำและดูแลการสวดภาวนาทุกเช้าของพนักงานและผู้สมัครใจ เป็นต้น

เห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมและจัดกิจกรรมให้กับบุคลากรในโรงเรียน มีการดำเนินชีวิตตามเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร และรับรู้คุณค่าของศีลธรรมและจริยธรรมแห่งชีวิต อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดำเนินการครบถ้วนและสมบูรณ์บรรลุตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ปีการศึกษา 2550-2554

4. ด้านการพัฒนาผู้สอนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานวิชาชีพครู และมีเอกสิทธิ์การศึกษา คาทอลิกพบว่า อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาด้านกการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อจะได้รับใบประกอบวิชาชีพที่ติดตามการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนการสอนด้วยระบบการนิเทศแบบกัลยาณมิตร นิเทศเยี่ยมเยียนการเรียนการสอนของครูในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ให้เป็นตามมาตรฐานวิชาชีพครูอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการ สร้างแบบทดสอบให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับมาตรฐานการเรียนรู้รวมถึงอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่องการทำวิจัยการศึกษา จัดคลินิกการทำวิจัยทางการศึกษา

เห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาผู้สอนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานวิชาชีพครู และมีเอกสิทธิ์การศึกษาคาทอลิก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดำเนินการครบถ้วนและสมบูรณ์บรรลุตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจปีการศึกษา 2550-2554

5. ด้านการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานวิชาชีพ และเอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้พบว่า อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการทุกปีการศึกษา ในเรื่อง การบริหารงานวิชาการ การบริหารหลักสูตร การจัดทำประมวลการสอน ตารางสอน การนิเทศการสอน การจัดการห้องสมุด การวัดและการประเมินผลที่สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรปฐมวัยและหลักสูตร รอชาชีวิตศึกษา การสร้างแหล่งเรียนรู้ สื่อการเรียน การบริหารทรัพยากรบุคคล และประเด็นสำคัญที่ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เน้นย้ำให้ผู้บริหารโรงเรียนตระหนักมากที่สุดก็คือ ผู้บริหารโรงเรียนควรทำกิจกรรมในการบริหาร

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน และการที่โรงเรียนให้บริการแก่ชุมชน เช่น การให้ความรู้ การให้ใช้อาคารสถานที่ รวมถึงการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาต่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าว อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้จัดอบรมให้ผู้บริหารทุกภาคการศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารเกิดความตระหนักและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แต่สิ่งที่ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรดำเนินการควบคู่กับการให้ความรู้ผู้บริหารคือ การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ แม้ว่าผู้บริหารจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำมาบ้างแล้ว แต่อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรจะเน้นย้ำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้บริหารเกิดความตระหนักถึงภาวะดังกล่าว หากจัดอบรมทุกภาคการศึกษาเช่นเดียวกับการให้ความรู้ในเรื่องอื่น ๆ ย่อมจะเกิดประโยชน์สูงสุดเนื่องจากผู้บริหารสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิคในการบริหารจัดการ การสร้าง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถในการปรับตัว ปรับอารมณ์ เทคนิคในการพูด ความสามารถจูงใจผู้อื่น การคัดเลือกและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น หากผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาในเรื่องภาวะผู้นำอย่างสม่ำเสมอย่อมทำให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานวิชาชีพ และเอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

6. ด้านการใช้การประเมินผลการดำเนินงานเป็นกลไกในการบริหารงาน พบว่า อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ประเมินผลการดำเนินงาน ของแต่ละแผนกแผนงานเป็นระยะ ๆ และปรับปรุงแก้ไขงานทันทีเมื่อทราบว่า การดำเนินงานส่วนใดที่มีปัญหาโดยแผนกแผนงานนั้นจะร่วมกันหาวิธีการแก้ปัญหา ซึ่งพบได้จากรายงานการประชุมของแต่ละแผนกแผนงานที่จัดทำอย่างเป็นระบบ แต่ในส่วนภาพรวมของการดำเนินงานของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จะดำเนินการรวบรวมและสรุปผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2554 เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการจัดทำ นโยบายและแผนงานการจัดการศึกษา ระยะ 5 ปี (ปีการศึกษา 2555 – 2559) ต่อไป

เห็นได้ว่า อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้มีการดำเนินการจัดการศึกษาตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ อย่างเป็นระบบและมีรายละเอียดการดำเนินงานอย่างชัดเจน แม้ว่าบางยุทธศาสตร์จะยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำลังดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายมาร่วมระดมความคิดเห็น และลงมือปฏิบัติตามกรอบการบริหารจัดการ ดังนั้น ผู้ศึกษาค้นคว้า ในฐานะผู้บริหารโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จึงสนใจศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ ในโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่ดำเนินงานภายใต้ นโยบายและแผนงานการจัดการศึกษา ระยะ 5 ปี (ปีการศึกษา 2550 – 2554) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการความรู้ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และโรงเรียนต่อไป

การดำเนินงานจัดการความรู้ในโรงเรียน

ความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการความรู้ ไม่ใช่เป็นเพียงแต่ในบริบทของธุรกิจเท่านั้น ในบริบทของการศึกษาก็มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน เนื่องจากคุณค่าและประโยชน์ของการจัดการความรู้ได้ช่วยในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในผลผลิตและบริการ รวมทั้งยังสร้างความพอใจให้แก่ผู้รับบริการเพิ่มขึ้นกว่าเดิมด้วย ดังนั้น การจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา จำเป็นต้องมีการนำกลยุทธ์การจัดการความรู้มาใช้จัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ เนื่องจากสถานศึกษาใดที่มีการจัดการความรู้ จะมีผลผลิตและบริการที่ได้รับการยอมรับมากขึ้น และในฐานะที่สถานศึกษาเป็นองค์การประเภทบริการทางการศึกษาที่มีภารกิจในการสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เพียงพอ และเหมาะสมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการแข่งขันในเวทีโลก รวมทั้งให้มีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองอย่างชาญฉลาด เพื่อประโยชน์ต่อตัวของเยาวชน ต่อการศึกษา และต่อสถานศึกษาในการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวัง

ดังนั้น อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ร่วมมือกับ โรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัด ในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน ให้บุคลากรได้มีการเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียน เพื่อนำความรู้ และข้อมูลข่าวสารเหล่านั้นไปพัฒนา โรงเรียน รวมทั้ง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน สนับสนุนความร่วมมือ และสร้างนวัตกรรม ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับและมีการทบทวนการเรียนรู้ของตนและของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งส่งผลดีต่อบุคลากรเอง เพราะนอกจากจะมีวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice) แล้ว บุคลากรยังรักการเรียนรู้ตลอดเวลาอีกด้วย ซึ่งพฤติกรรมหลาย ๆ อย่างเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรทางการศึกษาทุกสังกัดต่อไป

จากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการดำเนินงานจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่ามีอยู่หลายรูปแบบ ดังนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์วิธีการดำเนินงานของโรงเรียนต่าง ๆ ในการจัดการความรู้ สรุปเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้บริหารจัดตั้งทีมแกนนำการจัดการความรู้ ในโรงเรียนเพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงาน โดยพิจารณาคุณลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

1. เป็นผู้ดำรงตำแหน่งสำคัญเกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร

2. เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะเอื้อต่อการทำงานด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูงสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีทักษะในการถ่ายทอด มีความรู้ความสามารถหลายด้าน มีความเสียสละและภักดีต่อองค์กร เป็นต้น

ขั้นที่ 2 การสร้างความรู้ความเข้าใจและฝึกปฏิบัติการ โรงเรียนได้ส่งทีมแกนนำการจัดการความรู้เข้ารับการอบรมปฏิบัติการจากวิทยากรและผู้เชี่ยวชาญในการจัดการความรู้

ขั้นที่ 3 การวางแผนสู่การปฏิบัติ ทีมแกนนำการจัดการความรู้ได้ร่วมกันทบทวนความรู้ที่ได้รับจากการอบรม จากนั้นได้วิเคราะห์ภารกิจของโรงเรียนและพิจารณาโครงการ / กิจกรรมที่เหมาะสม เพื่อบูรณาการการจัดการความรู้ในฐานะเครื่องมือที่จะช่วยในการดำเนินการ โดยมีการวางแผนดำเนินการจัดการความรู้เป็น 2 กลุ่มย่อย

ขั้นที่ 4 การดำเนินงานของ 2 กลุ่มย่อย ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายต่างๆ

กลุ่มที่ 2 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้

ทั้ง 2 กลุ่มย่อยได้มีการดำเนินการจัดการความรู้โดยใช้เครื่องมือหรือวิธีการของการจัดการความรู้ ได้แก่ การเล่าเรื่อง (storytelling) การหาผู้ที่ปฏิบัติได้ดี (best practice) ระบบเพื่อนช่วยเพื่อน (peer assist) การสรุปประสบการณ์ AAR (After Action Review) การจัดตลาดนัดความรู้เฉพาะเรื่อง เป็นต้น

ขั้นที่ 5 การทบทวนการทำงาน หลังจากที่ได้ดำเนินการจัดการความรู้ใน 2 กลุ่มย่อยไประยะหนึ่งแล้ว ทีมแกนนำการจัดการความรู้ของโรงเรียนจะร่วมกันทบทวนการทำงาน และประสานกับเครือข่ายที่เข้าร่วมโครงการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีดำเนินการ เพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดที่ยังบกพร่อง

ขั้นที่ 6 การเสริมความรู้เรื่องที่ยังไม่สามารถทำได้ โดยขอความร่วมมือจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ขั้นที่ 7 การดำเนินการต่อเนื่องและขยายสู่ทุกส่วนขององค์กร ได้ดำเนินการในกลุ่มเริ่มต้น 2 กลุ่มย่อยต่อเนื่องต่อไป และขยายแนวคิด/วิธีการสู่บุคลากรทุกคน เพื่อให้กลุ่มที่พร้อมเริ่มดำเนินการ

ขั้นที่ 8 การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ของโรงเรียน พร้อมทั้งเผยแพร่สู่บุคคลที่สนใจ

ขั้นที่ 9 การสรุปผลการดำเนินงานของโรงเรียน

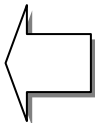
สรุปได้ว่า อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ร่วมมือกับ โรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัด โดยการนำการจัดการความรู้เข้าสู่การปฏิบัติงานในโรงเรียน ด้วยการบูรณาการการจัดการความรู้เข้ากับงานที่ทำอยู่ แล้วดำเนินการจัดการความรู้ตามขั้นตอนของวิธีดำเนินการทั้ง 9 ขั้นตอน เน้นการส่งเสริมความสามารถของ บุคลากรเพื่อนำความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้แก่ตนเองและโรงเรียนต่อไป

จากการประมวลความรู้และสังเคราะห์แนว คิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้ และการจัดการความรู้สำหรับ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ สามารถสังเคราะห์ แนวคิดในการวิจัยของ การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดังนี้




ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

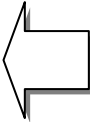
ตารางที่ 3 การสังเคราะห์แนวคิดในการวิจัยของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

แนวคิดในการวิจัยของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้		แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้	แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้	การจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
<p>1 การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดความคาดหวังขององค์การในการจัดการความรู้โดยกำหนดจากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์การ - การพิจารณานโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แล้วระบุไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของโรงเรียน 		<p>กำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดความคาดหวังขององค์การในการจัดการความรู้โดยกำหนดจากผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์การ - การพิจารณานโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แล้วระบุไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของโรงเรียน 		<ul style="list-style-type: none"> - จัดตั้งทีมแกนนำการจัดการความรู้ - การสร้างความรู้ความเข้าใจและฝึกปฏิบัติการ - การวางแผนสู่การปฏิบัติ - การดำเนินงาน - การทบทวนการทำงาน - การเสริมความรู้เรื่องที่ยังไม่สามารถทำได้
<p>2 การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดความสำเร็จขององค์การที่ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ 			<p>การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดความสำเร็จขององค์การที่ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> - การดำเนินการต่อเนื่องและขยายสู่ทุกส่วนขององค์การ

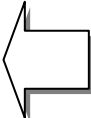
ตารางที่ 3 (ต่อ)

แนวคิดในการวิจัยของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้		แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้	แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้	การจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
<p>๓ การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ กิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรรวบรวมความรู้จากภายในและภายนอกองค์กร ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสืบค้นจากเอกสารแหล่งข้อมูลต่างๆ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ระดมความคิดเห็น และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคลจากการเข้าประชุมและรับการฝึกอบรม - การขอรับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ 		<p>สรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การรวบรวมความรู้จากภายนอก - การรวบรวมความรู้ภายในองค์กร - การสืบค้นและเก็บรวบรวมจากเอกสารแหล่งข้อมูลต่างๆ - การแบ่งปันแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล - การเข้า ชื่อและจ้าง ในรูปแบบของวัตถุคือ เอกสาร และผลิตภัณฑ์ - การขอรับคำปรึกษาและการเข้ารับการฝึกอบรม - การจัดตั้งระบบเทคโนโลยีและการบำรุงรักษา 	<p>การเสาะหาและยึดกุมความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดประชุมเชิงวิชาการ - การจ้างที่ปรึกษาจากภายนอก - ศึกษาข้อมูลจากสารสนเทศจากสื่อต่าง ๆ - รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข่าวต่าง ๆ - ให้ความร่วมมือกับองค์กรเพื่อหาพันธมิตรทางธุรกิจ 	

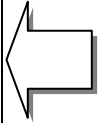
ตารางที่ 3 (ต่อ)

แนวคิดในการวิจัยของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้		แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้	แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้	การจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
<p>⊕ การกลั่นกรองความรู้ การดำเนินการจัดและจำแนกความรู้ขององค์การไว้เป็นหมวดหมู่และจัดลำดับความสัมพันธ์ของความรู้ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร - การตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ 			<p>การกลั่นกรอง</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดและจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่ - จัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้ - บังบอกแหล่งความรู้ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้รู้ - ประมวลความรู้ ได้แก่ การเลือก และคัดสรรความรู้ - การสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน - การตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ เช่น การ Audit 	

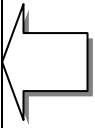
ตารางที่ 3 (ต่อ)

แนวคิดในการวิจัยของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้		แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้	แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้	การจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
<p>๕ การสร้างสรรค์ความรู้ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ขององค์กรโดยการใช้วิธีการที่หลากหลาย ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสร้างสรรค์ บทความ คู่มือ ตำรา หลักสูตร รายงานวิจัย - การระดมสมอง การอภิปรายจากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด - การรวบรวมและการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรผนวกกับความรู้ของแต่ละบุคคลให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั่วองค์กร - การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ - การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ - การสร้างความรู้จากการทดลอง 		<p>สร้างสรรค์ความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา หลักสูตร รายงานวิจัย - การระดมสมอง และการอภิปราย - การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด - การรวบรวมความรู้และการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ - การนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่ผนวกกับความรู้ของแต่ละบุคคลให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั่วองค์กร - การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ - การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ - สร้างความรู้จากการทดลอง 	<p>การสร้างความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเรียนรู้จากผู้ชำนาญไปสู่เด็กฝึกหัด - การเรียนรู้จากระบบหรือกระบวนการในการทำงานต่างๆ - การคิดค้นองค์ความรู้จากองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้วนำมาพัฒนาด้วยทักษะเฉพาะของตนเอง - การสังเกตและปฏิบัติจริง 	

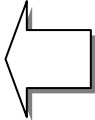
ตารางที่ 3 (ต่อ)

แนวคิดในการวิจัยของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้		แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้	แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้	การจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
<p>๖ การแลกเปลี่ยนความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร - การฝึกอบรม - การสอนงาน - การประชุมภายใน - การสรุปรงาน - สื่อสิ่งพิมพ์ในองค์การ - การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ - การหมุนเวียนงาน - กลุ่มทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ 			<p>การแลกเปลี่ยนความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร - การฝึกอบรม - การสอนงาน - การประชุมภายใน - การสรุปรงาน - สื่อสิ่งพิมพ์ในองค์การ - การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ - การหมุนเวียนงาน - กลุ่มทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ 	

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แนวคิดในการวิจัยของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้		แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้	แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้	การจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
<p>๗ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์</p> <p>การที่บุคลากรในองค์การนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน - การพัฒนาตนเองในการวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจในการทำงานต่างๆ - การนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่งไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้น - การนำความรู้ในองค์การไปให้บริการความรู้แก่บุคลากรภายในองค์การและสังคมภายนอก 		<p>ถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์</p> <ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารกันด้วยการเขียน - การฝึกอบรม - การประชุมภายใน - การสรุปข่าวสาร - การสื่อสารภายในองค์การ - การเข้าเยี่ยมชมงาน - การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน - การสอนงานในระบบพี่เลี้ยง - การทำงานแต่ละทีมงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ 	<p>การใช้ความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนากาติยன்றுและกระบวนการคิดในการทำงานการวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวัดและประเมิน การบริการความรู้ - การให้บริการความรู้แก่บุคคลภายในองค์การและสังคมภายนอกโดยการให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ 	

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แนวคิดในการวิจัยของการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้		แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้	แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้	การจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
<p>8 การสร้างคลังความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหา ส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว - จัดเก็บโดยจำแนกรายการต่างๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานบนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ - เก็บไว้ในฐานความรู้ - เก็บไว้ในแฟ้มความรู้ - เก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ 		<p>เก็บรักษาและสืบค้นข้อมูล</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหา ส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว - จัดเก็บโดยจำแนกรายการต่างๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานบนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ 	<p>การสร้างคลังความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - เก็บไว้ในฐานความรู้ - เก็บไว้ในแฟ้มความรู้ - เก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ของโรงเรียน พร้อมทั้งเผยแพร่สู่บุคคลที่สนใจ - การสรุปผลการดำเนินงาน

จากตารางที่ 3 แสดงการสังเคราะห์รอบแนวคิดในการวิจัยขอสารพัฒนารูปแบบการจัดการ ความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยผู้วิจัยประมวลความรู้และสังเคราะห์แนวคิด เกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้ และการจัดการความรู้สำหรับ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งสรุปเป็นองค์ประกอบของการจัดการความรู้ได้ดังนี้ (รัตน เที่ยงตรง, 2548; สคส., 2548; ฝ่ายการศึกษาในเครืออัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 2550; วันชัย ดนัย ตโมนุท, 2552; APQC, 1995; Holsapple, 1996; Marquardt, 1996; Alavi, 1997; Lee, 1999; Davenport and Probst, 2000; King, Chung and Haney, 2006)

1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ เกิดจากความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่าย ร่วมกันกำหนดความคาดหวังขององค์กรในการจัดการความรู้โดยกำหนดจากผลการ วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร รวมถึงพิจารณานโยบายการศึกษาจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แล้วระบุไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายของโรงเรียน

2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ โดยการให้บุคลากรในองค์กรร่วมกัน ใช้เครื่องมือ/และ เทคโนโลยี ที่ทันสมัย กำหนด ความสำเร็จขององค์กร ที่ต้องสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ บุคลากรในองค์กรรวบรวม ความรู้จากภายในและภายนอกองค์กร โดยการสืบค้นจากเอกสาร แหล่งข้อมูลต่างๆ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ระดมความคิดเห็น และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล จากการเข้าร่วม การประชุมและฝึกอบรม และการขอรับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ

4. การกลั่นกรอง ความรู้ โดยการจัดและจำแนกความรู้ ขององค์กรไว้เป็นหมวดหมู่ และ จัดลำดับความสัมพันธ์ของความรู้ โดยการสำรวจความคิดเห็นของ บุคลากร และการตรวจสอบ ความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ

5. การสร้างสรรค์ความรู้ โดยการสร้างสรรค์บทความ คู่มือ ตำรา หลักสูตร และรายงาน วิจัย การระดมสมอง รวมถึงการอภิปราย การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การรวบรวมและการ สังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ การนำความรู้ที่องค์การมีอยู่ผนวกกับความรู้ของแต่ละบุคคลให้เกิดเป็น ความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั่วองค์กร การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และ การสร้างความรู้จากการทดลอง

6. การแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การฝึกอบรม การสอนงาน การประชุมภายใน การสรุปงาน การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในองค์กร การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของ แผนกต่าง ๆ การหมุนเวียนงาน และการใช้กลุ่มทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยการนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ใน การพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน รวมถึงพัฒนาตนเองใน การวางแผน การแก้ปัญหา การตัดสินใจ ในการทำงาน ต่างๆ การนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่งไปสู่หน้าที่ รับผิดชอบที่สูงขึ้น และนำความรู้ในองค์การไป ให้บริการความรู้แก่บุคคล ภายนอกภายในองค์การและ สังคมภายนอก

8. การสร้างคลังความรู้ เป็นการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหา และ ส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งการจัดเก็บจะจำแนกรายการต่างๆ เป็นหมวดหมู่ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือขั้นตอน การปฏิบัติงานบนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้ แล้วนำไป เก็บไว้ใน ฐานความรู้ เพิ่มความรู้ หรือเก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ และมีระบบป้องกัน การโจรกรรมที่มีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุญส่ง หาญพานิช (2546) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ ความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการศึกษา พบว่า ธรรมชาติของความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา ไทยมี 2 ประเภท คือ Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge ซึ่งในการนำความรู้ไปใช้นั้น ผู้บริหารจะใช้ความรู้ Tacit Knowledge มากกว่า Explicit Knowledge สำหรับอาจารย์จะใช้ทั้ง Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge ส่วนนักศึกษาจะใช้ Explicit Knowledge มากกว่า Tacit Knowledge และในการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทำ ให้ Tacit Knowledge และ Explicit Knowledge เกิดการปฏิสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์และสมดุล โดยการจัดการความรู้ที่สำคัญในสถาบันอุดมศึกษาไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักด้าน กระบวนการจัดการความรู้ซึ่งมี 6 ขั้นตอน คือ การแสวงหาความรู้การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยน ความรู้ การเก็บความรู้ การถ่ายโอนความรู้และการนำความรู้ไปใช้ และองค์ประกอบ บ่ออื่นอีก 3 องค์ประกอบ คือ ผู้นำ / ผู้บริหาร การสื่อสารความรู้ และวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

1. ผู้นำ / ผู้บริหาร การที่องค์การจะประสบความสำเร็จได้ดั่งนั้น ผู้ที่มีอิทธิพลต่อการนำพา องค์การไปสู่เป้าหมาย จึงควรมีลักษณะที่เป็นทั้งผู้นำและผู้บริหารในการส่งเสริมและสนับสนุน การจัดการความรู้ โดยมีการใช้อำนาจในตำแหน่ง อำนาจความรู้ ความเชี่ยวชาญ อำนาจบารมีอย่าง เหมาะสมและสมดุล ซึ่งอำนาจที่ใช้ได้ดีที่สุดคือ อำนาจความรู้ รวมทั้งจะต้องเป็นผู้ที่สามารถ สร้างสรรค์ความคิด มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จด้วย

2. การสื่อสารความรู้ในองค์การสามารถพิจารณาได้ 3 ลักษณะ คือการสื่อสารทำให้เกิดความหมาย การสื่อสารทำให้คาดคะเนความคิดกันได้ และการสื่อสารทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในรูปแบบของการพูด การเขียนหรือการใช้ภาษาท่าทางในการสื่อสารระหว่างบุคคลจะทำให้เกิดความเข้าใจตนเองและเกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองมากขึ้น ซึ่งการที่บุคคลได้สื่อสารกับบุคคลอื่นและสอดคล้องกับความรูสึกของตนเอง จะทำให้การสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพและสร้างความไว้วางใจให้กับบุคคลอื่นที่ติดต่อด้วย ส่วนช่องทางของการสื่อสารก็จะมีอิทธิพลต่อการถ่ายทอดความรู้ การแลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ร่วมกัน เพราะบุคลากรในองค์การจะแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ซึ่งกันและกันได้หลายหนทาง โดยอาศัยเทคโนโลยีทั้งชนิดที่เป็นฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ซึ่งผลกระทบของเทคโนโลยีที่มีต่อองค์การ ก็คือ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน เกิดการผสมผสานกันในพื้นที่ เกิดการปรับกระบวนการในบรรยากาศของการแข่งขันเกิดการนำเสนอโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ๆ เกิดมีความต้องการการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานและเกิดพลังผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การสื่อสารความรู้ในปัจจุบันจึงต้องอาศัยเทคโนโลยีในการเก็บ รวบรวม และถ่ายทอดความรู้จึงจะทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการ

3. วัฒนธรรมขององค์การ ปัจจุบันเป็นยุคแห่งสังคมการเรียนรู้ที่ยังถือว่าความรู้คืออำนาจ ทั้งนี้ เพราะการเปลี่ยนแปลงในโลกเกิดขึ้นตลอดเวลาและรวดเร็ว อันเนื่องมาจากเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างไม่มีการจำกัด ความรู้ใหม่ๆ ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาอย่างมากและรวดเร็วและความรู้ที่ได้รับการพัฒนายังกลับนำไปใช้ในการพัฒนาเทคโนโลยีต่อไปอย่างไม่สิ้นสุด ดังนั้น การที่องค์การจะสามารถดำรงอยู่ได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนหลายประการ เช่น การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ในการบริหารและการทำงาน โครงสร้างองค์การและที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ วัฒนธรรมขององค์การที่สร้างสรรค์และเอื้อต่อการบริหารจัดการความรู้มากที่สุด ดังนั้น ผู้นำองค์การจะต้องรู้และเข้าใจวัฒนธรรมขององค์การอย่างลึกซึ้ง ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมขององค์การเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งในส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำ ถ้าหากไม่สนใจก็มองไม่เห็นแต่อาจก่อให้เกิดวิกฤตการณ์ หรือผลเสียหายให้แก่องค์การได้ ดังนั้น ถ้าผู้นำรู้จักวิธีสร้าง และปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์การ ก็จะมีผลทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการนำการจัดการความรู้ไปใช้โดยเฉ พาะในด้านของการสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้และการนำความรู้ไปใช้ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมขององค์การจะเป็นตัวกำหนดให้บุคคลรู้ซึ่งถึงทิศทางในการประพฤติและปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของ องค์การ และส่งผลถึงตนเอง นอกจากนี้ ความสำเร็จจากการจัดการความรู้จากการวัฒนธรรมขององค์การที่ดีจะ

หล่อหลอมให้บุคคลในองค์กรมีความภาคภูมิใจใฝ่หาความก้าวหน้า และเกิดจิตสำนึกแห่งความเป็นเจ้าของอีกด้วย

กานต์สุตา มาชะศิริานนท์ (2546 : 113-139) ได้ทำการศึกษาและเสนอรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และความต้องการขององค์กรเอกชนเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบด้าน กระบวนการของการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ การถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้

2. องค์ประกอบด้านผู้นำ / ผู้บริหารองค์กร ต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวคิดไปสู่รูปแบบหรือคุณลักษณะของความสามารถที่ชี้แนะให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ กำหนดความรู้ที่องค์กรต้องการใช้เพื่อการพัฒนาไว้ในวิสัยทัศน์ได้อย่างเหมาะสม และมีความเข้าใจเกี่ยวกับตำแหน่ง และบทบาทของตนเองด้วย

3. องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมายเพื่อเป็นตัวสนับสนุนให้การจัดการความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องกำหนดให้มีคุณลักษณะ ดังนี้

3.1 สร้างแรงกระตุ้น แรงบันดาลใจแม้ในยามที่ท้อแท้

3.2 ขยายขีดจำกัดไปสู่ความก้าวหน้า

3.3 มีความชัดเจนและแน่นอน

3.4 เป็นสิ่งที่ทำได้จริง ไม่เพ้อฝัน

3.5 สื่อสารง่าย มีความชัดเจน เข้าใจง่าย

3.6 สามารถสร้างความรู้ลึก / ประสบการณ์ ที่ทำให้ทุกคนกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานเมื่อได้ยินหรือได้เห็น

3.7 เป็นสิ่งที่ท้าทายและต้องมีการขยายขีดความสามารถที่สามารถทำให้สำเร็จได้

4. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะทำให้กระบวนการจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านของการจัดเก็บและสืบค้นความรู้และการถ่ายโอน หรือการแบ่งปันความรู้ให้ดำเนินไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว และทันเวลา

5. องค์ประกอบด้านบุคลากรที่ใช้ความรู้ เป็นองค์ประกอบหลักที่มีความสำคัญมากที่สุด องค์ประกอบหนึ่งที่จะสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งบุคลากรในองค์กรควรมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- 5.1 เป็นผู้มีความใฝ่รู้คือชอบคิด ฟัง อ่าน เขียน ค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ
- 5.2 เป็นผู้มีความรู้กว้าง คือ มีความรู้ที่หลากหลายในสหสาขาวิชา
- 5.3 เป็นผู้มีความรู้และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารความรู้
- 5.4 เป็นนักประชาสัมพันธ์ที่ดี สามารถโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้
- 5.5 มีประสบการณ์ในการสอนหรือการจัดการความรู้
- 5.6 มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความสามารถในการแก้ปัญหา
- 5.7 มีจิตใจรักในการบริการ

6. องค์ประกอบด้านที่ผู้ชำนาญการ ซึ่งจะมีหน้าที่ในการรวบรวม กลั่นกรองและถ่ายทอดความรู้ต่างๆ รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสายงานมีหน้าที่เป็นนักฝึกอบรม พี่เลี้ยง และสอนงานให้กับบุคลากรในแต่ละสายงานที่ผู้ชำนาญการมีความเชี่ยวชาญทางด้านนั้น

จรัสศักดิ์ ศิริรัตนพล (2550) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ด้านการสอนของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้านการสอนของคณาจารย์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อตรวจสอบรูปแบบการจัดการความรู้ด้านการสอนของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยได้แบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเพื่อกำหนดโครงสร้างและองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาและสังเคราะห์กระบวนการสอนในสถาบันอุดมศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาและสังเคราะห์แนวทางการใช้การจัดการความรู้ในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 4 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ด้านการสอนของคณาจารย์ในสถาบันอุดม

ศึกษาเอกชน

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบรูปแบบการจัดการความรู้ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อยคือตรวจสอบโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์กับผู้ทรงคุณวุฒิ และตรวจสอบโดยการทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้ด้านการสอนของคณาจารย์ ที่มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

รูปแบบการจัดการความรู้ด้านการสอนของคณาจารย์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่าประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. รูปแบบการจัดการความรู้ด้านการสอนของคณาจารย์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (วิเคราะห์ปัจจัย) ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ วัฒนธรรม ภาวะผู้นำ โครงสร้าง เทคโนโลยี อาจารย์ และนักศึกษา

2. การจัดการความรู้ด้านการสอน (เจียระไนความรู้) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ กำหนดเป้าหมายความรู้ จัดทำแผนกลยุทธ์และกระบวนการ เลือกเทคนิคสร้างและถ่ายทอดความรู้ ด้านการสอน และจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. การประเมินผลการจัดการความรู้ด้านการสอน (คู่มือผลลัพธ์) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ประเมินระบบ ประเมินผลผลิต และประเมินประโยชน์ที่ได้รับ

ผลการตรวจสอบรูปแบบการจัดการความรู้ด้านการสอนของคณาจารย์ สรุปได้ดังนี้

1. วิเคราะห์ปัจจัยการสอน (วิเคราะห์ปัจจัย) : ได้ผลการวิเคราะห์ที่สำคัญ ดังนี้ วัฒนธรรมช่วยเหลือกัน วัฒนธรรมการเข้าสอน อัตราการเข้า-ออกของอาจารย์มีสูง ความเป็นเอกชน เทคโนโลยีไม่พร้อมสำหรับการจัดการความรู้ ภาระงานของอาจารย์มีมาก นักศึกษา มีพื้นฐานความรู้ไม่สูง หลังจากวิเคราะห์ปัจจัยแล้ว ทำการวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่า วัฒนธรรมการช่วยเหลือกัน เป็นทั้งจุดแข็งและโอกาสในการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีเป็นอุปสรรคในการจัดการความรู้ ดังนั้น การจัดการความรู้จึงเน้นเรื่องคนเป็นหลัก คือ เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ของคนมากกว่าการใช้เทคโนโลยี

2. การจัดการความรู้ด้านการสอนเจียระไนความรู้ : ได้ผลการทดลอง ดังนี้เป้าหมายความรู้ คือ กระบวนการสอนแบบบรรยายที่ดี กลยุทธ์ คือ (คือ คน+ คน + คั่น) กระบวนการ คือ การนัดพบกัน ทุกวันพุธที่ 2 และ 4 ของเดือน ณ ห้องชุมชนแนวปฏิบัติ (CoP) เลือกเทคนิคสร้างและถ่ายทอดความรู้ ใช้เทคนิค ห้องชุมชนแนวปฏิบัติ การเล่าเรื่อง และแบบปฏิบัติที่ดี และดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยสิ่งที่พบจาก กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ ภาระงานของอาจารย์มีการเปลี่ยนแปลงเสมอ ส่งผลให้อาจารย์บางคนไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ จึงเพิ่มช่องทางการแลกเปลี่ยนโดยใช้แบบบันทึกความรู้ ส่งผลให้ อาจารย์ที่ติดภารกิจ สามารถส่งความรู้มาแลกเปลี่ยนได้ และอาจารย์ที่ร่วมกิจกรรมสามารถถ่ายทอดได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น

3. การประเมินผลการจัดการความรู้ด้านการสอน (คู่มือผลลัพธ์) : ได้ผลการประเมิน ดังนี้ การประเมินระบบ พบว่า ระดับความพึงพอใจในการเข้าร่วมการทดลองและระดับความรู้ที่ได้รับ ในภาพรวมกลุ่มทดลองมีความพึงพอใจในระดับมาก ทั้ง 2 ด้าน เมื่อแยกตามกลุ่มทดลอง พบว่า กลุ่มที่เป็นอาสาสมัคร มีความพึงพอใจสูงกว่ากลุ่มที่เคยมีผลการประเมินสูงทั้ง 2 ด้าน และเมื่อดูในรายละเอียด พบว่า ในภาพรวมกลุ่มทดลองมีความพึงพอใจ เรื่องการเข้าร่วมกิจกรรมในห้องชุมชนแนวปฏิบัติสูงสุด การประเมินผลผลิต พบว่า สามารถสร้างกระบวนการสอนแบบบรรยายที่ดี 11 ข้อ และเป็นไปตามที่ได้กำหนด เป้าหมายความรู้ คือ กระบวนการสอนแบบบรรยายที่ดี และการประเมินประโยชน์ที่ได้รับ พบว่า ผลการประเมินการสอนในภาพรวม ทั้งการประเมินตนเองของ

อาจารย์และการประเมินโดยนักศึกษา เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ อยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกตามกลุ่มทดลอง พบว่า กลุ่มที่เป็นอาสาสมัคร มีผลการประเมินสูงกว่ากลุ่มที่เคยมีผลการประเมินสูง ทั้งการประเมินตนเองและการประเมินโดยนักศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2552 : 205-227) ได้เสนอรายงานการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรทางการศึกษาด้วยการจัดการความรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลให้องค์กรเหล่านี้มีประสิทธิภาพสูงชันในการดำเนินงานตามพันธกิจ เพื่อศึกษาการแพร่ขยายการจัดการความรู้ไปสู่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอื่น ๆ รวมทั้งเพื่อเสนอนโยบายและยุทธศาสตร์การส่งเสริมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ใช้การจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

องค์กรเป้าหมายในการวิจัยประกอบด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 17 เขต และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 78 แห่ง รวมทั้งหมด 95 องค์กร โดยการคัดเลือกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำโดยการพิจารณาให้มีการกระจายตามลักษณะการบริหารและที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ พิจารณาภาวะผู้นำ และความเป็นนักวิชาการของผู้บริหาร คุณภาพของทีมงาน และความสมัครใจเข้าร่วมโครงการ เมื่อได้รายชื่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามที่ต้องการแล้ว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้เสนอเลือกสถานศึกษาในสังกัดของตนเองประมาณ 4-6 แห่ง

กระบวนการวิจัยประกอบด้วยการพัฒนาผู้จัดการความรู้เกี่ยวกับหลักการและเครื่องมือการจัดการความรู้ การนำการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติในองค์กร การนิเทศ ติดตามและประเมินผลจากคณะวิจัย ศึกษาองค์กรที่เป็นแบบปฏิบัติที่ดีเลิศในการจัดการความรู้ ศึกษาการแพร่ขยายการจัดการความรู้ไปสู่องค์กรอื่น และขั้นสุดท้ายคือ การเสนอแนะนโยบายและยุทธศาสตร์ส่งเสริมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ใช้การจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร มีการใช้เครื่องมือในการวิจัยหลากหลายทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ซึ่งได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบทบทวนผล และแบบบันทึก สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เครือข่ายสังคม และการวิเคราะห์ด้วยวิธีวิทยาการ Q

รูปแบบการจัดการความรู้ขององค์กรทั้ง 95 แห่ง แบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มรูปแบบวงจรความรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์องค์กร กระบวนการจัดการความรู้ และคลังความรู้เพื่อการใช้และเผยแพร่ 2) กลุ่มรูปแบบขั้นตอนการจัดการความรู้ที่ดำเนินการตามต้นแบบ

ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) และ 3) กลุ่มรูปแบบผสมผสานแนวคิด กลุ่มที่หนึ่งและสองเข้าด้วยกัน ส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เห็นเด่นชัดจากองค์กรที่ปฏิบัติได้ดีเลิศ ได้แก่ ความพร้อมและความมุ่งมั่นของผู้บริหารทุกระดับ ความเข้มแข็งและความมุ่งมั่นของทีม แกนนำนักจัดการความรู้ การเปิดใจและการทำความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ของบุคลากร ส่วนการแพร่ขยายการจัดการความรู้ไปสู่องค์กรอื่น เห็นได้ชัดเจนว่าเป็นการแพร่ขยายทั้งในระดับบุคคล ระดับองค์กร โดยใช้การติดต่อสื่อสารทุกรูปแบบ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบเว็บไซต์และบล็อกไซต์

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ได้จากการวิจัย คือ การกำหนดทิศทางของการจัดการความรู้ในองค์กรให้เป็นที่เข้าใจร่วมกันและตรงกัน การทำให้การถ่ายโอนความรู้และกระบวนการเรียนรู้ในองค์กรเข้มแข็ง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดตั้งศูนย์การจัดการความรู้ และการสร้างเครือข่ายระหว่างบุคคล นอกจากข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในระดับทั่วไปสำหรับองค์กรทางการศึกษาแล้ว ยังมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

Lethwood, Leonard and Sharratt (1998 : 262-263) ได้ทำการศึกษาศาสนสถานศึกษาที่มีการส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า โครงสร้างของสถานศึกษาเหล่านั้น จะมีลักษณะที่ยืดหยุ่น ยอมให้มีการตัดสินใจร่วมของคณะครู อาจารย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และต้องมีวัฒนธรรมองค์การที่เป็นแบบร่วมมือ และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีค่านิยมที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน เคารพในความคิดของเพื่อนร่วมงาน มีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความกล้าในการสร้างผลงานใหม่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับ การยินดีกับความสำเร็จร่วมกัน มุ่งความต้องการและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ รวมทั้งมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

Davenport and Prusak (1999 : 229-238) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการความรู้ พบว่ามี 9 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เป็นเงื่อนไขที่สำคัญมากที่สุดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและยังเป็นปัจจัยที่สร้างได้ยากที่สุด เพราะมีองค์ประกอบหลายอย่าง ดังนี้

1.1 ต้องมีความโน้มเอียงด้านบวกต่อความรู้ คือ พนักงานทุกคนต้องมีความฉลาดรอบรู้ และเต็มใจที่จะแสวงหาความรู้ได้อย่างเสรี

1.2 ไม่มีตัวขัดขวางความรู้อยู่ในวัฒนธรรมองค์กร คือ พนักงานไม่มีความโกรธเกลียดบริษัท และไม่กลัวว่าการแลกเปลี่ยนความรู้จะทำให้ตนเองต้องตกงาน

1.3 การจัดการความรู้ต้องเข้ากันได้กับวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ซึ่งปัจจัยที่สำคัญสำหรับการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกสำหรับความรู้ ก็คือ ประเภทของบุคลากรที่บริษัทจ้างเข้ามาทำงาน ถ้าได้พนักงานที่ชอบแสวงหาความรู้เข้ามาทำงานก็จะเป็นผลดีอย่างมาก

2. โครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคและโครงสร้างพื้นฐานขององค์การ โดยโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคเป็นสิ่งที่ง่ายที่สุดที่จะสร้างขึ้นได้ เพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่ใช้สำหรับการจัดการความรู้โดยเฉพาะในเรื่องของการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ เช่น โลกีส นีตส์และเว็ลด์ ไรต์เว็บ หรือเครือข่ายใยแมงมุม เป็นต้น ซึ่งถ้ามีเครื่องมือทางเทคนิคและพนักงานใช้เป็น การดำเนินการก็จะสะดวกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการสร้างอุปกรณ์พื้นฐานขององค์การเพื่อจัดการความรู้ โดยจะต้องสร้างกฎ ระเบียบ ข้อบังคับขึ้นมา ต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์การให้มีหน่วยงานต่างๆ ที่เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้ไปใช้ และมีการกำหนดทักษะพิเศษที่โครงการแต่ละประเภทต้องการ ซึ่งจะช่วยให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ และต้องมีการตั้งตำแหน่งใหม่ขึ้นมาดูแลเป็นการเฉพาะอีกด้วย

3. ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนเต็มที่ ซึ่งวิธีการให้การสนับสนุน มีดังนี้

3.1 แสดงให้พนักงานทุกคนรู้ว่า การจัดการความรู้และการเรียนรู้ภายในองค์การเป็นปัจจัยหลักของความสำเร็จขององค์การ

3.2 ปูทางให้และจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาอุปกรณ์จำเป็นพื้นฐาน

3.3 กำหนดให้ชัดเจนลงไปว่า ความรู้ประเภทไหนที่สำคัญที่สุดต่อองค์การ

4. มีความเกี่ยวข้องกับคุณค่าทางเศรษฐกิจหรืออุตสาหกรรม เนื่องจากการดำเนินการจัดการความรู้อาจต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก และประโยชน์ที่ดีที่สุดของความสำเร็จ ก็คือการประหยัดงบประมาณและเพิ่มกำไร

5. มีความรู้ขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการอยู่บ้าง เพื่อให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่างราบรื่น

6. มีวิสัยทัศน์ และภาษาที่ใช้มีความชัดเจนในการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ

7. มีสิ่งล่อใจที่ไม่ธรรมดา เนื่องจากความรู้เป็นสิ่งที่ฝังแน่นในจิตของมนุษย์ไม่ให้ไหลเวียนไปมาอย่างง่ายดาย จึงต้องมีการกระตุ้นพนักงานบริษัทให้หันมาสร้างความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และใช้ความรู้กัน ซึ่งสิ่งล่อใจที่จะนำมาใช้เป็นรางวัลจะต้องไม่ใช่ของธรรมดา และต้องมีคุณค่าพอสำหรับความรู้สึกของพนักงาน ซึ่งกระบวนการสร้างแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมด้านความรู้นั้น ควร

จะเป็นสิ่งตอบแทนระยะยาว หรือ อยู่ในรูปที่ปรากฏให้คนทั่วไปเห็นชัดเจน เช่น การมอบรางวัล ผู้สร้างความรู้ดีเด่น เป็นต้น

8. มีโครงสร้างทางความรู้อยู่บ้างในด้านของประเภทและการเก็บความรู้ สำหรับในด้านโครงสร้างของความรู้หรือการจัดการความรู้ อาจมีความเป็นระบบตายตัวได้

9. สร้างให้มีการใช้ช่องทางสำหรับการถ่ายทอดความรู้หลายช่องทางไม่เพียงเฉพาะการสื่อสารผ่านเทคโนโลยี แต่ควรมีเวลาในการพบปะพูดคุยเพื่อแก้ปัญหาให้ลุล่วงไป

Leitch and Rosen (2001 : 2-5); Collison and Parcell (2004 : 20-21) ได้ทำการศึกษาถึงผลความสำเร็จของการจัดการความรู้ พบว่า ต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบซึ่งเกิดจากการผสมผสานการทำงานระหว่างของคน (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) โดยองค์ประกอบทั้งสามจะมีส่วนของความสำเร็จร่วมกันอย่างไม่สามารถแยกจากกันได้

1. ด้านคน (People) การจัดการความรู้ จะไม่สามารถประสบความสำเร็จได้หากขาดคน ซึ่งเป็นกำลังสำคัญที่จะนำความรู้ไปใช้ประโยชน์เพื่อองค์กร โดยคนจะเป็นทั้งผู้สร้างเครือข่ายและเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการความรู้ เนื่องจากเทคโนโลยีอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ ความสามารถในการเรียนรู้และทักษะของคนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการความรู้ โดยในทศวรรษนี้ องค์การจำเป็นที่จะต้องมุ่งที่ความสามารถของคนในการสร้างนวัตกรรม และทำให้องค์การมีความคล่องตัวพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสถานการณ์ด้วย ซึ่งองค์การที่ประสบความสำเร็จจะใช้คน เป็นกลยุทธ์หลัก ที่ใช้เพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนา โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนในองค์การเป็นอันดับแรก

2. ด้านกระบวนการ (Business Process) ประกอบด้วยแนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้ โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก เป็นการแยกแยะว่าความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้ในองค์การแล้วนำความรู้นั้นมากำหนดโครงสร้าง รูปแบบและตรวจสอบความถูกต้องก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่ โดยจะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์การว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร โดยมีขั้นตอนในการจัดการความรู้ (Managing Knowledge) 3 ขั้นตอน คือ

2.1 การจัดหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ (Knowledge acquisition) การจัดหาความรู้เป็นขั้นตอนของการพัฒนา และการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การวิจัยและพัฒนา มีการจัดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ (Classifying knowledge) เช่น ห้องสมุดทำหน้าที่ในการจัดหมวดหมู่ความรู้โดยการแบ่งกลุ่มความรู้ออกเป็นหมวดหมู่ตามระบบเลขทศนิยมดิวอี้ หรือตาม

ระบบตัวอักษรเป็นระบบห้องสมุดรัฐสภาอเมริกัน ทำให้ความรู้ในหมวดเดียวกันอยู่ด้วยกันเพื่อความสะดวกในการจัดเก็บและการค้นหาเพื่อนำมาใช้

2.2 การแบ่งปันหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge sharing) โดยการให้โอกาสและให้การสนับสนุน ส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ร่วมกันในองค์กรจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร

2.3 การใช้ หรือเผยแพร่ความรู้ (Knowledge utilization) การเผยแพร่สารสนเทศให้คนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรได้ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ไม่ผิดพลาดซ้ำซ้อน ตัวอย่างการสร้างคลังความรู้ขององค์กร เช่น

2.3.1 การรวบรวมรายชื่อและเบร็ทโทรศัพท์เพื่อติดต่อบุคคลากรผู้ชำนาญในแต่ละฝ่าย

2.3.2 การจัดเก็บบทเรียนและประสบการณ์จำแนกเป็นเรื่องๆหรือหัวข้อ เพื่อเป็นคู่มือสำหรับคนในองค์กรใช้ค้นหาข้อมูลที่ต้องการ

2.3.3 การรวบรวมข่าวสำคัญ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรหรือธุรกิจเดียวกัน รวมทั้งข้อมูลของผู้ให้บริการ

3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ในองค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคล ในเวลาและรูปแบบที่เหมาะสมที่บุคคลนั้นต้องการ โดยการจัดการความรู้จะประสบผลสำเร็จได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยทั้งคนและเทคโนโลยี

สถาบัน MAKE (Most-Admired Knowledge Enterprises) (Sallis and Jones, 2002 : 125) ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ทำการศึกษาความสำเร็จในการจัดการความรู้ขององค์กรต่างๆ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความสำเร็จขององค์กร พบว่า เกณฑ์การพิจารณาความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน ดังนี้

1. ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่
2. การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
3. ความสามารถในการพัฒนาและนำเสนอฐานความรู้ด้านสินค้าและบริการ
4. องค์กรเห็นคุณค่าของทุนปัญญา
5. ประสิทธิภาพในการแบ่งปันความรู้ หรือแลกเปลี่ยนความรู้
6. ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
7. ความสามารถในการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้

Sallis and Jones (2002 : 126-129) ได้ทำการศึกษา องค์ประกอบที่สำคัญ ในการจัดการ ความรู้ในองค์กร พบว่า องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ กลยุทธ์องค์ประกอบด้าน วัฒนธรรมองค์กร องค์ประกอบด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและการ จัดการ องค์ประกอบด้านทีมงานและที่มการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านกระบวนการในการแบ่งปัน ความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้และความชำนาญ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งเสริมให้การจัดการ ความรู้ในองค์กรประสบความสำเร็จ โดยองค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการกำหนดความรู้ที่สำคัญไว้ในองค์กร

Coukos-Semmel (2002) นักศึกษาปริญญาเอกแห่ง Florida Atlantic University ได้ ศึกษาเรื่องกลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ประเมินการใช้ระบบการจัดการความรู้ซึ่งเชื่อมต่อกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัย (2) ทดสอบ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ระบบและประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการจัดการความรู้ (3) พัฒนา แบบจำลอง (model) ที่สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ (4) วิเคราะห์ปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ เครื่องมือในการวิจัยเป็นมาตรประมาณค่าเกี่ยวกับ กลยุทธ์และกระบวนการในมิติของการใช้ (Use) และมิติของความสำคัญ (Importance) ซึ่ง ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของ Arthur Andersen Consulting และ American Productivity and Quality Center มีคุณภาพของเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น .96 และความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา .72 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในสหรัฐอเมริกา 300 คน จาก 161 สถาบัน (มีอัตราการตอบกลับแบบสอบถามจากประชากร 257 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 62.6) พบว่า กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยที่สำคัญมี 5 ประการ ประกอบด้วย (1) มหาวิทยาลัยมีการใช้กลยุทธ์ ระดับมาก แต่มีการใช้กระบวนการในระดับน้อย (จากมาตรวัด แบบ Likert 5 ระดับ) (2) เทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุด ส่วนการวัดผลการจัดการความรู้มี น้อยที่สุด (3) ไม่มีความแตกต่างระหว่างการใช้ภาวะผู้นำในกลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยเอกชน กับมหาวิทยาลัยของรัฐ (4) กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 76 โดยมีความแปรปรวนของ ประสิทธิภาพระหว่างร้อยละ 6.6 (ด้านการวัดผล ถึงร้อยละ 30.1 (ด้านวัฒนธรรม) ประการสุดท้ายปัจจัย ที่มีความวิกฤติมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของระบบการจัดการความรู้คือกระบวนการวัดผล

Chen (2004:2) นักศึกษาปริญญาเอกแห่งมหาวิทยาลัย Nova Southeastern ได้ ทำการศึกษาเกี่ยวกับ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจุบัน องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร โดยองค์กร

เหล่านั้มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้ คือ มีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริม และสนับสนุนกระบวนการการจัดการความรู้โดยกำหนดไว้ในวิสัยทัศน์องค์การ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ด้วย

Keyser (2004 : 2) นักศึกษาปริญญาเอกแห่งมหาวิทยาลัยAlabama ได้เสนอผลการศึกษาวิจัย เรื่องการจัดการความรู้ในองค์การพบว่า จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลักที่สำคัญคือ กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์การ การลงทุนและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการวัด โครงสร้างองค์การแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 การสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการและรูปแบบการจัดการความรู้จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้	บุญส่ง หาญพานิช (2546)	กานต์สุดา มาชะศิรินันท์ (2546)	จิรศักดิ์ ศิริรัตน์พล (2550)	สำนักงาน เลขาธิการ สภา การศึกษา (2552)	Lethwood, Leonard and Sharratt (1998)	Davenport and Prusak (1999)	Leitch and Rosen (2001) Collison and Parcell (2004)	Sallis and Jones (2002)
1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้	-	-	✓	-	-	-	-	-
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้	-	✓	✓	✓	-	-	-	-
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	-
4. การสร้างสรรคความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
5. การแลกเปลี่ยนความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์	✓	✓	-	-	-	✓	✓	-
7. การสร้างคลังความรู้	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-

จากการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการและรูปแบบการจัดการความรู้ จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่านักวิชาการส่วนใหญ่เห็นว่าการจัดการความรู้ ที่มีประสิทธิภาพ ควรประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขั้นกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ องค์กรต้องสามารถตอบคำถามให้ได้ว่า จะทำการจัดการความรู้ไปเพื่ออะไร ซึ่งถือเป็นการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนว่า องค์กรต้องการบรรลุผลงานอะไรซึ่งผลงานนั้นต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจขององค์กรด้วย

2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกชนิดของความรู้ที่จะถูกออกแบบให้มีคุณค่ามากที่สุด ซึ่งจะเริ่มขึ้นพร้อมกับการตัดสินใจวางกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้เพื่อชี้เฉพาะว่า ส่วนไหนที่ความรู้จะสามารถเข้าไปสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการได้มากที่สุด องค์กรจึงต้องออกแบบกลไกที่ต้องการเกี่ยวกับความรู้ทั้งจากภายในและภายนอก องค์กร

3. ขั้นสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ โดยบุคลากรในองค์กร สามารถแสวงหาความรู้ได้ทั้งจากแหล่งความรู้ภายในและภายนอกองค์กร เช่น การจัดประชุมเชิงวิชาการ การจ้างที่ปรึกษา จากภายนอก ศึกษาข้อมูลจากสารสนเทศจากสื่อต่าง ๆ ทั้งทางหนังสือพิมพ์ บทความ วิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น

4. ขั้นสร้างสรรคความรู้ เป็นการหาช่องทางใหม่ ๆ หรือหานวัตกรรมในการทำงาน ทั้งที่เป็นความรู้เด่นชัด (Explicit Knowledge) ซึ่งอยู่ในรูปแบบที่เป็นเอกสาร หรือ วิชาการ อยู่ในตำรา คู่มือปฏิบัติงาน โดยองค์กรต้องเน้นการจัดการไปที่การเข้าถึงแหล่งความรู้ ตรวจสอบ และตีความได้ เมื่อนำไปใช้แล้วเกิดความรู้ใหม่ ก็นำมาสรุปไว้เพื่อใช้อ้างอิง หรือให้ผู้อื่นเข้าถึงได้ต่อไป และความรู้ที่ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ซึ่งความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมา ยาวนาน เป็นภูมิปัญญา โดยจะเน้นไปที่การจัดเวทีเพื่อให้มีการแบ่งปันความรู้ที่อยู่ในตัวผู้ปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน อันนำไปสู่การสร้างสรรคความรู้ใหม่ ที่แต่ละคนสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ต่อไป

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ บุคลากร ในองค์กร มีการแบ่งปันความรู้ และประเมินกิจกรรมการแบ่งปันความรู้ดังกล่าว โดยการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การฝึกอบรมการสอนงานการประชุมภายใน การสรุปงาน การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในองค์กร การเยี่ยมชม การปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ การหมุนเวียน การใช้กลุ่มทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

6. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งต้องมีการแพร่กระจายความรู้ออกไปให้ทั่วถึงตลอดทั้งองค์การ โดยอาศัยกลไกในการทำงาน การใช้อิเล็กทรอนิกส์ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคคล และการถ่ายโอนความรู้สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งโดยตั้งใจ และความบังเอิญ

7. การสร้างคลังความรู้ องค์การต้องสร้างระบบในการจัดเก็บโดยคำนึงถึงความจำเป็นในการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ของงาน ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ การใช้ประโยชน์จากข้อมูล และสถานที่ในการเก็บรักษาข้อมูล เพื่อให้สามารถนำ ข้อมูล เช่น รายงานการวิจัย การทดลอง ผลสะท้อนของปฏิบัติการต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ได้เมื่อต้องการ ซึ่งต้องอาศัยทั้งกระบวนการทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ และวิธีปฏิบัติของคนในองค์การ

นอกจากการพบกระบวนการและ รูปแบบการจัดการความรู้ จากเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องแล้วยังพบ ความสำเร็จในการจัดการความรู้ จากงานวิจัยของ สถาบัน MAKE (Most-Admired Knowledge Enterprises) (Sallis and Jones, 2002 : 125) Coukos-Semmel (2002) Chen (2004:2) และ Keyser (2004 : 2) โดยพิจารณาจากการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง มีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการการจัดการความรู้ ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมองค์การใหม่ ประสิทธิภาพในการแบ่งปันความรู้ หรือแลกเปลี่ยนความรู้ความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นคุณค่าของการจัดการความรู้ ต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ให้เป็นรูปธรรม โดยเทคโนโลยีถือเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุด ซึ่งกลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 76

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนา รูปแบบ การจัดการความรู้ สำหรับ โรงเรียน สังกัด อัคร สังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบทของ โรงเรียน สังกัดอัคร สังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยมีการดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยทำการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ได้กระบวน การจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นกำหนด เป้าหมาย ในการจัดการความรู้ 2) ขั้นสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความ รู้องค์การ 3) ขั้นสร้างสรรค์ ความรู้ 4) ขั้นเก็บรักษาและสืบค้นข้อมูล และ 5) ขั้นถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และศึกษา รูปแบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพโดยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบแบบการ จัดการความรู้ พบว่า มี 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้(Define) 2) การสร้างความรู้ (Create) 3) การเสาะหาและยึดกุมความรู้(Capture) 4) การกลั่นกรอง(Distill) 5) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) 6) การใช้ความรู้(Use) 7) การสร้างคลังความรู้(Knowledge assets)

ขั้นที่ 2 ศึกษาและวิเคราะห์การจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งสามารถสรุปได้ 9 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้บริหารจัดตั้งทีมแกนนำการจัดการความรู้

ขั้นที่ 2 การสร้างความรู้ความเข้าใจและฝึกปฏิบัติการ

ขั้นที่ 3 การวางแผนสู่การปฏิบัติ มีการวางแผนดำเนินการจัดการความรู้

เป็น 2 กลุ่มย่อย

ขั้นที่ 4 การดำเนินงานของ 2 กลุ่มย่อย ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายต่างๆ

กลุ่มที่ 2 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การทบทวนการทำงาน

ขั้นที่ 6 การเสริมความรู้เรื่องที่ยังไม่สามารถทำได้

ขั้นที่ 7 การดำเนินการต่อเนื่องและขยายสู่ทุกส่วนขององค์การ

ขั้นที่ 8 การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ของโรงเรียน พร้อมทั้งเผยแพร่สู่บุคคลที่สนใจ

ขั้นที่ 9 การสรุปผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของโรงเรียน

ขั้นที่ 3 นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาทำการสังเคราะห์และร่างรูปแบบ การจัดการความรู้เพื่อให้เห็นภาพรวมที่สมบูรณ์ขององค์ประกอบของการจัดการความรู้ ที่จะมีประสิทธิภาพต่อโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งองค์ประกอบที่ได้นั้น ประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้
4. การกลั่นกรองความรู้
5. การสร้างสรรค์ความรู้
6. การแลกเปลี่ยนความรู้
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
8. การสร้างคลังความรู้

ขั้นที่ 4 นำข้อมูลองค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นที่ 3 มาทำการศึกษา วิเคราะห์ วิธีการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้ในแต่ละโรงเรียนที่สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาวิทยาโรงเรียนวิริยะศึกษาโรงเรียนวิทยาพัฒนาศึกษา โรงเรียนวิวัฒน์วิทยาลัย โรงเรียนสงเคราะห์ศึกษาวิทยาลัย โรงเรียนปราชญ์ศึกษา โรงเรียน สุขชาติวิทยา โรงเรียนมหาสารคามโรงเรียนพิทยาศึกษา โรงเรียนกัญญาเคราะห์วิทยา และโดยการศึกษาจากเอกสารของโรงเรียน เช่น แผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติงาน เป็นต้น รวมถึงสัมภาษณ์ผู้บริหาร สอบถามครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) สรุปสาระสำคัญ แจกแจงความถี่ของ ผู้ตอบในแต่ละประเด็น แล้วทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์การจัดการความรู้ในภาพรวมของทั้งโรงเรียนอีกครั้ง

ขั้นที่ 5 ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ว่าสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยการทำFGD (Focus Group Discussion) จากบุคคล 2 กลุ่ม ซึ่งได้มาจากการคัดเลือก ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้ในองค์การทางการศึกษา

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ขั้นที่ 6 ปรับปรุงและนำเสนอ รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัย คือ โรงเรียน สังกัดอัคร สังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งมีทั้งสิ้น 39 โรงเรียน ใน การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกโรงเรียนสังกัดอัคร สังฆมณฑลกรุงเทพฯ ๙ ที่มีการกำหนดนโยบายการ ใช้การจัดการความรู้ อย่างเป็นทางการในรูปแบบในการบริหารจัดการ โรงเรียนจำนวน 10 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย สำหรับผู้ให้ข้อมูลใช้ประชากร ผู้บริหาร และครูทั้งหมดของ 10 โรงเรียน เป็นผู้ให้ข้อมูล

2. ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ จำนวน 10 คน หัวหน้างานการจัดการความรู้ จำนวน 10 คน และครูทุกคน จำนวน 863 คน ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

1. แบบวิเคราะห์เอกสาร
2. แบบสัมภาษณ์ ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในโรงเรียน เพื่อให้ทราบถึงสภาพ ปัญหาการดำเนินงานและแนวทางปรับปรุงแก้ไขการจัดการความรู้ในแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย ในการจัดการความรู้ การ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ การกลั่นกรอง ความรู้ การสร้างสรรค้ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และการสร้างคลังความรู้
3. แบบสอบถามครู เกี่ยวกับสภาพ ปัญหาการดำเนินงานและแนวทางปรับปรุงแก้ไขตามองค์ประกอบของการจัดการความรู้ โดยแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และคำถามแบบปลายเปิด

การสร้างเครื่องมือ มีการดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้ จากรายงานการวิจัย และเอกสารต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยนำแนวคิดต่าง ๆ มาสังเคราะห์และสรุปภาพรวม

2. สร้างแบบสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) เพื่อสัมภาษณ์ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ และหัวหน้างานการจัดการความรู้ โดยผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มากำหนดเนื้อหาในแบบสัมภาษณ์ โดยกำหนดโครงสร้างข้อคำถามปลายเปิดไว้ล่วงหน้า เรียงข้อคำถามก่อนหลังตามลำดับในประเด็นที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เพื่อให้ทราบถึงสภาพ ปัญหาการดำเนินงานและแนวทางปรับปรุงแก้ไขในการจัดการความรู้ของแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ การกลั่นกรอง ความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และการสร้างคลังความรู้

3. การสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาการดำเนินงานและแนวทางปรับปรุงแก้ไขตามองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ การ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ การกลั่นกรอง ความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และการสร้างคลังความรู้ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสภาพ ภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบเติมคำในช่องว่างโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา กลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นต้น

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพ ปัญหาการดำเนินงานและแนวทางปรับปรุงแก้ไขตามกระบวนการจัดการความรู้ของครู ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และคำถามปลายเปิด โดยมีเนื้อหาครอบคลุมองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย ในการจัดการความรู้ การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ การกลั่นกรอง ความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และการสร้างคลังความรู้

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. สร้างแบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม

2. นำแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบประเมินความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 5 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา 2 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของภาษาที่ใช้ในการสื่อสารเป็นรายข้อ โดยลงความเห็นและให้คะแนน ดังนี้

ให้ค่า	+1	เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นตรงกับเนื้อหา
	0	เมื่อไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นตรงกับเนื้อหา
	-1	เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่ตรงกับเนื้อหา

3. นำคะแนนที่ได้ในแต่ละข้อ ไปหาดัชนีความสอดคล้อง และปรับปรุงข้อคำถาม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 5 ค่าดัชนีความสอดคล้องและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบ	ข้อ	ค่า IOC	ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
แบบสอบถาม			
1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้	1	0.80	หากผู้ตอบคำถามเลือกตอบว่า “ไม่มี” ควรให้ข้ามไปทำในข้อ 6 (การกำหนดเป้าหมาย) เพื่อสอบถามปัญหา ไม่ควรข้ามไปทำข้อ 2 ใหญ่ (การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้)
	2	1.00	-
	3	1.00	-
	4	1.00	-
	5	1.00	-
	6	1.00	-
	7	1.00	-
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้	1	1.00	-
	2	0.80	บุคลากรครูทุกคนต้องเป็นคณะกรรมการโรงเรียน โดยหน้าที่อยู่แล้ว ดังนั้น ควรรวมข้อ และ 2 เข้าด้วยกัน
	3	1.00	-

ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ข้อ	ค่า IOC	ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้	4	0.80	ควรตัดตัวเลือก " <input type="checkbox"/> โรงเรียนจัดให้มีการประเมินผลความรู้ที่โรงเรียนได้ใช้ไปแล้ว" เพราะไม่สอดคล้องกับข้อคำถาม
	5	1.00	-
	6	1.00	-
	7	1.00	-
	8	1.00	-
	1	1.00	-
	2	1.00	-
	3	1.00	-
	4	1.00	-
	5	1.00	-
	6	1.00	-
	7	1.00	-
	8	0.60	- ควรตัดคำถามข้อนี้ออกเพราะได้ถามไปแล้วในข้อ 7 - ควรกำหนดตัวเลือกให้ชัดเจนแทนการให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น
4. การกลั่นกรองความรู้	9	1.00	-
	1	1.00	-
	2	0.80	ตัดตัวเลือก " <input type="checkbox"/> จัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้" เข้าซ้อนกับตัวเลือก " <input type="checkbox"/> จัดและจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่"
	3	1.00	-
	4	1.00	-
	5	1.00	-
6	1.00	-	

ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ข้อ	ค่า IOC	ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
5. การสร้างสรรค์ความรู้	7	0.60	- ควรตัดคำถามข้อนี้ออกเพราะได้ถามไปแล้ว ในข้อ 2-5 - ควรกำหนดตัวเลือกให้ชัดเจนแทนการให้ ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น
	8	1.00	-
	1	1.00	-
	2	1.00	-
	3	1.00	-
	4	1.00	-
	5	0.60	การระบุว่าสิ่งที่ครู/อาจารย์สร้างหรือพัฒนาขึ้น มาแล้ว “รวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ต่างๆ” อาจทำให้ผู้ตอบไม่สามารถตอบได้เพราะ อาจจะไม่มีการรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น ควรปรับตัวเลือกให้เปิดกว้าง ควรเพิ่มตัวเลือก
	7	0.60	- ควรตัดคำถามข้อนี้ออกเพราะได้ถามไปแล้ว ในข้อ 1-5 - ควรกำหนดตัวเลือกให้ชัดเจนแทนการให้ผู้ตอบ แบบสอบถามแสดงความคิดเห็น
6. การแลกเปลี่ยน ความรู้	8	1.00	-
	1	0.80	ควรตัดตัวเลือก “○ 10) การแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการทำวิจัยในชั้นเรียน” เพราะการทำวิจัยใน ชั้นเรียนเป็นการสร้างสรรค์ความรู้
	2	1.00	-
	3	1.00	-
	4	1.00	-

ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ข้อ	ค่า IOC	ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์	5	1.00	-
	6	0.60	- ควรตัดคำถามข้อนี้ออกเพราะได้ถามไปแล้ว ในข้อ 1-4 - ควรกำหนดตัวเลือกให้ชัดเจนแทนการให้ผู้ตอบ แบบสอบถามแสดงความคิดเห็น
	7	1.00	-
	1	0.80	ตัวเลือก " <input type="checkbox"/> ครูสามารถพัฒนานักเรียนให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และ คุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข" ควรเขียนแยกเป็นแต่ละประเด็น
	2	0.80	ควรเพิ่มตัวเลือก
	3	1.00	-
	4	1.00	-
	5	0.80	ตัวเลือกที่ 6 และ 8 ซ้ำซ้อนกัน
	6	0.60	- ควรตัดคำถามข้อนี้ออกเพราะได้ถามไปแล้วในข้อ 4 - ควรกำหนดตัวเลือกให้ชัดเจนแทนการให้ผู้ตอบ แบบสอบถามแสดงความคิดเห็น
	7	1.00	-
8. การสร้างคลังความรู้	1	1.00	-
	2	1.00	-
	3	1.00	-
	4	0.80	ควรเพิ่มตัวเลือก
	5	1.00	-
	6	1.00	-

ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ข้อ	ค่า IOC	ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
9. การเรียงลำดับขั้นตอน การจัดการความรู้ การกำหนดเป้าหมายใน การจัดการความรู้ การกำหนดความรู้ที่ ต้องการใช้ การสรรหาเพื่อให้ได้มา ซึ่งความรู้ การกลั่นกรองความรู้ การสร้างสรรคความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้ เกิดประโยชน์ การสร้างคลังความรู้	7	0.60	- ควรตัดคำถามข้อนี้ออกเพราะได้ถามไปแล้วในข้อ 4 - ควรกำหนดตัวเลือกให้ชัดเจนแทนการให้ผู้ตอบ แบบสอบถามแสดงความคิดเห็น
	8	1.00	-
	1	1.00	-
	2	1.00	-
	3	1.00	-
	4	1.00	-
	5	1.00	-
	6	1.00	-
แบบสัมภาษณ์			
1. การกำหนดเป้าหมาย ในการจัดการความรู้	1	1.00	-
2. การกำหนดความรู้ที่ ต้องการใช้	2	1.00	-
3. การสรรหาเพื่อให้ ได้มาซึ่งความรู้	3	1.00	-
4. การกลั่นกรองความรู้	4	1.00	-

ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ข้อ	ค่า IOC	ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
5. การสร้างสรรค์ความรู้	5	1.00	-
6. การแลกเปลี่ยนความรู้	6	1.00	-
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์	7	1.00	-
8. การสร้างคลังความรู้	8	1.00	-

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย จำแนกออกเป็น 3 ตอน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์และจากการแจกแบบสอบถาม โดยดำเนินการ ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร

1.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร และการจัดการความรู้ จากรายงานการวิจัย เอกสารต่าง ๆ และเว็บไซต์ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ จากเอกสารต่าง ๆ เช่น แผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติงาน รวมถึงเว็บไซต์ของ โรงเรียน สังกัดอัคร สังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงเรียนพัฒนาวิทยา โรงเรียนวิริยะศึกษา โรงเรียน วิทยาพัฒนาศึกษา โรงเรียนวิวัฒน์วิทยาลัย โรงเรียนสงเคราะห์ศึกษาวิทยาลัย โรงเรียนปราชญ์ศึกษา โรงเรียน สุขชาติวิทยา โรงเรียนมหาสารคามโรงเรียนพิทยาศึกษา โรงเรียนกัญญาเคราะห์วิทยา โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ กับผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ และหัวหน้างานจัดการความรู้ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 คน โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.1 ส่งจดหมายอย่างเป็นทางการในนามคณะครุศาสตร์ เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์โดยมีการนัด หมาย วัน เวลา และสถานที่อย่างชัดเจน และจัดส่งโครงสร้างคำถามการสัมภาษณ์ล่วงหน้าก่อนการสัมภาษณ์ 2 สัปดาห์

2.2 สัมภาษณ์ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้ เกี่ยวกับสภาพปัญหาการดำเนินงานและแนวทางปรับปรุงแก้ไขในการจัดการความรู้ในแต่ละองค์ประกอบ ของครู ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการจดและบันทึกบทสนทนาทำการสัมภาษณ์ จนเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์

2.3 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้แต่ละคนและจัดเก็บผลการสัมภาษณ์เป็นหมวดหมู่ แจกแจงความถี่ของผู้ตอบในแต่ละประเด็น

2.4 นำผลการสรุปการสัมภาษณ์ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้ทั้งหมดมารวมกัน จัดหมวดหมู่ใหม่และบันทึกไว้ในรูปแบบภูมิพร้อมคำอธิบายแผนภูมิอย่างเป็นระบบ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามของ ครูแต่ละโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 863 คน โดยมีขั้นตอน ดังนี้

3.1 ส่งจดหมายอย่างเป็นทางการในนามคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3.2 ผู้วิจัยจะเข้าพบและส่งแบบสอบถามให้ครู ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.3 สรุปผลการตอบแบบสอบถามของครู ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.4 นำผลการสรุปการตอบแบบสอบถามของครู ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมดมารวมกัน จัดหมวดหมู่ใหม่และบันทึกไว้ในรูปตารางพร้อมอธิบายได้ตาราง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร

1.1 วิเคราะห์ และสังเคราะห์เนื้อหาโดย หากกลุ่มคำที่มีความสำคัญในเอกสารแต่ละฉบับทั้ง จากรายงานการวิจัย เอกสารต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยสกัดกลุ่มคำ ออกเป็นประเด็นหลักและประเด็นรอง โดยจำแนกออกเป็นหลาย ๆ ประเด็น จัดกลุ่ม และ เรียงลำดับประเด็น ทำการลดทอนข้อมูล พิจารณาความสัมพันธ์ของประเด็นแล้วนำมาร้อย เชื่อมโยงกัน ให้เห็นถึงประเด็นหลัก ประเด็นรอง และเรียงลำดับข้อมูลเป็นชั้น ๆ อย่างชัดเจน

1.2 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สังเคราะห์จากเอกสารของโรงเรียน มาพิจารณาหา ความสัมพันธ์ ความสอดคล้องเชื่อมโยงกันโดยการจัดกลุ่ม จัดลำดับ การลดทอน และ เรียงลำดับข้อมูลเป็นชั้น ๆ อย่างชัดเจน ในขั้นตอนนี้จะได้ ตารางพร้อมคำอธิบายข้อมูลการ ปฏิบัติหรือปัญหาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งการแปลความหมายของข้อมูลใช้เกณฑ์ ดังนี้

ปฏิบัติตั้งแต่ ร้อยละ 70 ขึ้นไป	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมาก
ปฏิบัติต่ำกว่าร้อยละ 70	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

2.1 วิเคราะห์และสังเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้า งานจัดการความรู้แต่ละท่านที่ได้จากการจดบันทึกและอัดเทปไว้ โดยสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ และ จัดแยกเป็นหมวดหมู่ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย จัดเก็บผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ของ ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้แต่ละท่าน ไว้ในรูปตาราง

2.2 นำตาราง ซึ่งเป็นผลสรุปการสัมภาษณ์ของผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้า งานจัดการความรู้ แต่ละท่านมาสรุป เป็นภาพรวมของผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากการ สัมภาษณ์ ในขั้นตอนนี้จะได้ ตารางพร้อมคำอธิบายข้อมูลการปฏิบัติหรือปัญหาเกี่ยวกับการ จัดการความรู้ ซึ่งการแปลความหมายของข้อมูลใช้เกณฑ์ ดังนี้

ปฏิบัติตั้งแต่ ร้อยละ 70 ขึ้นไป	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมาก
ปฏิบัติต่ำกว่าร้อยละ 70	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อย

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ในการคำนวณสถิติ ดังต่อไปนี้

3.1 คำนวณ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ของคำถามในแต่ละข้อของแบบสอบถาม ตอนที่

3.2 คำนวณค่าความถี่ และค่าร้อยละ ของคำถามในแต่ละข้อของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับ สภาพปัญหาการดำเนินงานและแนวทางแก้ไขตามองค์ประกอบของการจัดการ ความรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งการแปลความหมายคะแนนใช้เกณฑ์ (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2539 : 13) ดังนี้

คะแนนร้อยละ 90.00-100.00	หมายถึง มีการปฏิบัติ/เป็นปัญหาในระดับมากที่สุด
คะแนนร้อยละ 70.00-89.99	หมายถึง มีการปฏิบัติ/เป็นปัญหาในระดับมาก
คะแนนร้อยละ 50.00-69.99	หมายถึง มีการปฏิบัติ/เป็นปัญหาในระดับปานกลาง
คะแนนร้อยละ 30.00-49.99	หมายถึง มีการปฏิบัติ/เป็นปัญหาในระดับน้อย
คะแนนร้อยละ 0.00-29.99	หมายถึง มีการปฏิบัติ/เป็นปัญหาในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยทำการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ได้กระบวน การจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นกำหนด เป้าหมาย ในการจัดการความรู้ 2) ขั้นสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้องค์ ก ร 3) ขั้นสร้างสรรค ความรู้ 4) ขั้นเก็บรักษาและสืบค้นข้อมูล และ 5) ขั้นถ่ายโอนและนำ ความรู้ไปใช้ประโยชน์ และ ศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบ รูปแบบการจัดการความรู้ พบว่า มี 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้(Define) 2) การ สร้างความรู้(Create) 3) การเสาะหะและยึดกุมความรู้ (Capture) 4) การกลั่นกรอง (Distill) 5) การ แลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) 6) การใช้ความรู้ (Use) 7) การสร้างคลังความรู้ (Knowledge assets) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. วิธีการศึกษา : การวิเคราะห์เอกสาร
2. แหล่งข้อมูล : เอกสาร เว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา : แบบวิเคราะห์เอกสาร
4. การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 2 ศึกษาและวิเคราะห์การจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งสามารถสรุปได้ 9 ขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้บริหารจัดตั้งทีมแกนนำการจัดการความรู้

ขั้นที่ 2 การสร้างความรู้ความเข้าใจและฝึกปฏิบัติการ

ขั้นที่ 3 การวางแผนสู่การปฏิบัติ มีการวางแผนจัดการความรู้เป็นกลุ่มย่อย

ขั้นที่ 4 การดำเนินงานของ 2 กลุ่มย่อย ประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายต่างๆ และครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้

ขั้นที่ 5 การทบทวนการทำงาน

ขั้นที่ 6 การเสริมความรู้เรื่องที่ยังไม่สามารถทำได้

ขั้นที่ 7 การดำเนินการต่อเนื่องและขยายสู่ทุกส่วนขององค์การ

ขั้นที่ 8 การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ของโรงเรียน พร้อมทั้งเผยแพร่สู่บุคคลที่สนใจ

ขั้นที่ 9 การสรุปผลการดำเนินงานของโรงเรียน

โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. วิธีการศึกษา : การวิเคราะห์เอกสาร
2. แหล่งข้อมูล: เอกสารเว็บไซต์ต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา : แบบวิเคราะห์เอกสาร
4. การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 3 นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาทำการสังเคราะห์และร่างรูปแบบ การจัดการความรู้เพื่อให้เห็นภาพรวมที่สมบูรณ์ขององค์ประกอบของการจัดการความรู้ ที่จะมีประสิทธิภาพต่อโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งองค์ประกอบที่ได้นั้น ประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้
4. การกลั่นกรองความรู้
5. การสร้างสรรค์ความรู้
6. การแลกเปลี่ยนความรู้
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
8. การสร้างคลังความรู้

โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. วิธีการศึกษา : การวิเคราะห์เอกสาร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา : แบบวิเคราะห์เอกสาร
3. การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลที่ได้จากการวิจัยในขั้นนี้ คือ องค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ สำหรับโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ ฯ

ขั้นที่ 4 นำข้อมูลองค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ ๓ มาทำการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์วิธีการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบ การจัดการความรู้ของ โรงเรียน สังกัดองค์กร สังคมมณฑลกรุงเทพฯ ทั้ง 10 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาวิทยา โรงเรียนวิริยะศึกษาโรงเรียนวิทยาพัฒนาศึกษา โรงเรียนวิวัฒน์วิทยาลัย โรงเรียนสงเคราะห์ศึกษา วิทยาลัย โรงเรียนปราชญ์ศึกษา โรงเรียน สุขชาติวิทยา โรงเรียนมหาสารคามโรงเรียนพิทยาศึกษา โรงเรียนกัญญาเคราะห์วิทยา โดยก ารศึกษาจากเอกสารของโรงเรียน เช่น แผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติงาน เป็นต้น รวมถึงสัมภาษณ์ผู้บริหาร สอบถามครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) สรุปสาระสำคัญ แจกแจงความถี่ของผู้ตอบในแต่ละประเด็น โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. วิธีการศึกษา : การวิเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้ และสอบถามความคิดเห็นครูในโรงเรียนสังกัดองค์กร สังคมมณฑลกรุงเทพฯ ทั้ง 10 โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. แหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล : เอกสาร เว็บไซต์ของโรงเรียน เช่น แผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติงาน เป็นต้น ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้ และครูในโรงเรียน สังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ ทั้ง 10 โรงเรียน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา : แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล : การวิเคราะห์เนื้อหา การหาค่าร้อยละ ค่าความถี่

ผลที่ได้จากการวิจัยในขั้นนี้ คือ การดำเนินงานตามองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ ฯ

ขั้นที่ 5 ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการ จัดการความรู้ว่าสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลในการวิจัย ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญเริ่มต้นจากการที่ผู้วิจัยร่างหลักเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา ต่อจากนั้นได้ปรับปรุงเกณฑ์ตามคำแนะนำ แล้วนำไปใช้ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ เมื่อคัดเลือกแล้วจึงนำไปหาหรืออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมทั้งในด้านจำนวน และความสอดคล้องกับคุณสมบัติที่กำหนด

2. การวิจัยขั้นนี้เป็นการจัดการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิโดยการทำ FGD (Focus Group Discussion) จากบุคคล 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

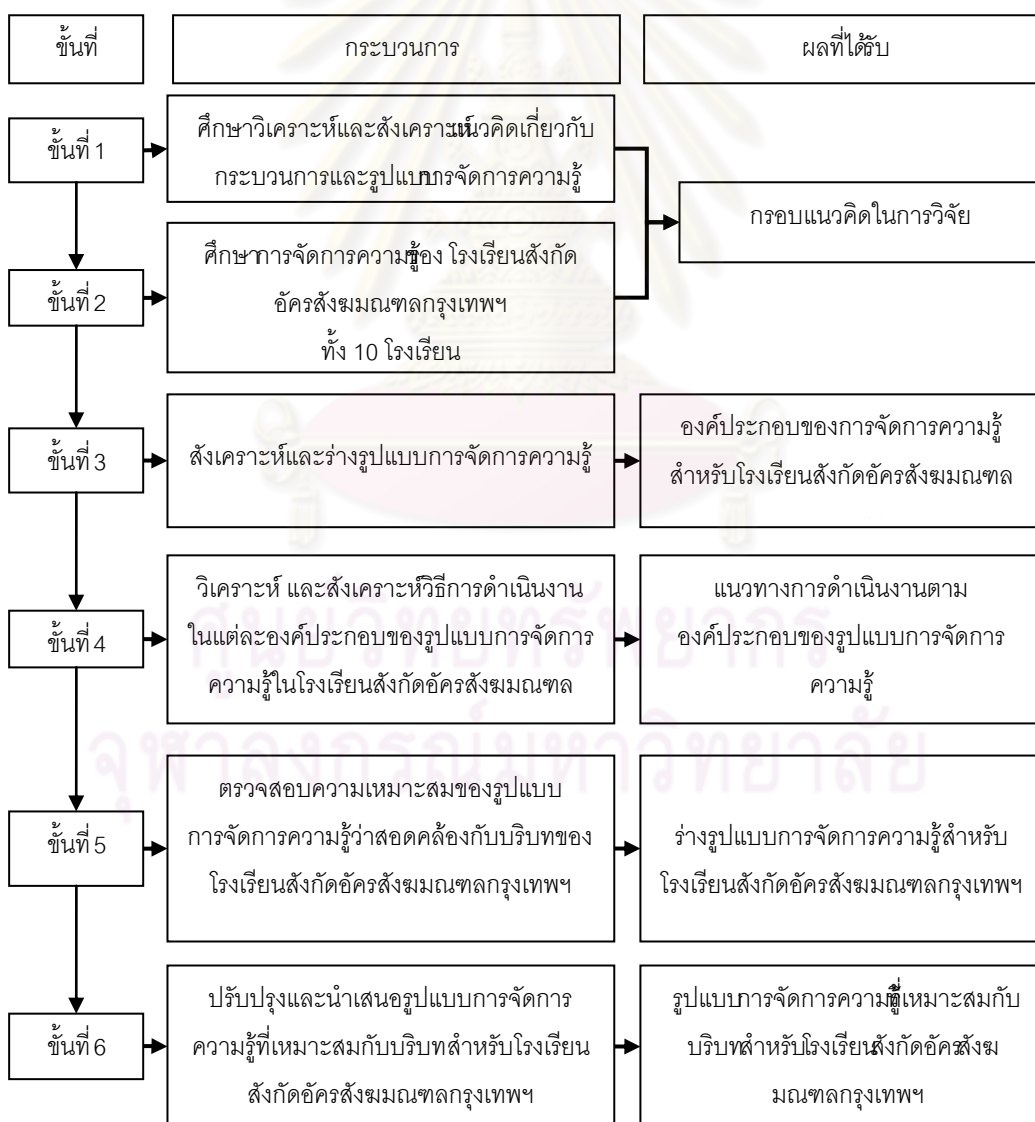
กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้ในองค์การทางการศึกษา

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

กลุ่มบุคคลทั้ง 2 กลุ่มจะทำการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยจัดทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อหาความคิดเห็นส่วนใหญ่ของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นที่ 6 ปรับปรุงและนำเสนอ รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

จากขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัยดังกล่าว สามารถสรุปเป็นแผนภาพ ได้ ดังนี้



ภาพที่ 12 ขั้นตอนและวิธีดำเนินการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัคร
สังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับ บริบทของ
โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและแนวทางปรับปรุงแก้ไขการจัดการความรู้ในโรงเรียน
สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

- 1.1 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสาร
- 1.2 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์
- 1.3 ผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม

2. ผลการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัคร
สังฆมณฑลกรุงเทพฯ

- 2.1 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน
สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
- 2.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้

ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาและแนวทางปรับปรุงแก้ไขการจัดการความรู้ในโรงเรียน
สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสาร

ผู้วิจัยทำการศึกษาสภาพและปัญหา การดำเนินงานการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัด
อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน โดยใช้แบบวิเคราะห์เอกสารเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล
ซึ่งผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสารของโรงเรียนสามารถนำเสนอข้อมูลสภาพและ
ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้ในแต่ละองค์ประกอบ ได้ดังนี้

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสารเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาวิทยา	วิริยะศึกษา	วิทยาพัฒนาศึกษา	วิวัฒนาการวิทยาลัย	สงเคราะห์ศึกษาวิทยาลัย	ประเพณีศึกษา	สุขภาพศึกษา	มหาศาลา	พิทยศึกษา	กิจวิเคราะห์วิทยา
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้										
- บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรทุกคนระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้พิจารณานโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ เป็นต้น	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-	✓	✓
- กำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาริทยา	วิริยะศึกษา	วิทยาพัฒนาศึกษา	วิวัฒนาการวิทยาลัย	สงเคราะห์ศึกษาศาสตร์วิทยาลัย	ประเพณีศึกษา	สุขภาพศึกษา	มหาศาลา	พิทยศึกษา	กิจกรรมศึกษา
<p>2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้</p> <p>- สถานศึกษามีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p> <p>- สถานศึกษานำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร (เน้นการมีส่วนร่วม จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิต บนพื้นฐานความรักและรับใช้ เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะการคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก) มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้</p>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<p>หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล</p>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาวิทยา	วิธีศึกษา	วิทยาพัฒนาศึกษา	วิวัฒนาการ	สงเคราะห์ศึกษาวิทยาลัย	ปราชญ์ศึกษา	สุขภาพศึกษา	มหาสาร	พิทยศึกษา	กิจคณะวิทยา
- สถานศึกษานำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษามีการกำหนดโครงการกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-	✓	-
- สถานศึกษามีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	-
- ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาวิทยา	วิริยะศึกษา	วิทยาพัฒนาศึกษา	วิวัฒนาการศึกษาย	สงเคราะห์ศึกษานิเทศศาสตร์	ปราชญ์ศึกษา	สุขภาพศึกษา	มหาเศรษฐี	พิพฒนาศึกษา	กิจคณะวิชา
- ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลความรู้ที่สถานศึกษาได้ใช้ไปแล้ว	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	-
- ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	✓	-	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	-
- บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาริทยะ	วิริยะศึกษา	วิทยพัฒนาศึกษา	วิวัฒน์วิทยลัย	สงครณะหศึกษวิทยลัย	ปรชญุศึกษา	ศุชชติวิทยะ	มหาศาสตร	พิทยศึกษา	ภษณะหวิทย
- บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. ด้านการสรรหา เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้										
- สถานศึกษามีการรวบรวมแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้สรรหาความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษามีห้องสมุดที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการเพื่อให้ครูและนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรทุกคนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ	✓	-	-	-	✓	-	✓	✓	-	-
หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล										

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาวิทยา	วิริยะศึกษา	วิทยาพัฒนาศึกษา	วิวัฒนาการศึกษา	สงเคราะห์ศึกษาระดับ	ปรารถนาศึกษา	สุขศึกษา	มหาศาล	พิทยศึกษา	บัณฑิตศึกษา
- บุคลากรทุกคนได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครูมีการนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรทุกคนมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ อยู่เสมอ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. ด้านการกลั่นกรองความรู้										
- ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- จัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ และจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่พร้อมทั้งจัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้	✓	-	-	-	✓	-	✓	-	✓	-

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินการจัดการความรู้									
	พัฒนวิทย์	วิริยะศึกษา	แบบเต็มพบพิชิต	วิวัฒนาการ	สงเคราะห์	ประสิทธิ์	สุขข	มหา	พิชิต	เบญ
- เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	✓	-	-	-	✓	✓	-	-	✓	-
- เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในแฟ้มความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรทุกคนร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของตน และสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- การตรวจสอบความรู้ที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในสถานศึกษาดำเนินการโดยสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล ภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาวิทยา	วิริยะศึกษา	วิทยะพัฒนศึกษา	วิวัฒน์วิทยะ	สงเคราะห์ศึกษะวิทยะ	ประทีปศึกษา	สุขขะวิทยะ	มหาศะสตร์	พิทยะศึกษา	ภษะวิทยะ
5. ด้านการสร้างสรรค์ความรู้										
- สถานศึกษามีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการสร้างความรู้	✓	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-
- สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยการจัดประชุม สัมมนาและการอบรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยการสาธิตการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยการทำวิจัยในชั้นเรียน	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล										

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนวิทย์	วิริยะศึกษา	วิทย์พัฒนา	วิวัฒน์วิทย์	สงเคราะห์ศึกษวิทย์	ประทีป	เบญจวิทย์	มหาสมุทร	พิทยศึกษา	เกษมศึกษา
- สถานศึกษาร่วมกันสร้างองค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยการระดมความคิดเห็น และการสนทนา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษามีการให้รางวัลแก่ทีมงาน หรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษามีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ	✓	-	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	-
- สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนบริหารยา	วิริยะศึกษา	วิทยพัฒน์ศึกษา	วิวัฒน์วิทยลัย	สงเคราะห์ศึกษิตยาลัย	ประเพณีศึกษา	สุขภาพวิทย	มหาศาลสตรี	พิทยศึกษา	ภษณวิเทศศึกษา
- ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศที่ดีในกิจกรรมการสร้างสรรค์ความรู้ต่างๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นโดยส่งเสริมให้ศึกษาต่อ หรือ ศึกษาเพิ่มเติม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครูสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างความรู้เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน	✓	-	-	-	✓	-	✓	✓	✓	-
- บุคลากรครูมีส่วนร่วมคิด ร่วมกิจกรรมการสร้างสรรค์ความรู้ของสถานศึกษา	✓	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓
- บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้	-	✓	✓	-	✓	-	-	✓	-	-

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาวิทยา	วิริยะศึกษา	วิทยพัฒน์พัฒนศึกษา	วิวัฒน์วิทยลัย	สงเคราะห์ศึกษาวิทยาลัย	ปราชญ์ศึกษา	สุขภาพศึกษา	มหาศาสตร์	พิทยศึกษา	บัณฑิตศึกษ
6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ - สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเพียงพอ - สถานศึกษามีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้ - สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื้อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง - การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในและภายนอกโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล	✓	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาริทยภา	วิริยะศึกษา	วิทยพัฒน์มศึกษา	วิวัฒน์วิทยลัย	สงเคราะห์ศึกษาริทยลัย	ปรชชบัญญัติศึกษา	สุขภาพติวิทยภา	มหาศาสตร	พิทยศึกษา	ภษณวิหระณะติวิทย
- การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากร	✓	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-
- การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียนและการทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัดทำจดหมายข่าว หนังสือเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัด ป้ายนิเทศเพื่อเผยแพร่ความรู้ในบริเวณโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาระบบ	วิริยะศึกษา	วิทยุพัฒนา	วิทยุวิทยุ	สงเคราะห์ศึกษาระดับ	ประจักษ์	ศูนย์	มหาสาร	พัฒนา	กิจกรรม
- ผู้บริหารเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรครูได้ศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น	✓	-	✓	-	✓	-	-	-	✓	-
- บุคลากรครูมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้ กับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	✓	-	-	-	✓	-	-	✓	✓	-
- บุคลากรครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาระบบ	วิจัยศึกษา	วิทยพัฒนาศึกษา	วิจัยพัฒนาระบบ	ส่งเสริมวิทยาระบบ	ประชาสัมพันธ์ศึกษา	ชุมชนวิทยาระบบ	มหาศาลา	วิทยศึกษา	บทวิเคราะห์ระบบ
- บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในระหว่างเพื่อนครูด้วยกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	✓	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครูร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	✓	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-
- บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษา ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาวิทยุ	วิริยะศึกษา	ระบบสืบค้นพัฒนาระบบ	วิวัฒนาการวิทยุ	ส่งเสริมระดับวิทยุ	ระบบสืบค้น	บทเรียนวิทยุ	มหาวิทยาลัย	วิทยุศึกษา	วิทยุศึกษา
- บุคลากรครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายนอกสถานศึกษา ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ	✓	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-
- บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้ในอดีตในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนค	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์										
- สถานศึกษามีหน่วยงาน หรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการนำความรู้ไปใช้	✓	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-
- ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหามาได้มาใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
สถานศึกษา ด้านการบริการ และการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล										

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาวิทยา	วิริยะศึกษา	วิทย์เด่นพัฒนศึกษา	วิวัฒน์วิทยาลัย	สงเคราะห์ศึกษาศาสตร์วิทยาลัย	ปราชญ์ศึกษา	สุขภาพจิตวิทยา	มหาศาลา	พิทยศึกษา	กิจนิเวศคณะ
- บุคลากรครุณาความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครุณาความรู้ไปใช้ในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครุสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครุสามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครุสามารถนำความรู้ไปใช้ในการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการผู้เรียนได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครุสามารถนำความรู้ไปใช้ในการนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ -

หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาวิทยา	วิริยะศึกษา	วิทยาพัฒนาศึกษา	วิวัฒนวิทยา	สงเคราะห์ศึกษาศึกษา	ปราชญ์ศึกษา	สุขภาพจิตวิทยา	มหาศาสตร์	พิทยศึกษา	กิจนุเคราะห์วิทยา
- บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ	✓	-	-	-	✓	✓	-	-	✓	-
- บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน	✓	-	-	-	✓	✓	-	-	✓	-

หมายเหตุ : ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

ตารางที่ 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	การดำเนินงานการจัดการความรู้									
	พัฒนาริทยะ	วิริยะศึกษา	วิทยพัฒนา	วิวัฒน์ย	สังเขย	ประย	ชชย	มหย	พิย	ภย
8. ด้านการสร้างคลังความรู้										
- สถานศึกษามีสถานที่เก็บความรู้ที่มีความสะดวก ปลอดภัย	✓	-	-	-	✓	✓	-	-	✓	-
- สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ครูได้รู้ว่ามีความรู้อะไรที่สถานศึกษาได้เก็บไว้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- สถานศึกษามีหน่วยงาน หรือบุคลากรรับผิดชอบในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบ และเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น	✓	-	-	-	✓	✓	-	-	✓	-
- สถานศึกษามีเทคโนโลยีที่เพียงพอในการเก็บความรู้ที่สถานศึกษาต้องการ	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
- สถานศึกษามีการเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ครูเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
- ครูเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	-

หมายเหตุ: ✓ หมายถึง มีการดำเนินการ - หมายถึง ไม่มีการดำเนินการหรือไม่มีการให้ข้อมูล

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากแบบวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้ในแต่ละองค์ประกอบของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน พบว่า มีสภาพและปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้ ดังนี้

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้

สภาพของการดำเนินการจัดการความรู้ จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสารเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน ผู้วิจัยพิจารณาจากการที่โรงเรียนได้ปฏิบัติกิจกรรม ตามรูปแบบการจัดการความรู้ สรุปได้ว่าการปฏิบัติในระดับมาก (ร้อยละ 70 ขึ้นไป) ในเรื่องต่อไปนี้

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

- 1.1 บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 1.2 บุคลากรทุกคนระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้
- 1.3 ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ได้พิจารณานโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น
- 1.4 กำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย

2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

- 2.1 สถานศึกษามีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 2.2 สถานศึกษานำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร (เน้นการมีส่วนร่วม จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิต บนพื้นฐานความรักและรับใช้ เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะการคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก) มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- 2.3 สถานศึกษานำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

- 2.4 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 2.5 ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน
- 2.6 ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลความรู้ที่สถานศึกษาได้ใช้ไปแล้ว
- 2.7 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ
- 2.8 บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

3. ด้านการสรรหา เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

- 3.1 สถานศึกษามีการรวบรวมแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้สรรหาความรู้
- 3.2 สถานศึกษามีห้องสมุดที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการเพื่อให้ครูและนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า
- 3.3 บุคลากรทุกคนได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน
- 3.4 บุคลากรครูมีการนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- 3.5 บุคลากรทุกคนมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ อยู่เสมอ

4. ด้านการกลั่นกรองความรู้

- 4.1 ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
- 4.2 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในแฟ้มความรู้
- 4.3 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ
- 4.4 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู
- 4.5 บุคลากรทุกคนร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของตนและสถานศึกษา
- 4.6 การตรวจสอบความรู้ที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในสถานศึกษาดำเนินการโดยสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล ภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

5. ด้านการสร้างสรรค้ความรู้

- 5.1 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการจั้ดประชุม สัมมนาและการอบรม
- 5.2 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครุ้พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
- 5.3 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการสาธิตการจั้ดการเรียนการสอน
- 5.4 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครุ้พัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
- 5.5 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยทำการวิจัยในชั้นเรียน
- 5.6 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการระดมความคิดเห็น และการสนทนา
- 5.7 สถานศึกษามีการให้รางวัลแก่ที่มงาน หรือบุคคลที่สามารถสร้างองค้ความรู้หรือนวัตกรรม
- 5.8 สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจั้ดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
- 5.9 สถานศึกษาสนับสนุนให้ครุ้พัฒนารูปแบบการเรียนการสอน แล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเลคทรอนิกส์ต่างๆ
- 5.10 ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จั้ดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
- 5.11 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศที่ดี ในกิจกรรมการสร้างสรรค้ความรู้ต่างๆ
- 5.12 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครุ้ได้เรียนรู้เพิ่มขึ้น โดยส่งเสริมให้ศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติม

6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

- 6.1 สถานศึกษามีการจั้ดสรรทรัพยากรสำหรับการจั้ดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างเพียงพอ
- 6.2 สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง

6.3 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในและภายนอกโรงเรียน

6.4 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียนการทำงานเป็นทีม

6.5 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัดทำจดหมายข่าว หนังสือ เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง

6.6 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัดป้ายนิเทศเพื่อเผยแพร่ความรู้ในบริเวณโรงเรียน

6.7 ผู้บริหารเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน

6.8 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

6.9 บุคลากรครูที่มีความชำนาญ /ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน

6.10 บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

6.11 บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุระหว่างเพื่อนครูด้วยกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

6.12 บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน

6.13 บุคลากรครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

6.14 บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้ในอดีตในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้

7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

7.1 ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษา

7.2 ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา

- 7.3 สถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหามาได้มาใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพสถานศึกษา ด้านการบริการ และการจัดการเรียนการสอน
- 7.4 บุคลากรครูนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ
- 7.5 บุคลากรครูนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน
- 7.6 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 7.7 บุคลากรครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน
- 7.8 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการผู้เรียนได้
- 7.9 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพได้
- 7.10 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้
- 7.11 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

8. ด้านการสร้างคลังความรู้

- 8.1 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ครูได้รู้ว่ามีคลังความรู้ที่สถานศึกษาได้เก็บไว้
- 8.2 สถานศึกษามีเทคโนโลยีที่เพียงพอในการเก็บความรู้ที่สถานศึกษาต้องการ
- 8.3 สถานศึกษามีการเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา
- 8.4 ครูเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้ จากวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสารที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน ผู้วิจัยพิจารณาจากการที่โรงเรียนได้ปฏิบัติตามกิจกรรมตามรูปแบบการจัดการความรู้ ในระดับน้อย (ต่ำกว่าร้อยละ 70) จึงเห็นควรให้เป็นจุดที่ทุกโรงเรียนต้องพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น สรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้ จากเอกสารที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน

การจัดการความรู้	ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้
1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้	ไม่พบปัญหาการดำเนินงาน
2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้	2.1 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม
	2.2 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย
	2.3 ผู้บริหารบางคนไม่เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน
	2.4 บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
3. ด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้	บุคลากรครูบางคนไม่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ
4. ด้านการกลั่นกรองความรู้	4.1 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการจัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ และจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่พร้อมทั้งจัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้
	4.2 สถานศึกษาบางแห่งไม่เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
5. ด้านการสร้างสรรคความรู้	5.1 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการสร้างความรู้
	5.2 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ
	5.3 บุคลากรครูบางคนไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างความรู้เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 7 (ต่อ)

การจัดการความรู้	ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้
	5.4 บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมคิด ร่วมกิจกรรมการสร้างสรรค์ความรู้ของสถานศึกษา
	5.5 บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้
6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้	6.1 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้
	6.2 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา
	6.3 ผู้บริหารบางคนไม่ส่งเสริมให้บุคลากรครูได้ศึกษาดูงานต่างประเทศ แล้วจัดระดมความคิดเห็น
	6.4 บุคลากรครูในสถานศึกษาบางแห่งไม่มีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้ กับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
	6.5 บุคลากรครูบางคนไม่เข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
	6.6 บุคลากรครูบางคนไม่มีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายนอกสถานศึกษา ทั้งที่เป็นทางการ และไม่ใชทางการ
7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์	7.1 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีหน่วยงาน หรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการนำความรู้ไปใช้
	7.2 บุคลากรครูบางคนไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถานศึกษาอื่นๆ
	7.3 บุคลากรครูไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน
8. ด้านการสร้างคลังความรู้	8.1 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีสถานที่เก็บความรู้ที่มีความสะดวกปลอดภัย

ตารางที่ 7 (ต่อ)

การจัดการความรู้	ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้
	8.2 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีหน่วยงาน หรือบุคลากรรับผิดชอบในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น
	8.3 บุคลากรครูบางคนไม่เก็บความรู้ให้เป็นระบบในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยทำการศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานการจัดการความรู้ในแต่ละองค์ประกอบของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมชนบทกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ซึ่งผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ จำนวน 10 คน และหัวหน้างานจัดการความรู้ จำนวน 10 คน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จากทั้ง 10 โรงเรียน สามารถนำเสนอข้อมูล ได้ดังนี้

สภาพภาพของผู้ให้การสัมภาษณ์

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของผู้ให้การสัมภาษณ์ จำแนกตาม ตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษา และอายุ

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ	10	50.00
หัวหน้างานจัดการความรู้	10	50.00
รวม	20	100.00
เพศ		
ชาย	2	10.00
หญิง	18	90.00
รวม	20	100

ตารางที่ 8 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาโท	18	90.00
ปริญญาเอก	2	10.00
รวม	20	100.00
อายุ		
40 - 49 ปี	15	75.00
50 ปี ขึ้นไป	5	25.00
รวม	20	100.00

จากตารางที่ 8 แสดงว่า ผู้ให้การสัมภาษณ์เป็นผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ และหัวหน้างานจัดการความรู้ จำนวนเท่ากันๆ จำนวนกลุ่มละ 10 คน คิดเป็นกลุ่มละ ร้อยละ 50 โดยส่วนใหญ่เป็นหญิงมีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 90.00 เมื่อพิจารณาตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้ให้การสัมภาษณ์มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 90.00 และผู้ให้การสัมภาษณ์มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 และเมื่อพิจารณาตามอายุ พบว่า ผู้บริหารมีอายุ 40-49 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 และอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานจัดการความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	ความคิดเห็น	
	จำนวน	ร้อยละ
สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้ - ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้พร้อมทั้งให้บุคลากรได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ โดยเผยแพร่ผ่านสื่อต่างๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การประชุมประจำเดือน ป้ายนิเทศของโรงเรียน ฯลฯ	20	100.00

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	ความคิดเห็น	
	จำนวน	ร้อยละ
- จัดกิจกรรม อบรม ประชุม สัมมนาโดยเชิญวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้ แก่บุคลากร ในหัวข้อการจัดการความรู้ เพื่อสร้างความตระหนัก การปรับแนวคิดทัศนคติ การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ตลอดจนสัมมนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ฯลฯ	20	100.00
- อนุรักษ์ความรู้ได้อย่างเป็นระบบในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน	20	100.00
- สถานศึกษามีการรวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการแหล่ง เรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนไว้อย่างเป็น ระบบเพื่อให้บุคลากรได้สรรหาความรู้	20	100.00
- สถานศึกษานำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้	20	100.00
- สถานศึกษานำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร (เน้นการมีส่วนร่วม จัดการ เรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาใน การดำเนินชีวิตบนพื้นฐาน ความรักและรับใช้เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและ ผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะ การคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสม กับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก) มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผน กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้	20	10.00
- ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียน การสอน	19	95.00
- บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนในการกำหนด ความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	18	90.00
- การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยแลกเปลี่ยนความรู้ กับผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียนการทำงานเป็นทีม	16	80.00
- บุคลากรทุกคนมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ อยู่เสมอและ นำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการ เรียนการสอน	16	80.00

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	ความคิดเห็น	
	จำนวน	ร้อยละ
- เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในแฟ้มความรู้	16	80.00
- เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู / ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ	16	80.00
- โรงเรียนจัดให้มีเวทีแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	16	80.00
- ส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ จัดการ มาตรการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ	16	80.00
- มีการให้รางวัลแก่ทีมงานหรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้นวัตกรรม	16	80.00
- มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา	15	75.00
- ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	15	75.00
- สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงาน มากกว่าการเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง	15	75.00
- สถานศึกษามีการเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา	15	75.00
- เปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยน ความรู้ร่วมกัน	15	75.00
- ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ	15	75.00
- บุคลากรครูที่มีความชำนาญ /ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน	14	70.00
- บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่ หลากหลายเพื่อประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน	14	70.00
- บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้	14	70.00
- กำหนดกลยุทธ์ขององค์การอย่างชัดเจน	14	70.00

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้	ความคิดเห็น	
	จำนวน	ร้อยละ
ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้		
- แนวคิดในเรื่องการจัดการความรู้ ซึ่งยังเป็นเรื่องใหม่ หลายคนยังไม่มี ความชัดเจน และเข้าใจที่ตรงกัน	11	55.00
- สถานศึกษาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย	11	55.00
- บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตร กลุ่มสาระการเรียนรู้	10	50.00
- การเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในฐานความรู้ บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	9	45.00
- สถานศึกษามีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดการความรู้ ของสถานศึกษา	8	40.00
- การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญ ภายนอกมาแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากร	7	35.00
- บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ	6	30.00
- บุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้	6	30.00
- บุคลากรมีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์	6	30.00

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน
และหัวหน้างานจัดการความรู้เกี่ยวกับสภาพและปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้ ในแต่ละ
องค์ประกอบของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน พบว่า สภาพและปัญหาการ
ดำเนินงานการจัดการความรู้ ดังนี้

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้

สภาพของการดำเนินการจัด การความรู้ จากวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากการ สัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานจัดการความรู้ เกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการ ความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน ผู้วิจัยพิจารณาจากการที่โรงเรียน ได้ปฏิบัติกิจกรรมการจัดการความรู้ สรุปได้ว่าการปฏิบัติในระดับมาก (ร้อยละ 70 ขึ้นไป) ในเรื่อง ต่อไปนี้

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

1.1 ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้พร้อมทั้งให้บุคลากรได้ทราบ ถึงแนวทางการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ โดยเผยแพร่ผ่านสื่อต่างๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การประชุมประจำเดือน ป้ายนิเทศของโรงเรียน ฯลฯ

1.2 บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

2.1 จัดกิจกรรม อบรม ประชุม สัมมนาโดยเชิญวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้แก่ บุคลากร ในหัวข้อการจัดการความรู้ เพื่อสร้างความตระหนัก การปรับแนวคิดทัศนคติ การสร้าง แรงจูงใจแก่บุคลากร ตลอดจนสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ฯลฯ

2.2 สถานศึกษานำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆ มณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการความรู้

2.3 สถานศึกษานำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร (เน้นการมีส่วนร่วม จัดการเรียน การสอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐาน ความ รักและรับใช้เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะ การคิดและการใช้สื่อสารสนเทศ อย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก) มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

2.4 ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียน การสอน

2.5 บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนในการกำหนดความรู้ที่ ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2.6 กำหนดกลยุทธ์ขององค์การอย่างชัดเจน

3. ด้านการสรรหา เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

สถานศึกษามีการรวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้สรรหาความรู้

4. ด้านการกลั่นกรองความรู้

-

5. ด้านการสร้างสรรค้ความรู้

5.1 ส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ จัดการสาคิตการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

5.2 มีการให้รางวัลแก่ที่มงานหรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม

5.3 ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

5.4 มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

6.1 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียนการทำงานเป็นทีม

6.2 บุคลากรทุกคนมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ อยู่เสมอและนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

6.3 โรงเรียนจัดให้มีเวทีแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

6.4 สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเพื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง

6.5 เปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน

6.6 ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่ เป็นทางการ

6.7 บุคลากรครูที่มีความชำนาญ /ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน

6.8 โรงเรียนจัดให้มีเวทีแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

8. ด้านการสร้างคลังความรู้

- 8.1 ครูเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน
- 8.2 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในแฟ้มความรู้
- 8.3 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู / ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ
- 8.4 สถานศึกษามีการเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน ผู้วิจัยพิจารณาจากการที่โรงเรียนได้ปฏิบัติตามกิจกรรมตามรูปแบบการจัดการความรู้ในระดับน้อย (ต่ำกว่าร้อยละ 70) จึงเห็นควรให้เป็นจุดที่ทุกโรงเรียนต้องพัฒนาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น สรุปได้ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

-

2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

2.1 บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

2.2 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

2.3 สถานศึกษา บางแห่งไม่มีการ จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2.4 แนวคิดในเรื่องการจัดการความรู้ ซึ่งยังเป็นเรื่องใหม่ หลายคนยังไม่มีความชัดเจน และเข้าใจที่ตรงกัน

3. ด้านการสรรหา เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

-

4. ด้านการกลั่นกรองความรู้

-

5. ด้านการสร้างสรรค์ความรู้

บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรมาตรฐานการเรียนรู้

6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา

7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

บุคลากรครูบางคนไม่นำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ

8. ด้านการสร้างคลังความรู้

8.1 บุคลากรครูบางคนยังมีปัญหาเกี่ยวกับทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์

8.2 สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานได้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

ผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยทำการศึกษา สภาพ ปัญหาและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน การจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บ ข้อมูล ซึ่งผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ความคิดเห็นของครูจากการตอบแบบสอบถาม สรุปได้ ดังนี้

สถานภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของครูผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่งในปัจจุบัน ขนาดโรงเรียน และโรงเรียน

สถานภาพของครู	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	122	14.14
หญิง	741	85.86
รวม	863	100.00
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	177	20.51
30 - 39 ปี	276	31.98
40 - 49 ปี	245	28.39
50 ปี ขึ้นไป	165	19.12
รวม	863	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	170	19.70
5 - 10 ปี	218	25.26
11 - 15 ปี	159	18.42
16 - 20 ปี	121	14.02
21 ปีขึ้นไป	195	22.60
รวม	863	100.00

ตารางที่ 10 (ต่อ)

สถานภาพของครู	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	42	4.87
ปริญญาตรี	779	90.27
ปริญญาโท	40	4.63
ปริญญาเอก	2	0.23
รวม	863	100.00
ตำแหน่งในปัจจุบัน		
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	55	6.37
ครูกลุ่มสาระฯ คณิตศาสตร์	99	11.47
ครูกลุ่มสาระฯ วิทยาศาสตร์	90	10.43
ครูกลุ่มสาระฯ ภาษาต่างประเทศ	99	11.47
ครูกลุ่มสาระฯ สังคมศึกษาฯ	97	11.24
ครูกลุ่มสาระฯ ภาษาไทย	105	12.17
ครูกลุ่มสาระฯ ศิลปะ	53	6.14
ครูกลุ่มสาระฯ สุขศึกษาและพลศึกษา	46	5.33
ครูกลุ่มสาระฯ การงานอาชีพและเทคโนโลยี	68	7.88
ครูอนุบาล	115	13.33
ครูธุรการ	36	4.17
รวม	863	100.00
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดใหญ่	257	29.78
ขนาดใหญ่พิเศษ	606	70.22
รวม	863	100.00
โรงเรียน		
โรงเรียนพัฒนาวิทยา	111	12.86
โรงเรียนวิริยะศึกษา	52	6.03
โรงเรียนวิทยาพัฒนาศึกษา	45	5.21

ตารางที่ 10 (ต่อ)

สถานภาพของครู	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โรงเรียนวิวัฒน์วิทยาลัย	65	7.53
โรงเรียนสงเคราะห์ศึกษาวิทยาลัย	174	20.16
โรงเรียนปราชญ์ศึกษา	114	13.21
โรงเรียนสุขชาติวิทยา	106	12.28
โรงเรียนมหาศาสตร์	40	4.63
โรงเรียนพิทยาศึกษา	101	11.70
โรงเรียนกัญญาเคราะห์วิทยา	55	6.37
รวม	863	100.00

จากตารางที่ 10 แสดงว่า ครูในโรงเรียน สังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีทั้งสิ้น 863 คน ส่วนใหญ่เป็นหญิงมีจำนวน 741 คน คิดเป็นร้อยละ 85.86 เมื่อพิจารณาตามอายุ พบว่า ครูมีอายุ 30-39 ปี มากที่สุด จำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 31.98 รองลงมา คือ ครูมีอายุ 40-49 ปี จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 28.39 เมื่อพิจารณาตาม ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูมี ประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มากที่สุด จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 25.26 รองลงมา คือ ครูมี ประสบการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 22.60 เมื่อพิจารณาตาม วุฒิการศึกษา พบว่า ครูมี วุฒิการศึกษา ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 779 คน คิดเป็นร้อยละ 90.27 รองลงมา คือ ครูมี วุฒิการศึกษา ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 4.87 เมื่อพิจารณา ตำแหน่งในปัจจุบัน พบว่า เป็น ครูอนุบาล มากที่สุด จำนวน 115 คิดเป็นร้อยละ 13.33 รองลงมา คือ ครูกลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาไทย จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 12.17 เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูส่วนใหญ่อยู่โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 606 คน คิดเป็นร้อยละ 70.22 และครูอยู่โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 29.78 และเมื่อพิจารณาตามโรงเรียน พบว่า ครูใน โรงเรียนสงเคราะห์ศึกษา วิทยาลัยมีจำนวนมากที่สุด จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 20.16 รองลงมา คือ ครูในโรงเรียน ปราชญ์ศึกษา จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 13.21 และครูในโรงเรียนพัฒนาวิทยา จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 12.86

ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ของคณาจารย์ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
1. โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้	94.16 (242)	97.36 (590)	96.41 (832)
2. บุคคลกลุ่มใดที่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย			
◆ ผู้บริหาร	90.27 (232)	96.86 (587)	94.90 (819)
◆ ครู	86.77 (223)	94.06 (570)	91.89 (793)
◆ บุคลากรสายสนับสนุน	33.46 (86)	75.08 (455)	62.69 (541)
◆ ผู้ปกครอง	26.46 (68)	28.22 (171)	27.69 (239)
◆ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	19.84 (51)	21.62 (131)	21.09 (182)
3. โรงเรียนกำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย	96.11 (247)	98.02 (594)	97.45 (841)

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
4. กลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย			
◆ ผู้บริหาร	91.44 (235)	95.87 (581)	94.55 (816)
◆ ครู	88.72 (228)	92.74 (562)	91.54 (790)
◆ บุคลากรสายสนับสนุน	35.02 (90)	53.14 (322)	47.74 (412)
◆ ผู้ปกครอง	32.68 (84)	46.86 (284)	42.64 (368)
◆ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	16.34 (42)	29.04 (176)	25.26 (218)
5. โรงเรียนใช้หลักการในข้อใดในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้			
◆ นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ.ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ	82.88 (213)	97.36 (590)	93.05 (803)
◆ แนวทางการจัดการความรู้ที่กำหนดโดยใช้ KMI	48.64 (125)	73.43 (445)	66.05 (570)

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆นโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้ขององค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	75.49 (194)	95.87 (581)	89.80 (775)
◆นโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ ความรู้ของโรงเรียนต้นแบบ	12.84 (33)	23.93 (145)	20.63 (178)
6. โรงเรียนมีวิธีการกำหนดเป้าหมายในการ จัดการความรู้อย่างไร			
◆นำเป้าหมายในการจัดการความรู้ของ องค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นเป้าหมาย ของโรงเรียน	47.47 (122)	87.29 (529)	75.43 (651)
◆ผู้บริหารระดมสมองในการวิเคราะห์จุด แข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์การ รวมทั้งนโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายใน การจัดการความรู้	91.83 (236)	94.22 (571)	93.51 (807)
◆บุคลากรทุกคนในโรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์วิสัยทัศน์เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมาย ของโรงเรียน	87.16 (224)	92.57 (561)	90.96 (785)

ตารางที่ 11 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ ฝ่าย/หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการ ความรู้ของโรงเรียนเป็นผู้กำหนดเป้าหมายใน การจัดการความรู้	63.04 (162)	73.93 (448)	70.68 (610)
◆ ผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ร่วมกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ของ โรงเรียน	8.95 (23)	12.71 (77)	11.59 (100)
◆ โรงเรียนกำหนดเป้าหมายในการจัดการ ความรู้แล้วส่งให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ตรวจสอบ	3.50 (9)	10.56 (64)	8.46 (73)

จากตารางที่ 11 พบว่า โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดำเนินการจัดการ
ความรู้ในภาพรวม องค์ประกอบด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ
96.41) โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มากที่สุด (ร้อยละ 94.90) และอัครสังฆ
มณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 21.09)

โรงเรียน กำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย
มากที่สุด (ร้อยละ 97.45) โดยกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วน
หนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารมากที่สุด (ร้อยละ 94.55) และอัครสังฆ
มณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 25.26)

โรงเรียนใช้ นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ.ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ มากที่สุด (ร้อยละ 93.05) และนโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนต้นแบบน้อยที่สุด (ร้อยละ 20.63)

โรงเรียนมีวิธี การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ โดยผู้บริหารระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งนโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ในการจัดการความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 93.51) และนโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนต้นแบบน้อยที่สุด (ร้อยละ 8.46)

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 97.36) โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายมากที่สุด (ร้อยละ 96.86) และ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 21.62)

โรงเรียน กำหนดการจัดการ ความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย มากที่สุด (ร้อยละ 98.02) โดยกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารมากที่สุด (ร้อยละ 95.87) และ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 29.04)

โรงเรียนใช้ นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ.ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ มากที่สุด (ร้อยละ 97.36) และ นโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนต้นแบบน้อยที่สุด (ร้อยละ 23.93)

โรงเรียนมีวิธี การกำหนดเป้าหมายในการจัดการ ความรู้โดย ผู้บริหารระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งนโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ในการจัดการความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 94.22) และนโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนต้นแบบน้อยที่สุด (ร้อยละ 10.56)

ส่วน โรงเรียนขนาดใหญ่ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 94.16) โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มากที่สุด (ร้อยละ 90.27) และ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 19.84)

โรงเรียน กำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย มากที่สุด (ร้อยละ 96.11) โดยกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารมากที่สุด (ร้อยละ 91.44) และ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 16.34)

โรงเรียนใช้ นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ .ร.บ. / แผนการศึกษา แห่งชาติ ชลชมากที่สุด (ร้อยละ 82.88) และ นโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ โรงเรียนต้นแบบน้อยที่สุด (ร้อยละ 12.84)

โรงเรียนมีวิธีการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ โดย ผู้บริหารระดมสมองในการ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งนโยบายการศึกษาจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ในการจัดการความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 91.83) และ นโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนต้นแบบน้อยที่สุด (ร้อยละ 3.50)

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
1. โรงเรียนมีการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ สำหรับการปฏิบัติงาน	92.61 (238)	95.54 (579)	94.67 (817)
2. กลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกำหนด ความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงาน			
◆ ผู้บริหาร	87.94 (226)	92.24 (559)	90.96 (785)
◆ ครู	87.16 (224)	90.43 (548)	89.46 (772)
◆ บุคลากรสายสนับสนุน	38.13 (98)	45.71 (277)	43.45 (375)
◆ ผู้ปกครอง	22.57 (58)	29.70 (180)	27.58 (238)
◆ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	8.56 (22)	11.22 (68)	10.43 (90)

ตารางที่ 12 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
3. โรงเรียนใช้วิธีการใดในการกำหนดแผน กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการความรู้ของโรงเรียน			
◆ บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้	89.49 (230)	84.82 (514)	86.21 (744)
◆ คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการ จัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้	80.16 (206)	78.55 (476)	79.03 (682)
◆ นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้	18.29 (47)	19.64 (119)	19.24 (166)
◆ โรงเรียนนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสารมา เป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการความรู้	95.72 (246)	96.04 (582)	95.94 (828)

ตารางที่ 12 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
♦ โรงเรียนนำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผน กลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการความรู้	92.22 (237)	91.75 (556)	91.89 (793)
♦ โรงเรียนนำกรอบนโยบายการจัด การศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มา เป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการความรู้	67.70 (174)	58.58 (355)	61.30 (529)
♦ โรงเรียนขอให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งผู้เชี่ยวชาญของฝ่ายฯ มาร่วมจัดทำ แผนกลยุทธ์ /แผนปฏิบัติการประจำปี ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้	7.78 (20)	8.91 (54)	8.57 (74)
4. โรงเรียนใช้หลักการในข้อใดในการกำหนด ความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงานใน แต่ละด้าน			
♦ วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียน	95.33 (245)	96.04 (582)	95.83 (827)

ตารางที่ 12 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
♦ วิทยาลัย / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ขององค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ	33.46 (86)	22.11 (134)	25.49 (220)
♦ วิทยาลัย / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคม มณฑลกรุงเทพฯ	7.78 (20)	2.48 (15)	4.06 (35)
♦ วิทยาลัย / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนต้นแบบ	0.78 (2)	0.66 (4)	0.70 (6)
5. โรงเรียนใช้วิธีการใดในการกำหนดความรู้ที่ ต้องการใช้ในโรงเรียนอย่างไร			
♦ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดความรู้ที่ จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิทยาลัยของ โรงเรียน	90.66 (233)	89.60 (543)	89.92 (776)
♦ โรงเรียนให้อิสระแก่ครูในการกำหนด ความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน	93.39 (240)	92.24 (559)	92.58 (799)
♦ โรงเรียนจัดให้มีการประเมินผลความรู้ที่ โรงเรียนได้ใช้ไปแล้ว	79.38 (204)	80.20 (486)	79.95 (690)

ตารางที่ 12 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ โรงเรียนให้ครูที่มีความรู้ทางวิชาการมาช่วยในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	87.16 (224)	82.34 (499)	83.78 (723)
◆ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ	85.21 (219)	85.81 (520)	85.63 (739)
◆ โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	93.00 (239)	90.76 (550)	91.43 (789)
◆ ผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน	10.51 (27)	14.19 (86)	13.09 (113)
6. โรงเรียนมีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์	87.94 (226)	93.56 (567)	91.89 (793)
7. โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงาน จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้โดย...			
◆ มีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน	77.43 (199)	84.32 (511)	82.27 (710)

ตารางที่ 12 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
<p>◆วิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัด ความสำเร็จในการจัดการความรู้จากเอกสาร บทความ หนังสือ และงานวิจัย เป็นต้น</p>	80.54 (207)	77.89 (472)	78.68 (679)
<p>◆วิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัด ความสำเร็จในการจัดการความรู้จากโรงเรียน ในองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ</p>	15.56 (40)	15.35 (93)	15.41 (133)
<p>◆ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกร่วมจัดทำ ตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของ โรงเรียน</p>	12.45 (32)	9.57 (58)	10.43 (90)
<p>◆ผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ร่วมจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการ ความรู้ของโรงเรียน</p>	9.73 (25)	10.56 (64)	10.31 (89)
<p>8. โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยี ช่วยในการกำหนดความรู้ อย่างไร</p>			
<p>◆ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากหนังสือพิมพ์ บทความ และหนังสือวิชาการเพื่อให้ได้ข้อมูล ในการกำหนดความรู้</p>	91.44 (235)	93.23 (565)	92.70 (800)

ตารางที่ 12 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากวิทยุ และ โทรทัศน์เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดความรู้	49.81 (128)	54.79 (332)	53.30 (460)
◆ ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดความรู้	80.54 (207)	85.64 (519)	84.13 (726)
◆ ใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรม คอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผล ในการกำหนดความรู้	94.55 (243)	95.05 (576)	94.90 (819)

จากตารางที่ 12 พบว่า โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวม ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ มากที่สุด (ร้อยละ 94.67) โดยกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกำหนด ความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บริหาร มากที่สุด (ร้อยละ 90.96) และอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 10.43)

โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน โดยโรงเรียนนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสารมาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 95.94) และโรงเรียนขอให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งผู้เชี่ยวชาญของฝ่ายฯ มาร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ /แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ น้อยที่สุด (ร้อยละ 8.57)

โรงเรียนใช้หลักการในการ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ สำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน จากวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียน มากที่สุด (ร้อยละ 95.83) และ วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนต้นแบบ น้อยที่สุด (ร้อยละ 0.70)

โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน โดยโรงเรียนให้อิสระแก่ครู ในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน มากที่สุด (ร้อยละ 92.58) และผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน น้อยที่สุด (ร้อยละ 13.09)

โรงเรียน มีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์มากที่สุด (ร้อยละ 91.89)

โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงาน จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ โดยมีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 82.27) และผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯร่วมจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียนน้อยที่สุด (ร้อยละ 10.31)

โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการ กำหนดความรู้ โดยใช้คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผล ในการกำหนดความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 94.90) และศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากวิทยุ และโทรทัศน์เพื่อให้ได้ข้อมูล ในการกำหนดความรู้ น้อยที่สุด (ร้อยละ 53.30)

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษได้ดำเนินการจัดการความรู้ ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ มากที่สุด (ร้อยละ 95.54) โดยกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วม ในการกำหนด ความรู้ที่ต้องการใช้ สำหรับการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บริหารมากที่สุด (ร้อยละ 92.24) และ องค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯน้อยที่สุด (ร้อยละ 11.22)

โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน โดยโรงเรียนนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสารมาเป็นแนวทางในการ กำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 96.04) และโรงเรียนขอให้องค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งผู้เชี่ยวชาญของฝ่ายฯ มาร่วมจัดทำแผน กลยุทธ์ /แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ น้อยที่สุด (ร้อยละ 8.91)

โรงเรียนใช้หลักการในการ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ สำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน จากวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียน มากที่สุด (ร้อยละ 96.04) และ วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนต้นแบบน้อยที่สุด (ร้อยละ 0.66)

โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน โดยโรงเรียนให้อิสระแก่ครู ในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน มากที่สุด (ร้อยละ 92.24) และ

ผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน น้อยที่สุด (ร้อยละ 14.19)

โรงเรียน มีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์มากที่สุด (ร้อยละ 93.56)

โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงาน จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ โดยมีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 84.32) และผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกร่วมจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียนน้อยที่สุด (ร้อยละ 9.57)

โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการ กำหนดความรู้ โดยใช้คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผล ในการกำหนดความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 95.05) และศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากวิทยุ และโทรทัศน์เพื่อให้ได้ข้อมูล ในการกำหนดความรู้ น้อยที่สุด (ร้อยละ 54.79)

ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ มากที่สุด (ร้อยละ 92.61) โดยกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการ ปฏิบัติงาน ได้แก่ ผู้บริหารมากที่สุด (ร้อยละ 87.94) และ องค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 8.56)

โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการความรู้ของโรงเรียน โดยโรงเรียนนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสารมาเป็นแนวทางในการ กำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 95.72) และโรงเรียนขอให้องค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งผู้เชี่ยวชาญของฝ่ายฯ มาร่วมจัดทำแผน กลยุทธ์ /แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ น้อยที่สุด (ร้อยละ 7.78)

โรงเรียนใช้หลักการในการ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ สำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน จากวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียน มากที่สุด (ร้อยละ 95.33) และ วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนต้นแบบ น้อยที่สุด (ร้อยละ 0.78)

โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน โดยโรงเรียนให้อิสระแก่ครู ในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน มากที่สุด (ร้อยละ 93.39) และ ผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน น้อยที่สุด (ร้อยละ 10.51)

โรงเรียน มีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์มากที่สุด (ร้อยละ 87.94)

โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงาน จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้โดย วิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้จากเอกสารบทความ หนังสือ และ งานวิจัย มากที่สุด (ร้อยละ 80.54) และผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรตั้งชมณฑลกรุงเทพมหานครร่วมจัดทำตัวชี้วัด ความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 9.73)

โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการ กำหนดความรู้ โดยใช้คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผล ในการ กำหนดความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 94.55) และศึกษาข้อมูลสารสนเทศ จากวิทยุ และโทรทัศน์ เพื่อให้ได้ข้อมูล ในการกำหนด ความรู้ น้อยที่สุด (ร้อยละ 49.81)

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
1. โรงเรียนมีการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้	92.61 (238)	98.18 (595)	96.52 (833)
2. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้น ข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียน	89.88 (231)	98.51 (597)	95.94 (828)
3. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้น ข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนในรูปแบบ ใด ♦ ห้องสมุดโรงเรียนที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการ	96.50 (248)	98.02 (594)	97.57 (842)

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับครูและบุคลากร	40.08 (103)	60.40 (366)	54.35 (469)
◆ การเก็บรวบรวมในรูปแบบ CD	78.6 (202)	94.55 (573)	89.80 (775)
◆ การเก็บรวบรวมข้อมูลในเว็บไซต์โรงเรียน	56.81 (146)	62.71 (380)	60.95 (526)
◆ การมีคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอเพื่อช่วยในการสืบค้นและเก็บรวบรวม	89.88 (231)	89.11 (540)	89.34 (771)
◆ Intranet และ Internet มีความเร็วสูงสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้รวดเร็ว	83.27 (214)	83.50 (506)	83.43 (720)
◆ การไปทัศนศึกษา	75.10 (193)	75.41 (457)	75.32 (650)
4. โรงเรียนมีวิธีสรรหาความรู้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนอย่างไร			
◆ สืบค้นความรู้จากเอกสารทั่วไป และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่เก็บไว้ในสื่อรูปแบบต่างๆ	72.37 (186)	82.67 (501)	79.61 (687)
◆ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรง	85.60 (220)	96.20 (583)	93.05 (803)

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ การแบ่งปันแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ 	28.40 (73)	46.70 (283)	41.25 (356)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ การทำงานร่วมกันเป็นทีม 	88.72 (228)	89.77 (544)	89.46 (772)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม 	91.83 (236)	93.07 (564)	92.70 (800)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ การเรียนรู้อย่างใกล้ชิดกับผู้เชี่ยวชาญ 	59.92 (154)	71.29 (432)	67.90 (586)
<p>5. ในการสรรหาความรู้โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมระดมความคิด ระหว่างบุคลากรมีวิธีการดำเนินการอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือฝ่ายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ 	94.16 (242)	94.39 (572)	94.32 (814)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ฝ่ายอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน 	69.65 (179)	88.61 (537)	82.97 (716)

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็น ทีมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกโรงเรียน	47.47 (122)	47.69 (289)	47.62 (411)
◆ มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกัน เป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญขององค์กรสังคม กรุงเทพฯ	30.74 (79)	51.32 (311)	45.19 (390)
6. จุดเด่นของโรงเรียนท่านในการสรรหา เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้มีลักษณะอย่างไร			
◆ องค์กรสังคมกรุงเทพฯ สนับสนุน งบประมาณและทรัพยากรการเรียนรู้ให้ โรงเรียนใช้ในการแสวงหาความรู้	66.15 (170)	64.19 (389)	64.77 (559)
◆ ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริม บุคลากรในการแสวงหาความรู้	94.55 (243)	94.88 (575)	94.79 (818)
◆ โรงเรียนดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่ง ความรู้อย่างเป็นระบบ	76.26 (196)	81.85 (496)	80.19 (692)
◆ ครูมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในกลแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ	79.38 (204)	77.56 (470)	78.10 (674)

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ ครูมีการแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ / ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการเรียน การสอนและการพัฒนางาน	81.32 (209)	77.06 (467)	78.33 (676)
◆ ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ ที่หลากหลาย (เช่น อีเมล อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด การอบรม)	90.27 (232)	95.21 (577)	93.74 (809)
◆ ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความ รู้อยู่เสมอ	93.77 (241)	97.36 (590)	96.29 (831)
◆ ครูมีการใช้ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เป็น ประโยชน์ในอดีตมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	93.39 (240)	94.72 (574)	94.32 (814)
◆ ครูตระหนักถึงความรับผิดชอบในการ เพิ่มพูนประสบการณ์	85.21 (219)	84.98 (515)	85.05 (734)
◆ ครูมีความสามารถในการใช้ความรู้ที่ แสวงหามาได้มาใช้ในการจัดการเรียนการ สอน	94.94 (244)	90.76 (550)	92.00 (794)
◆ ครูให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ ของเพื่อนร่วมงาน	71.98 (185)	78.05 (473)	76.25 (658)

ตารางที่ 13 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
7. โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาความรู้อย่างไร			
◆ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้ อย่างอิสระจากแหล่งความรู้ต่างๆ	92.22 (237)	96.20 (583)	95.02 (820)
◆ ครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในโรงเรียนในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน	84.44 (217)	93.07 (564)	90.50 (781)
◆ ครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอกโรงเรียนในการแสวงหาความรู้ ร่วมกัน	42.80 (110)	50.33 (305)	48.09 (415)
◆ ครูมีการนำความรู้ที่แสวงหามาได้มา พิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการ เรียนการสอน	80.93 (208)	79.54 (482)	79.95 (690)
◆ ผู้บริหารจูงใจบุคลากรโดยการให้รางวัล ตอบแทน / ชมเชยบุคลากรที่สามารถสรรหา องค์ความรู้ใหม่ๆ มาช่วยในการพัฒนางาน ของแต่ละฝ่าย / แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	84.82 (218)	89.44 (542)	88.06 (760)

จากตารางที่ 13 พบว่า โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวม ด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 96.52) และมีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียน มากที่สุด (ร้อยละ 95.94) ซึ่งโรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและ ภายนอกโรงเรียนในรูปแบบ ห้องสมุดโรงเรียน ที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการ มากที่สุด (ร้อยละ 97.57) และศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับครูและบุคลากรน้อยที่สุด (ร้อยละ 54.35)

โรงเรียนมีวิธีสรรหา ความรู้ ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนโดย การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรง มากที่สุด (ร้อยละ 93.05) และการแบ่งปันแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์น้อยที่สุด (ร้อยละ 41.25)

ในการสรรหาความรู้ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมระดมความคิด ระหว่างบุคลากรมี วิธีการดำเนินการ โดยมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือฝ่ายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ มากที่สุด (ร้อยละ 94.32) และมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 45.19)

จุดเด่นของโรงเรียนในการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้คือ ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอมากที่สุด (ร้อยละ 96.29) และอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรการเรียนรู้ให้โรงเรียนใช้แสวงหาความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 64.77)

โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้น หรือจูงใจให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาความรู้ โดย ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้อย่างอิสระจากแหล่งความรู้ต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 95.02) และครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอกโรงเรียนในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน น้อยที่สุด (ร้อยละ 48.09)

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวม ด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 98.18) และมีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียน มากที่สุด (ร้อยละ 98.51) ซึ่งโรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและ ภายนอกโรงเรียนในรูปแบบ ห้องสมุดโรงเรียนที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการ มากที่สุด (ร้อยละ 98.02) และศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับครูและบุคลากรน้อยที่สุด (ร้อยละ 60.40)

โรงเรียนมีวิธีสรรหา ความรู้ ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนโดย การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรง มากที่สุด (ร้อยละ

96.20) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์น้อยที่สุด (ร้อยละ 46.70)

ในการสรรหาความรู้ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมระดมความคิด ระหว่างบุคลากรมีวิธีการดำเนินการ โดยมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือฝ่ายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอมากที่สุด (ร้อยละ 94.39) และมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกโรงเรียนน้อยที่สุด (ร้อยละ 47.69)

จุดเด่นของโรงเรียน ในการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ คือ ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอมากที่สุด (ร้อยละ 97.36) และอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรการเรียนรู้ให้โรงเรียนใช้ค้นคว้าหาความรู้ น้อยที่สุด (ร้อยละ 64.19)

โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาความรู้ โดยผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ มากที่สุด (ร้อยละ 96.20) และครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกโรงเรียนในการแสวงหาความรู้ร่วมกันน้อยที่สุด (ร้อยละ 50.33)

ส่วน โรงเรียนขนาดใหญ่ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวมด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 92.61) และมีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 89.88) ซึ่งโรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนในรูปแบบห้องสมุดโรงเรียนที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการมากที่สุด (ร้อยละ 96.50) และศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับครูและบุคลากร น้อยที่สุด (ร้อยละ 40.08)

โรงเรียนมีวิธีสรรหาความรู้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียน โดยการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมมากที่สุด (ร้อยละ 91.83) การแบ่งปันแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์น้อยที่สุด (ร้อยละ 28.40)

ในการสรรหาความรู้ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรม ระดมความคิด ระหว่างบุคลากรมีวิธีการดำเนินการ โดยมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือฝ่ายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ มากที่สุด (ร้อยละ 94.16) และมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 30.74)

จุดเด่นของโรงเรียนในการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ คือ ครูมีความสามารถในการใช้ความรู้ที่แสวงหามาได้มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนมากที่สุด (ร้อยละ 94.94) และอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรการเรียนรู้ให้โรงเรียนใช้ในการแสวงหาความรู้ น้อยที่สุด (ร้อยละ 66.15)

โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาความรู้ โดยผู้บริหาร สนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 92.22) และ ครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอกโรงเรียนในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน น้อยที่สุด (ร้อยละ 42.80)

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้
องค์ประกอบด้านการกลั่นกรองความรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
1. โรงเรียนมีการกลั่นกรองความรู้	92.61 (238)	97.85 (593)	96.29 (831)
2. โรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ อย่างไร			
◆ จัดและจำแนกความรู้เป็นประเภทและ หมวดหมู่	83.27 (214)	91.58 (555)	89.11 (769)
◆ จัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้	77.43 (199)	86.80 (526)	84.01 (725)
◆ จัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ	89.88 (231)	92.24 (559)	91.54 (790)
3. โรงเรียนของท่านทำการเก็บรักษาความรู้ที่ เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการ กลั่นกรองความรู้แล้วอย่างไร			
◆ เก็บไว้ในฐานความรู้บนเครือข่าย อินเทอร์เน็ต	55.25 (142)	84.82 (514)	76.01 (656)

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ เก็บไว้ในแฟ้มความรู้	95.33 (245)	98.02 (594)	97.22 (839)
◆ เก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ	77.82 (200)	92.90 (563)	88.41 (763)
◆ เก็บไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู	89.88 (231)	93.23 (565)	92.24 (796)
4. การประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการ ดำเนินงานของบุคลากร ฝ่าย และกลุ่มสาระ การเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงานอย่างไร			
◆ บุคลากรสามารถเลือกและคัดสรรความรู้ ที่มีประโยชน์ต่อตนเองได้	87.55 (225)	88.94 (539)	88.53 (764)
◆ บุคลากรแต่ละฝ่าย / กลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่างๆ ร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มี ประโยชน์ต่อการดำเนินงาน	84.44 (217)	85.48 (518)	85.17 (735)
◆ บุคลากรแต่ละฝ่าย / กลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่างๆ ร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มี ประโยชน์ต่อการดำเนินงานภายในโรงเรียน แล้วส่งให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กลับกรอง คัดสรรความรู้อีกครั้งหนึ่ง	33.46 (86)	56.60 (343)	49.71 (429)

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรอง คัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน	87.55 (225)	96.04 (582)	93.51 (807)
◆ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำหนด แนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มี ประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน	10.89 (28)	11.06 (67)	11.01 (95)
◆ ผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ร่วมเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการ ดำเนินงานฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ	10.51 (27)	13.86 (84)	12.86 (111)
5. หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนของท่านดำเนินการปรับปรุงแก้ไข ความรู้เหล่านั้นอย่างไร			
◆ การสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเป็น รายบุคคล	87.55 (225)	82.67 (501)	84.13 (726)
◆ การสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ	88.72 (228)	91.25 (553)	90.50 (781)
◆ การตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	9.73 (25)	11.72 (71)	11.12 (96)

ตารางที่ 14 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
♦ การตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจาก หน่วยงานภายนอก	8.17 (21)	5.61 (34)	6.37 (55)

จากตารางที่ 14 พบว่า โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวม ด้านการกลั่นกรองความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 96.29) โดยโรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ ด้วยการจัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่ อ สถานที่ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 91.54) และจัดอันดับและความสัมพันธ์ของรู้น้อยที่สุด (ร้อยละ 84.01)

โรงเรียนทำการเก็บรักษาความรู้ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้ โดยเก็บไว้ในแฟ้มความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 97.22) และเก็บไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตน้อยที่สุด (ร้อยละ 76.01)

การประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานมากที่สุด (ร้อยละ 93.51) และอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียนน้อยที่สุด (ร้อยละ 11.01)

หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนของท่านดำเนินการการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 90.50) และการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุด (ร้อยละ 6.37)

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ด้านการกลั่นกรองความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 97.85) โดยโรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสาร

ความรู้ด้วยการจัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 92.24) และจัดอันดับและความสัมพันธ์ของรู้น้อยที่สุด (ร้อยละ 86.80)

โรงเรียนทำการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้ โดยเก็บไว้ในแฟ้มความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 98.02) และเก็บไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตน้อยที่สุด (ร้อยละ 84.82)

การประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานมากที่สุด (ร้อยละ 96.04) และอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียนน้อยที่สุด (ร้อยละ 11.06)

หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนของท่านดำเนินการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 91.25) และการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุด (ร้อยละ 5.61)

ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ด้านการกลั่นกรองความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 92.61) โดยโรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ด้วยการจัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 89.88) และจัดอันดับและความสัมพันธ์ของรู้น้อยที่สุด (ร้อยละ 77.43)

โรงเรียนทำการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้ โดยเก็บไว้ในแฟ้มความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 95.33) และเก็บไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตน้อยที่สุด (ร้อยละ 55.25)

การประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน และบุคลากรสามารถเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อตนเองได้มากที่สุด (ร้อยละ 87.55) และผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ร่วมเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ น้อยที่สุด (ร้อยละ 10.51)

หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนของท่านดำเนินการการปรับปรุงแก้ไข ความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 88.72) และการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอก น้อยที่สุด (ร้อยละ 8.17)

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านการสร้างสรรค์ความรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
1. โรงเรียนมีวิธีดำเนินการอย่างไรในการ สร้างสรรค์ความรู้			
◆ การเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานร่วมกัน อย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้	94.94 (244)	96.86 (587)	96.29 (831)
◆ การรวบรวมและการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่	71.21 (183)	71.45 (433)	71.38 (616)
◆ การนำความรู้ที่โรงเรียนมีอยู่ผนวกกับ ความรู้ของแต่ละบุคคลให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ และแบ่งปันให้บุคลากรทั่วโรงเรียน	75.88 (195)	72.44 (439)	73.46 (634)
◆ การสร้างความรู้ที่เกิดขึ้นภายในบุคคล โดยบุคลากรค้นพบแนวทางได้เองจากการ ดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนเพื่อสร้างความรู้	81.32 (209)	85.48 (518)	84.24 (727)

ตารางที่ 15 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
♦ การสร้างความรู้จากการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ	89.88 (231)	91.42 (554)	90.96 (785)
♦ การสร้างความรู้จากการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	75.88 (195)	71.95 (436)	73.12 (631)
♦ การสร้างความรู้จากการทดลอง	72.37 (186)	72.44 (439)	72.42 (625)
2. การส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากร ครูอย่างใกล้ชิด โรงเรียนมีวิธีดำเนินการ อย่างไร			
♦ มีการจัดตารางงานให้บุคลากรครูได้ ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการ เรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน	95.33 (245)	95.38 (578)	95.37 (823)
♦ ในแต่ละสัปดาห์ / เดือน มีการจัดตาราง งานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันทั้ง โรงเรียนอย่างใกล้ชิด	92.61 (238)	95.05 (576)	94.32 (814)
♦ จัดห้องทำงานให้มีครูหลายๆ กลุ่มสาระ การเรียนรู้อยู่ร่วมกัน	17.12 (44)	30.69 (186)	26.65 (230)

ตารางที่ 15 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ ให้ครูแต่ละกลุ่มสาระจัดการเรียนการสอนร่วมกันในลักษณะการบูรณาการรายวิชา	60.70 (156)	66.34 (402)	64.66 (558)
3. การสร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการอย่างไร			
◆ การสร้างความรู้ในรูปแบบของการระดมสมอง (Brainstorming)	94.55 (243)	94.39 (572)	94.44 (815)
◆ การสร้างความรู้ในรูปแบบของการอภิปราย (Discussion) ร่วมกัน	92.22 (237)	96.53 (585)	95.25 (822)
◆ การสร้างความรู้ในรูปแบบของการร่วมกันสืบค้นความรู้	68.87 (177)	83.83 (508)	79.37 (685)
4. การสร้างความรู้จากการจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร การสอน หลักสูตร ดำเนินการอย่างไร			
◆ ส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนตำราเรียน	70.43 (181)	67.66 (410)	68.48 (591)
◆ ส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนบทความ	33.07 (85)	59.41 (360)	51.56 (445)

ตารางที่ 15 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร โรงเรียน	91.44 (235)	92.41 (560)	92.12 (795)
◆ ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำ คู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	92.22 (237)	93.89 (569)	93.40 (806)
5. การสร้างความรู้จากการจัดรายงานวิจัยใน โรงเรียนดำเนินการอย่างไร			
◆ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน แล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ	84.82 (218)	90.59 (549)	88.88 (767)
◆ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบ การเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ	89.88 (231)	90.59 (549)	90.38 (780)
◆ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ ในการประเมินการเรียนรู้ให้หลากหลายแล้ว รวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ	83.27 (214)	88.78 (538)	87.14 (752)
◆ โรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการ เรียนการสอนที่รูปแบบที่ทันสมัย เช่น ซอฟต์แวร์ หรือ เว็บไซต์รายวิชา	61.48 (158)	74.92 (454)	70.92 (612)

จากตารางที่ 15 พบว่า โรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวม ด้านการสร้างสรรค้ความรู้ โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค้ความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 96.29) และการรวบรวมและการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่น้อยที่สุด (ร้อยละ 71.38)

การส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรครูอย่างใกล้ชิด โรงเรียนมีวิธีดำเนินการ โดยมีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน มากที่สุด (ร้อยละ 95.37) และจัดห้องทำงานให้มีครูหลายๆ กลุ่มสาระการเรียนรู้อยู่ร่วมกันน้อยที่สุด (ร้อยละ 26.65)

การสร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการโดยการสร้างความรู้ในรูปแบบของการอภิปราย (Discussion) ร่วมกันมากที่สุด (ร้อยละ 95.25) และการสร้างความรู้ในรูปแบบของการร่วมกันสืบค้นความรู้ที่น้อยที่สุด (ร้อยละ 79.37)

การสร้างความรู้จากการจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร การสอน หลักสูตร ดำเนินการโดย ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มากที่สุด (ร้อยละ 93.40) และส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนบทความน้อยที่สุด (ร้อยละ 51.56)

การสร้างความรู้จากการจัดรายงานวิจัยในโรงเรียนดำเนินการ โดยโรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 90.38) และโรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอน นวัตกรรมที่ทันสมัย เช่น ซอฟต์แวร์ หรือ เว็บไซต์รายวิชาน้อยที่สุด (ร้อยละ 70.92)

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ด้านการสร้างสรรค้ความรู้ โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค้ความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 96.86) และ การรวบรวมและการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่น้อยที่สุด (ร้อยละ 71.45)

การส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรครูอย่างใกล้ชิด โรงเรียนมีวิธีดำเนินการ โดยมีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่ม สาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน มากที่สุด (ร้อยละ 95.38) และจัดห้องทำงานให้มีครูหลายๆ กลุ่มสาระการเรียนรู้อยู่ร่วมกันน้อยที่สุด (ร้อยละ 30.69)

การสร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการโดยการสร้างความรู้ในรูปแบบของการอภิปราย (Discussion) ร่วมกันมากที่สุด (ร้อยละ 96.53) และการสร้างความรู้ในรูปแบบของการร่วมกันสืบค้นความรู้น้อยที่สุด (ร้อยละ 83.83)

การสร้างความรู้จากการจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร การสอน หลักสูตร ดำเนินการโดยฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มากที่สุด (ร้อยละ 93.89) และส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนบทความน้อยที่สุด (ร้อยละ 59.41)

การสร้างความรู้จากการจัดรายงานวิจัยในโรงเรียนดำเนินการ โดยโรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ และโรงเรียนสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 90.59) และโรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่รูปแบบที่ทันสมัย เช่น ซอฟต์แวร์ หรือ เว็บไซต์รายวิชาน้อยที่สุด (ร้อยละ 74.92)

ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ด้านการสร้างสรรค้ความรู้ โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค้ความรู้ มากที่สุด (ร้อยละ 94.94) และการรวบรวมและการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่น้อยที่สุด (ร้อยละ 71.21)

การส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรครูอย่างใกล้ชิด โรงเรียนมีวิธีดำเนินการ โดยมีการจัดตารางงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน มากที่สุด (ร้อยละ 95.33) และจัดห้องทำงานให้มีครูหลายๆ กลุ่มสาระการเรียนรู้อยู่ร่วมกันน้อยที่สุด (ร้อยละ 17.12)

การสร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการโดยการสร้างความรู้ในรูปแบบของการระดมสมอง (Brainstorming) มากที่สุด (ร้อยละ 94.55) และการสร้างความรู้ในรูปแบบของการร่วมกันสืบค้นความรู้น้อยที่สุด (ร้อยละ 68.87)

การสร้างความรู้จากการจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร การสอน หลักสูตร ดำเนินการโดย ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มากที่สุด (ร้อยละ 92.22) และส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนบทความน้อยที่สุด (ร้อยละ 33.07)

การสร้างความรู้จากการจัดรายงานวิจัยในโรงเรียนดำเนินการ โดยโรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ มากที่สุด (ร้อยละ 89.88) และโรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่รูปแบบที่ทันสมัย เช่น ซอฟต์แวร์ หรือ เว็บไซต์รายวิชาน้อยที่สุด (ร้อยละ 61.48)

ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้
องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
1. โรงเรียนของท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างไร			
♦ การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม ภายในโรงเรียน	96.11 (247)	96.86 (587)	96.64 (834)
♦ การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม ภายนอกโรงเรียน	71.98 (185)	91.42 (554)	85.63 (739)
♦ การแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญ ภายในโรงเรียน	83.66 (215)	83.83 (508)	83.78 (723)
♦ การแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญ ขององค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	41.25 (106)	65.18 (395)	58.05 (501)
♦ โรงเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมา แลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ	56.81 (146)	72.61 (440)	67.90 (586)
♦ ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านระบบ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต	41.63 (107)	64.03 (388)	57.36 (495)

ตารางที่ 16 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ การแลกเปลี่ยนความรู้โดยการสาธิตการ ดำเนินการ เช่น การสาธิตการสอนที่มี ประสิทธิภาพ เป็นต้น	89.88 (231)	85.31 (517)	86.67 (748)
◆ การแลกเปลี่ยนความรู้โดยการฝึกทักษะ การทำงานเป็นทีม	89.49 (230)	92.41 (560)	91.54 (790)
◆ การแลกเปลี่ยนความรู้โดยการเสวนา หลังโรงเรียนเลิก	60.31 (155)	78.22 (474)	72.89 (629)
◆ การแลกเปลี่ยนความรู้โดยการทำวิจัยใน ชั้นเรียน	66.15 (170)	85.15 (516)	79.49 (686)
◆ ผู้บริหารจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัด กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเพียงพอ	88.33 (227)	89.44 (542)	89.11 (769)
◆ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงาน ภายในโรงเรียนให้มีลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงาน มากกว่าการเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง	86.38 (222)	85.81 (520)	85.98 (742)

ตารางที่ 16 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยน ความรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน ตั้งอยู่บน พื้นฐานของการใช้เหตุผลมากกว่า การใช้ อารมณ์ และ ความรู้สึก 	85.99 (221)	84.16 (510)	84.70 (731)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ ผู้บริหารให้การส่งเสริมความคิดนอก กรอบ และความคิดสร้างสรรค์ของครูและ ทีมงาน 	84.05 (216)	84.98 (515)	84.70 (731)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ การเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถสอนงานแก่บุคลากรอื่นๆ 	84.82 (218)	89.93 (545)	88.41 (763)
2. นโยบายและแนวทางปฏิบัติในการ แลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียนของท่านเป็น อย่างไร			
<ul style="list-style-type: none"> ◆ ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะ ของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อน ร่วมงาน 	89.11 (229)	93.73 (568)	92.35 (797)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ ส่งเสริมให้มีการสรุปงานต่างๆ อย่างเป็น ระบบเพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 	81.71 (210)	86.96 (527)	85.40 (737)

ตารางที่ 16 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
◆ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ	89.49 (230)	88.12 (534)	88.53 (764)
◆ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้	60.31 (155)	81.35 (493)	75.09 (648)
◆ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในฝ่ายต่างๆ	83.66 (215)	78.55 (476)	80.07 (691)
◆ ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับครูโรงเรียนอื่นๆ ในสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	40.86 (105)	71.45 (433)	62.34 (538)
◆ จัดผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียนให้คำปรึกษากับเพื่อนครูแล้วจัดระดมความคิดเห็น	62.26 (160)	77.89 (472)	73.23 (632)
◆ จัดหาผู้เชี่ยวชาญภายนอกให้คำปรึกษากับบุคลากรครูแล้วจัดระดมความคิดเห็น	41.25 (106)	55.78 (338)	51.45 (444)
◆ จัดให้บุคลากรศึกษาดูงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของตน	48.64 (125)	72.28 (438)	65.24 (563)

ตารางที่ 16 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
♦ จัดให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสอนงานแก่บุคลากรคนอื่น ๆ	77.43 (199)	86.47 (524)	83.78 (723)
♦ จัดให้บุคลากรศึกษาดูงานในประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น	56.81 (146)	62.87 (381)	61.07 (527)
♦ จัดให้บุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น	11.67 (30)	20.96 (127)	18.19 (157)
♦ จัดทำจดหมายข่าวเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง	91.05 (234)	92.24 (559)	91.89 (793)
♦ จัดทำหนังสือเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง	70.43 (181)	86.63 (525)	81.81 (706)
♦ จัดป้ายนิเทศเพื่อเผยแพร่ความรู้ในบริเวณโรงเรียนอย่างทั่วถึง	92.22 (237)	86.3 (523)	88.06 (760)
♦ จัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้	81.32 (209)	81.02 (491)	81.11 (700)
♦ จัดให้บุคลากรหมุนเวียนการทำงานต่างๆตามความรู้ความสามารถ	35.41 (91)	20.13 (122)	24.68 (213)

ตารางที่ 16 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
♦ จัดให้บุคลากรในแต่ละกลุ่ม/ฝ่ายได้ ทำงานร่วมกันในลักษณะของกลุ่มงานหรือ เครือข่าย	83.66 (215)	90.59 (549)	88.53 (764)
3. ผู้ที่มีส่วนร่วมในการ แลกเปลี่ยนความรู้ใน โรงเรียน คือใคร			
♦ บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคน	94.55 (243)	98.18 (595)	97.10 (838)
♦ บุคลากรครูในโรงเรียนที่มีความรู้ความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	88.33 (227)	95.38 (578)	93.28 (805)
♦ บุคลากรครูภายนอกโรงเรียน	14.79 (38)	32.01 (194)	26.88 (232)
♦ ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาครัฐ	8.95 (23)	16.67 (101)	14.37 (124)
♦ ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาคเอกชน	7.00 (18)	13.70 (83)	11.70 (101)
♦ ผู้เชี่ยวชาญขององค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	20.23 (52)	29.04 (176)	26.42 (228)
♦ คณาจารย์จากมหาวิทยาลัย	6.23 (16)	16.34 (99)	13.33 (115)
♦ ผู้บริหารโรงเรียน	92.61 (238)	97.36 (590)	95.94 (828)

ตารางที่ 16 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
4. โรงเรียนของท่านมีวิธีประเมินผลกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนความรู้อย่างไร			
◆ สอบถามความคิดเห็นและสัมภาษณ์ บุคลากรก่อนการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยน ความรู้	85.21 (219)	91.58 (555)	89.69 (774)
◆ สอบถามความคิดเห็นและสัมภาษณ์ บุคลากรระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนความรู้	89.11 (229)	93.56 (567)	92.24 (796)
◆ สังเกตการมีส่วนร่วมของบุคลากรระหว่าง การเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้	79.77 (205)	87.46 (530)	85.17 (735)
◆ สอบถามความคิดเห็นและสัมภาษณ์ บุคลากรหลังการเข้าร่วมกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนความรู้	83.66 (215)	77.89 (472)	79.61 (687)
◆ ทดสอบความรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับ ความรู้ที่ได้รับหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนความรู้	31.52 (81)	41.42 (251)	38.47 (332)

จากตารางที่ 16 พบว่า โรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวม ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 96.64) และครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตน้อยที่สุด (ร้อยละ 57.36)

นโยบายและแนวทางปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงานมากที่สุด (ร้อยละ 92.35) และจัดให้บุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็นน้อยที่สุด (ร้อยละ 18.19)

ผู้ที่มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคน มากที่สุด (ร้อยละ 97.10) และผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาคเอกชนน้อยที่สุด (ร้อยละ 11.70)

โรงเรียนของท่านมีวิธีประเมินผลกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้โดย สอบถามความคิดเห็น และสัมภาษณ์บุคลากรระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 92.24) และทดสอบความรู้ของบุคลากร เกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้น้อยที่สุด (ร้อยละ 38.47)

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 96.86) และครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตน้อยที่สุด (ร้อยละ 64.03)

นโยบายและแนวทางปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงานมากที่สุด (ร้อยละ 93.73) และจัดให้บุคลากรหมุนเวียนการทำงานต่างๆ ตามความรู้ความสามารถน้อยที่สุด (ร้อยละ 20.13)

ผู้ที่มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคน มากที่สุด (ร้อยละ 98.18) และผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาคเอกชนน้อยที่สุด (ร้อยละ 13.70)

โรงเรียนของท่านมีวิธีประเมินผลกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้โดย สอบถามความคิดเห็น และสัมภาษณ์บุคลากรระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 93.56) และทดสอบความรู้ของบุคลากร เกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้จำนวนน้อยที่สุด (ร้อยละ 41.42)

ส่วน โรงเรียนขนาดใหญ่ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 96.11) และการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญขององค์กรสังคมทลกรุงเทพฯน้อยที่สุด (ร้อยละ 41.25)

นโยบาย และแนวทางปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ จัด ป้ายนิเทศ เพื่อเผยแพร่ความรู้ในบริเวณโรงเรียนอย่างทั่วถึง มากที่สุด (ร้อยละ 92.22) และจัดให้บุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็นน้อยที่สุด (ร้อยละ 11.67)

ผู้ที่มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคน มากที่สุด (ร้อยละ 94.55) และผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาคเอกชนน้อยที่สุด (ร้อยละ 7.00)

โรงเรียนของท่านมีวิธีประเมินผลกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้โดย สอบถามความคิดเห็น และสัมภาษณ์บุคลากรระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 89.11) และทดสอบความรู้ของบุคลากร เกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมการ แลกเปลี่ยน ความรู้น้อยที่สุด (ร้อยละ 31.52)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้
องค์ประกอบด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
1. บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนอย่างไรบ้าง			
◆ ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินงานหรือการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ	94.94 (244)	95.54 (579)	95.37 (823)
◆ ครูสามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	88.33 (227)	89.27 (541)	88.99 (768)
◆ ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้	95.33 (245)	94.39 (572)	94.67 (817)
◆ ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้อของตนเองและผู้เรียน	83.66 (215)	83.66 (507)	83.66 (722)

ตารางที่ 17 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
♦ ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการผู้เรียนได้	78.99 (203)	84.65 (513)	82.97 (716)
♦ ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้	78.99 (203)	82.84 (502)	81.69 (705)
♦ ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำผลไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้	77.04 (198)	83.17 (504)	81.34 (702)
♦ ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน	70.43 (181)	78.71 (477)	76.25 (658)
2. บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องได้อย่างไรบ้าง			
♦ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	67.32 (173)	84.49 (512)	79.37 (685)

ตารางที่ 17 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
♦ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็น แนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการ อบรม ประชุมและสัมมนา	91.05 (234)	96.04 (582)	94.55 (816)
♦ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็น แนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วย ตนเองเพื่อต่อยอดความรู้	91.83 (236)	93.89 (569)	93.28 (805)
3. บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น/ตำแหน่งไปสู่ หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้นได้อย่างไรบ้าง			
♦ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปพัฒนาเป็น งานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อขอเลื่อนขั้นตำแหน่ง	8.95 (23)	12.71 (77)	11.59 (100)
♦ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา/ บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ ประกอบการขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง	9.34 (24)	14.85 (90)	13.21 (114)
♦ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไป สอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง	6.23 (16)	9.24 (56)	8.34 (72)

ตารางที่ 17 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
4. บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งกับองค์กรและสังคมภายนอกได้ อย่างไรบ้าง			
◆ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการ ความรู้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน เช่น รูปแบบของการให้บริการความรู้ คือ การให้ คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวก สะดวกในการเข้าถึงความรู้	48.25 (124)	47.52 (288)	47.74 (412)
◆ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการ ความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้ คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูใน โรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ	47.86 (123)	36.63 (222)	39.98 (345)
◆ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการ ความรู้แก่ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและ นิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน	68.48 (176)	75.41 (457)	73.35 (633)

จากตารางที่ 17 พบว่า โรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดำเนินการจัดการ
ความรู้ในภาพรวม ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการ
ดำเนินงานหรือการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด (ร้อยละ 95.37) และครู

สามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนน้อยที่สุด (ร้อยละ 76.25)

บุคลากรครูสามารถ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องได้ โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ในการอบรม ประชุมและสัมมนา มากที่สุด (ร้อยละ 94.55) และครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นน้อยที่สุด (ร้อยละ 79.37)

บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น /ตำแหน่งไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้น ได้โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา /บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนขั้น /ตำแหน่ง มากที่สุด (ร้อยละ 13.21) และครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่งน้อยที่สุด (ร้อยละ 8.34)

บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งกับองค์กรและสังคมภายนอก โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่ ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน มากที่สุด (ร้อยละ 73.35) และครูสามารถ นำความรู้ ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ น้อยที่สุด (ร้อยละ 39.98)

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวม ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินงานหรือการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด (ร้อยละ 95.54) และครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนน้อยที่สุด (ร้อยละ 78.71)

บุคลากรครูสามารถ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องได้ โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ในการอบรม ประชุมและสัมมนา มากที่สุด (ร้อยละ 96.04) และครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นน้อยที่สุด (ร้อยละ 84.49)

บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น /ตำแหน่งไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้น ได้โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา /บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนขั้น /ตำแหน่ง มากที่สุด (ร้อยละ 14.85) และครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่งน้อยที่สุด (ร้อยละ 9.24)

บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งกับองค์การและสังคมภายนอก โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่ ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน มากที่สุด (ร้อยละ 75.41) และครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ น้อยที่สุด (ร้อยละ 36.63)

ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ ได้ดำเนินการ จัดการความรู้ในภาพรวม ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้มากที่สุด (ร้อยละ 95.33) และครูสามารถนำ ความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนน้อยที่สุด (ร้อยละ 70.43)

บุคลากรครูสามารถ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องได้ โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ด้วยตนเองเพื่อต่อยอดความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 91.83) และครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นน้อยที่สุด (ร้อยละ 67.32)

บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น/ตำแหน่งไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้น ได้โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา /บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนขั้น /ตำแหน่ง มากที่สุด (ร้อยละ 9.34) และครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่งน้อยที่สุด (ร้อยละ 6.23)

บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งกับองค์การและสังคมภายนอก โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่ ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด (ร้อยละ 68.48) และครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ น้อยที่สุด (ร้อยละ 47.86)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้
ด้านการสร้างคลังความรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
1. โรงเรียนมีการสร้างคลังความรู้	72.76 (187)	95.38 (578)	88.64 (765)
2. ผู้มีส่วนร่วมในการสร้างคลังความรู้ของ โรงเรียนคือบุคคลกลุ่มใดบ้าง			
◆ ผู้บริหารโรงเรียน	74.71 (192)	90.10 (546)	85.52 (738)
◆ บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคน	75.10 (193)	87.29 (529)	83.66 (722)
◆ บุคลากรครูภายนอกโรงเรียนที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	12.45 (32)	21.62 (131)	18.89 (163)
◆ บุคลากรครูในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆ มณฑลกรุงเทพฯที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน	10.12 (26)	17.00 (103)	14.95 (129)
◆ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	12.06 (31)	30.69 (186)	25.14 (217)
◆ หน่วยงานภาครัฐ	8.56 (22)	8.75 (53)	8.69 (75)
◆ หน่วยงานภาคเอกชน	3.89 (10)	7.10 (43)	6.14 (53)
◆ คณาจารย์จากมหาวิทยาลัย	5.84 (15)	7.10 (43)	6.72 (58)

ตารางที่ 18 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
3. โรงเรียนมีวิธีการและเทคนิคในการสร้าง คลังความรู้อย่างไร			
◆การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็น ระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในฐานความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์	58.37 (150)	63.04 (382)	61.65 (532)
◆การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็น ระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในรูปแบบแฟ้มเอกสาร	77.43 (199)	93.23 (565)	88.53 (764)
◆การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็น ระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว โดยเก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ครูผู้ มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน	72.37 (186)	85.64 (519)	81.69 (705)
◆มีการส่งเสริมให้ครูเก็บความรู้ได้อย่าง เป็นระบบในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน การเขียนลงในวารสาร หรือจดหมายข่าว	64.98 (167)	83.66 (507)	78.10 (674)

ตารางที่ 18 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ มีการส่งเสริมให้ครูเก็บความรู้ของตนหรือที่แสวงหามาได้ ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เว็บไซต์) 	68.09 (175)	83.00 (503)	78.56 (678)
<p>4. โรงเรียนมีระบบป้องกันการโจรกรรมข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบโดยบุคคลภายนอกอย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ การเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีการใช้รหัสที่ระบุถึงตัวผู้ใช้ซึ่งเป็นบุคลากรของโรงเรียนอย่างชัดเจน 	52.14 (134)	64.69 (392)	60.95 (526)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ สถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้อยู่ในบริเวณที่ปลอดภัยมีบุคลากรเฝ้าตลอด 24 ชั่วโมง 	49.81 (128)	56.11 (340)	54.23 (468)
<ul style="list-style-type: none"> ◆ มีการบันทึกการเข้า-ออกสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ของบุคลากรโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ 	50.19 (129)	52.48 (318)	51.80 (447)

ตารางที่ 18 (ต่อ)

การจัดการความรู้	โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 257 คน)	โรงเรียน ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 606 คน)	ภาพรวม (n = 863 คน)
	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)	ร้อยละ (จำนวน)
5. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ความรู้จากคลังความรู้ ของโรงเรียนคือบุคคลกลุ่มใดบ้าง			
◆ ผู้บริหารโรงเรียน	78.99 (203)	92.74 (562)	88.64 (765)
◆ ครูในโรงเรียน	80.16 (206)	94.72 (574)	90.38 (780)
◆ นักเรียนในโรงเรียน	36.58 (94)	38.45 (233)	37.89 (327)
◆ ครูในโรงเรียนอื่นๆที่อยู่ในสังกัดองค์กรสังฆ มณฑลกรุงเทพฯ	6.23 (16)	12.38 (75)	10.54 (91)
◆ องค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ	9.73 (25)	13.04 (79)	12.05 (104)
◆ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	8.56 (22)	7.76 (47)	8.00 (69)
◆ ผู้ปกครอง	23.74 (61)	28.71 (174)	27.23 (235)

จากตารางที่ 18 พบว่า โรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดำเนินการจัดการ
ความรู้ในภาพรวม ด้านการสร้างคลังความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 88.64) โดยผู้มีส่วนร่วมในการสร้าง
คลังความรู้ของโรงเรียนคือ ผู้บริหารโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 85.52) และ หน่วยงานภาคเอกชน
น้อยที่สุด (ร้อยละ 6.14)

โรงเรียนมีวิธีการและเทคนิคในการสร้างคลังความรู้ โดยการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในรูปแฟ้มเอกสาร มากที่สุด (ร้อยละ 88.53) และ การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในฐานความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์น้อยที่สุด (ร้อยละ 61.65)

โรงเรียนมีระบบป้องกันการโจรกรรมข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบโดยบุคคลภายนอก โดยการเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีการใช้รหัสที่ระบุถึงตัวผู้ใช้ซึ่งเป็นบุคลากรของโรงเรียนอย่างชัดเจน มากที่สุด (ร้อยละ 60.95) และมีการบันทึกการเข้า-ออกสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ของบุคลากรโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์น้อยที่สุด (ร้อยละ 51.80)

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ความรู้จากคลังความรู้ของโรงเรียนคือ ครูในโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 90.38) โดยผู้มีส่วนร่วมสร้างคลังความรู้ของโรงเรียน คือ ผู้บริหารโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 88.64) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา น้อยที่สุด (ร้อยละ 8.00)

เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวม ด้านการสร้างคลังความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 95.38) โดยผู้มีส่วนร่วมในการสร้างคลังความรู้ของโรงเรียนคือ ผู้บริหารโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 90.10) และหน่วยงานภาคเอกชน และคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยน้อยที่สุด (ร้อยละ 7.10)

โรงเรียนมีวิธีการและเทคนิคในการสร้างคลังความรู้ โดยการจัดโครงสร้างและเก็บ ข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในรูปแฟ้มเอกสาร มากที่สุด (ร้อยละ 93.23) และการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในฐานความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์น้อยที่สุด (ร้อยละ 63.04)

โรงเรียนมีระบบป้องกันการโจรกรรม ข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบโดยบุคคลภายนอก โดยการเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีการใช้รหัสที่ระบุถึงตัวผู้ใช้ซึ่งเป็นบุคลากรของโรงเรียนอย่างชัดเจน มากที่สุด (ร้อยละ 64.69) และมีการบันทึกการเข้า-ออกสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ของบุคลากรโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์น้อยที่สุด (ร้อยละ 52.48)

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ความรู้จากคลังความรู้ของโรงเรียนคือ ครูในโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 94.72) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน้อยที่สุด (ร้อยละ 7.76)

ส่วน โรงเรียนขนาดใหญ่ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ในภาพรวม ด้านการสร้างคลังความรู้มากที่สุด (ร้อยละ 72.76) โดยผู้มีส่วนร่วมในการสร้างคลังความรู้ของโรงเรียนคือ บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคนมากที่สุด (ร้อยละ 75.10) และหน่วยงานภาคเอกชนน้อยที่สุด (ร้อยละ 3.89)

โรงเรียนมีวิธีการและเทคนิคในการสร้างคลังความรู้ โดยการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในรูปแฟ้มเอกสาร มากที่สุด (ร้อยละ 77.43) และ การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในฐานความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์น้อยที่สุด (ร้อยละ 58.37)

โรงเรียนมีระบบป้องกันการโจรกรรมข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบโดยบุคคลภายนอก โดยการเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีการใช้รหัสที่ระบุถึงตัวผู้ใช้ซึ่งเป็นบุคลากรของโรงเรียนอย่างชัดเจน มากที่สุด (ร้อยละ 52.14) และสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ที่อยู่ในบริเวณที่ปลอดภัยมีบุคลากรเฝ้าตลอด 24 ชั่วโมงน้อยที่สุด (ร้อยละ 49.81)

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ความรู้จากคลังความรู้ของโรงเรียนคือ ครูในโรงเรียนมากที่สุด (ร้อยละ 80.16) และครูในโรงเรียนอื่นๆที่อยู่ในสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯน้อยที่สุด (ร้อยละ 6.23)



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 19 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้
จำแนกตามโรงเรียนขนาดใหญ่

ลำดับ ขั้นตอน	การจัดการความรู้	ร้อยละ (จำนวน) (n = 257 คน)
1	ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของ โรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายทิศทางการ พัฒนาบุคลากร และพัฒนาโรงเรียน	87.55 (225)
2	ผู้บริหาร และครู กำหนดและคัดเลือกสาระความรู้ที่จำเป็นใน การพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียนโดยเรียงลำดับก่อน-หลัง ให้เห็นชัดเจนว่าจะดำเนินการเรื่องใดก่อน	80.93 (208)
3	ผู้บริหาร และครู แสวงหาความรู้โดยการสืบค้นความรู้จากแหล่ง เรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในโรงเรียน รวมทั้งได้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน	82.88 (213)
4	โรงเรียนดำเนินการจัดและจำแนกความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการ พัฒนาตนเองของบุคลากรและสามารถนำมาพัฒนาโรงเรียน ให้เป็นหมวดหมู่ตามลำดับความสำคัญ โดยการสำรวจความ คิดเห็นของบุคลากร และ/หรือการตรวจสอบความรู้โดย ผู้เชี่ยวชาญ	78.60 (202)
5	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมขึ้นมา ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	84.82 (218)
6	ผู้บริหารจัดให้มีสื่อ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญทั้งในและนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	78.60 (202)
7	ครูสามารถนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง การ ดำเนินงาน และการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ	77.43 (199)
8	โรงเรียนมีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถนำมาใช้ งานได้ตลอดเวลา	72.37 (186)

จากตารางที่ 19 พบว่า ลำดับ ขั้นตอนการจัดการความรู้ ในโรงเรียนขนาดใหญ่
ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์ และกำหนดเป้าหมายทิศทางการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาโรงเรียน (ร้อยละ 87.55)
2. ผู้บริหาร และครู กำหนดและคัดเลือกสาระความรู้ที่จำเป็น ในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน โดยเรียงลำดับก่อน- หลัง ให้เห็นชัดเจนว่าจะดำเนินการเรื่องใดก่อน (ร้อยละ 80.93)
3. ผู้บริหาร และครู แสวงหาความรู้ โดยการสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้น ข้อมูลภายในโรงเรียน รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน (ร้อยละ 82.88)
4. โรงเรียนดำเนินการจัดและจำ แนกความรู้ ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและสามารถนำมาพัฒนาโรงเรียน ว่าเป็นหมวดหมู่ตามลำดับความสำคัญ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และ/หรือการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ (ร้อยละ 78.60)
5. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมขึ้น มาใช้ในการจัดการเรียน การสอนอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 84.82)
6. ผู้บริหารจัดให้มีสื่อ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญทั้งในและนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ (ร้อยละ 78.60)
7. ครูสามารถนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง การดำเนิ ่งงาน และการจัด กระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 77.43)
8. โรงเรียนมีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถนำมาใช้งานได้ตลอดเวลา (ร้อยละ 72.37)

ตารางที่ 20 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้
จำแนกตามโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

ลำดับ ขั้นตอน	การจัดการความรู้	ร้อยละ (จำนวน) (n = 606 คน)
1	ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของ โรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายทิศทางการ พัฒนาบุคลากร และพัฒนาโรงเรียน	91.42 (554)
2	ผู้บริหาร และครู กำหนดและคัดเลือกสาระความรู้ที่จำเป็นในการ พัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียนโดยเรียงลำดับก่อน-หลัง ให้เห็น ชัดเจนว่าจะดำเนินการเรื่องใดก่อน	83.99 (509)
3	ผู้บริหาร และครู แสวงหาความรู้โดยการสืบค้นความรู้จากแหล่ง เรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในโรงเรียน รวมทั้งได้แลกเปลี่ยน เรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม เพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน	87.13 (528)
4	โรงเรียนดำเนินการจัดและจำแนกความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการ พัฒนาตนเองของบุคลากรและสามารถนำมาพัฒนาโรงเรียน ได้ เป็นหมวดหมู่ตามลำดับความสำคัญ โดยการสำรวจความคิดเห็น ของบุคลากร และ/หรือการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ	84.16 (510)
5	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมขึ้นมาใช้ ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	86.14 (522)
6	ผู้บริหารจัดให้มีสื่อ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญทั้งในและนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	83.66 (507)
7	ครูสามารถนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง การ ดำเนินงาน และการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ	76.57 (464)
8	โรงเรียนมีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถนำมาใช้งาน ได้ตลอดเวลา	76.90 (466)

จากตารางที่ 20 พบว่า ลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้ ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์ และกำหนดเป้าหมายทิศทางการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาโรงเรียน (ร้อยละ 91.42)
2. ผู้บริหาร และครู กำหนดและคัดเลือกสาระความรู้ที่จำเป็น ในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน โดยเรียงลำดับก่อน- หลัง ให้เห็นชัดเจนว่าจะดำเนินการเรื่องใดก่อน (ร้อยละ 83.99)
3. ผู้บริหาร และครู แสวงหาความรู้ โดยการสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้น ข้อมูลภายในโรงเรียน รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน (ร้อยละ 87.13)
4. โรงเรียนดำเนินการจัดและจำแนกความรู้ ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรและสามารถนำมาพัฒนาโรงเรียน ไว้เป็นหมวดหมู่ตามลำดับความสำคัญ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และ/หรือการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ (ร้อยละ 84.16)
5. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมขึ้นมาใช้ในการจัดการเรียน การสอนอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 86.14)
6. ผู้บริหารจัดให้มีสื่อ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญทั้งในและนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ (ร้อยละ 83.66)
7. ครูสามารถนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง การดำเนินงาน และการจัด กระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 76.57)
8. โรงเรียนมีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถนำมาใช้งานได้ตลอดเวลา (ร้อยละ 76.90)

ตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้ในภาพรวม

ลำดับ ขั้นตอน	การจัดการความรู้	ร้อยละ (จำนวน) (n = 863 คน)
1	ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายทิศทางการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาโรงเรียน	90.27 (779)
2	ผู้บริหาร และครู กำหนดและคัดเลือกสาระความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียนโดยเรียงลำดับก่อน-หลัง ให้เห็นชัดเจนว่าจะดำเนินการเรื่องใดก่อน	83.08 (717)
3	ผู้บริหาร และครู แสวงหาความรู้โดยการสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในโรงเรียน รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน	85.86 (741)
4	โรงเรียนดำเนินการจัดและจำแนกความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและสามารถนำมาพัฒนาโรงเรียนให้เป็นหมวดหมู่ตามลำดับความสำคัญ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และ/หรือการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ	82.50 (712)
5	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมขึ้นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	85.75 (740)
6	ผู้บริหารจัดให้มีสื่อ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญทั้งในและนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	82.16 (709)
7	ครูสามารถนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง การดำเนินงาน และการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ	76.83 (663)
8	โรงเรียนมีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถนำมาใช้งานได้ตลอดเวลา	75.55 (652)

จากตารางที่ 21 พบว่า ลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้ ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในภาพรวม ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์ และกำหนดเป้าหมายทิศทางการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาโรงเรียน (ร้อยละ 90.27)
2. ผู้บริหาร และครู กำหนดและคัดเลือกสาระความรู้ที่จำเป็น ในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียนโดยเรียงลำดับก่อนหลัง ให้เห็นชัดเจนว่าจะดำเนินการเรื่องใดก่อน (ร้อยละ 83.08)
3. ผู้บริหาร และครู แสวงหาความรู้ โดยการสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในโรงเรียน รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน (ร้อยละ 85.86)
4. โรงเรียนดำเนินการจัดและจำแนกความรู้ ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและสามารถนำมาพัฒนาโรงเรียน ได้เป็นหมวดหมู่ตามลำดับความสำคัญ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และ/หรือการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ (ร้อยละ 82.50)
5. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมขึ้นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 85.75)
6. ผู้บริหารจัดให้มีสื่อ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญทั้งในและนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ (ร้อยละ 82.16)
7. ครูสามารถนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง การดำเนินงาน และการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 76.83)
8. โรงเรียนมีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถนำมาใช้งานได้ตลอดเวลา (ร้อยละ 75.55)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้

สภาพของการดำเนินงานการจัดการความรู้ จากการสอบถามความคิดเห็น ของครูในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน เกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยพิจารณาจากการที่โรงเรียนได้ปฏิบัติตามกิจกรรมการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด (คะแนนร้อยละ 70.00-100.00) สรุปได้ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

- 1.1 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย
- 1.2 โรงเรียนใช้นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ.ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ
- 1.3 โรงเรียนมีวิธีการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ โดย ผู้บริหารระดับรองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์การ รวมทั้งนโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

- 2.1 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงาน
- 2.2 โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน โดยโรงเรียนนำเจตนารมณ์แห่งพระ วรสารมาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- 2.3 โรงเรียนใช้หลักการในการ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ สำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละด้านจากวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียน
- 2.4 โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน โดยโรงเรียนให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน
- 2.5 โรงเรียนมีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์
- 2.6 โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงาน จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ โดยมีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน
- 2.7 โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการ กำหนดความรู้ โดยใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผลในการกำหนดความรู้

3. ด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

- 3.1 มีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนในรูปแบบห้องสมุดโรงเรียนที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการ
- 3.2 โรงเรียนมีวิธีการสรรหา ความรู้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนโดย การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรง

3.3 ในการสรรหาความรู้ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมระดมความคิด ระหว่างบุคลากรมีวิธีการดำเนินการ โดยมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือ ฝ่ายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ

3.4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้

3.5 ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอ

4. ด้านการกลั่นกรองความรู้

4.1 โรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ด้วยการ จัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ

4.2 โรงเรียนทำการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้ โดยเก็บไว้ในแฟ้มความรู้

4.3 การประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

4.4 หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนดำเนินการการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

5. ด้านการสร้างสรรค์ความรู้

5.1 เปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้มากที่สุด

5.2 มีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน

5.3 การสร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการโดยการสร้างความรู้ในรูปแบบของการอภิปราย (Discussion) ร่วมกัน

5.4 การสร้างความรู้จัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร การสอน หลักสูตร ดำเนินการโดย ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

5.5 ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ

6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

- 6.1 มีการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในโรงเรียนสม่ำเสมอ
- 6.2 นโยบายและแนวทางปฏิบัติในกาแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน

7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

- 7.1 ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินงานหรือการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ
- 7.2 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องได้ โดยครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ในการอบรม ประชุมและสัมมนา
- 7.3 บุคลากรครูสามารถ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งกับองค์กรและสังคม ภายนอก โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่ ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน

8. ด้านการสร้างคลังความรู้

โรงเรียนมีวิธีการและเทคนิคในการ สร้างคลังความรู้ โดยการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็วในรูปแบบแฟ้มเอกสาร

ปัญหาการดำเนินการจัดการความรู้

ปัญหาการดำเนินการจัดการความรู้ จากการสอบถามความคิดเห็น ของครูในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียน เกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยพิจารณาจากการที่โรงเรียน ได้ปฏิบัติกิจกรรมตามรูปแบบการจัดการความรู้ในระดับน้อยที่สุดถึงระดับน้อย (คะแนนร้อยละ 0.00-49.99) แต่ในบางกิจกรรมแม้ว่าโรงเรียนจะปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุดถึงระดับน้อย ผู้วิจัยจะไม่นำมาเสนอเป็นจุดที่ ควรพัฒนาเนื่องจากไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สรุปได้ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

- 1.1 โรงเรียนไม่ใช้แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนต้นแบบ (ร้อยละ 20.63)
- 1.2 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย (ร้อยละ 21.09)

2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

- 2.1 โรงเรียนไม่ใช้หลักการในการ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ จากวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนต้นแบบ (ร้อยละ 0.70)
- 2.2 โรงเรียนไม่ขอให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งผู้เชี่ยวชาญของฝ่ายมาร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ / แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ (ร้อยละ 8.57)
- 2.3 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนด ความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 10.43)
- 2.4 ผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน (ร้อยละ 13.09)

3. ด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

- 3.1 การแบ่งปันแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์มีน้อย (ร้อยละ 41.25)
- 3.2 ขาดการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด (ร้อยละ 45.19)
- 3.3 ครูไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอก โรงเรียนในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน (ร้อยละ 48.09)

4. ด้านการกลั่นกรองความรู้

- 4.1 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน (ร้อยละ 11.01)
- 4.2 ขาดการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงาน (ร้อยละ 6.37)

5. ด้านการสร้างสรรค์ความรู้

ไม่มีการจัดห้องทำงานให้มีครูหลายๆ กลุ่มสาระการเรียนรู้อยู่ร่วมกัน (ร้อยละ 26.65)

6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

6.1 ชาตผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาคเอกชนร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ (ร้อยละ 11.70)

6.2 ไม่มีจัดให้บุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น (ร้อยละ 18.19)

6.3 ชาตการทดสอบความรู้ขอ งบุคลากร เกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ (ร้อยละ 38.47)

7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

7.1 ครูไม่สามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น /ตำแหน่ง (ร้อยละ 8.34)

7.2 บุคลากรครูไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น /ตำแหน่ง ไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้นได้โดยครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา /บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง (ร้อยละ 13.21)

7.3 ครูไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ (ร้อยละ 39.98)

8. ด้านการสร้างคลังความรู้

-

สรุปข้อค้นพบจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และการสอบถามความคิดเห็น

ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการและหัวหน้างานการจัดการความรู้ และการสอบถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดังข้อมูลในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 สรุปข้อค้นพบจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการและหัวหน้างานการจัดการความรู้ และจากการสอบถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา - บุคลากรทุกคนระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ - ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ได้พิจารณานโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น - กำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา - บุคลากรทุกคนระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ - ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ได้พิจารณานโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น - กำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
	<p>- ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้พร้อมทั้งให้บุคลากรได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ โดยเผยแพร่ผ่านสื่อต่างๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การประชุม ประจำเดือน ป้ายนิเทศของโรงเรียน ฯลฯ</p>	<p>- โรงเรียนใช้นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ.ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ</p> <p>- ผู้บริหารระดมสมองในการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งนโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้</p>	<p>- ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ พร้อมทั้งให้บุคลากรได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ โดยเผยแพร่ผ่านสื่อต่างๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การประชุมประจำเดือน ป้ายนิเทศของโรงเรียน ฯลฯ</p> <p>- โรงเรียนใช้นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ.ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ</p> <p>- ผู้บริหารระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งนโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้</p>

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้</p> <p>- สถานศึกษามีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p> <p>- สถานศึกษานำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร (เน้นการมีส่วนร่วม จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิต บนพื้นฐาน ความรักและรับใช้ เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะการคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก) มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้</p>	<p>- กำหนดกลยุทธ์ขององค์การอย่างชัดเจน</p> <p>- สถานศึกษานำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร (เน้นการมีส่วนร่วม จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐาน ความรักและรับใช้ เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะ การคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก) มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้</p>	<p>- โรงเรียนใช้หลักการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละด้านจากวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียน</p> <p>- โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน โดยโรงเรียนนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสารมาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้</p>	<p>- สถานศึกษามีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา</p> <p>- สถานศึกษานำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร (เน้นการมีส่วนร่วม จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิต บนพื้นฐาน ความรักและรับใช้ เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะการคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก) มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้</p>

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษานำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ - ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา - ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน - ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลความรู้ที่สถานศึกษาได้ใช้ไปแล้ว - ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษานำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับ ใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ / แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ - ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงาน - โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน โดย โรงเรียนให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษานำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ - ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา - ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน - ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลความรู้ที่สถานศึกษาได้ใช้ไปแล้ว - ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
- บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	- บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน - จัดกิจกรรม อบรม ประชุม สัมมนา โดยเชิญวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้แก่บุคลากร ในหัวข้อการจัดการความรู้ เพื่อสร้างความตระหนัก การปรับแนวคิดทัศนคติ การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ตลอดจนสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ฯลฯ	- โรงเรียนมีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์	- บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน - จัดกิจกรรม อบรม ประชุม สัมมนาโดยเชิญวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้แก่บุคลากร ในหัวข้อการจัดการความรู้ เพื่อสร้างความตระหนัก การปรับแนวคิดทัศนคติ การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ตลอดจนสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ฯลฯ - โรงเรียนมีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>3. ด้านการสรรหา เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้</p> <p>- สถานศึกษามีการรวบรวมแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้สรรหาความรู้</p>	<p>-</p> <p>- สถานศึกษามีการรวบรวมหนังสือวารสาร และเอกสารวิชาการแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้สรรหาความรู้</p>	<p>- โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงานจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ โดยมีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน</p> <p>- โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการกำหนดความรู้ โดยใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผลในการกำหนดความรู้</p> <p>- มีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนในรูปแบบห้องสมุดโรงเรียนที่รวบรวมหนังสือวารสาร และเอกสารวิชาการ</p>	<p>- โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงาน จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ โดยมีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน</p> <p>- โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการกำหนดความรู้ โดยใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผลในการกำหนดความรู้</p> <p>- สถานศึกษามีการรวบรวมแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้สรรหาความรู้</p>

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษามีห้องสมุดที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการเพื่อให้ครูและนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า - บุคลากรทุกคนได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน - บุคลากรครูมีการนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน - บุคลากรทุกคนมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ อยู่เสมอ 		<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนมีวิธีสรรหาความรู้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนโดย การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรง 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษามีห้องสมุดที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการเพื่อให้ครูและนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า - บุคลากรทุกคนได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน - บุคลากรครูมีการนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน - บุคลากรทุกคนมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ อยู่เสมอ - โรงเรียนมีวิธีสรรหาความรู้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนโดย การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากกสนทนาโดยตรง

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>4. ด้านการกลั่นกรองความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน - เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในแฟ้มความรู้ 		<ul style="list-style-type: none"> - ในการสรรหาความรู้ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมระดมความคิด ระหว่างบุคลากร มีวิธีการดำเนินการโดยมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือฝ่ายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ - ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ - ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอ - โรงเรียนทำการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้ โดยเก็บไว้ในแฟ้มความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ในการสรรหาความรู้ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมระดมความคิด ระหว่างบุคลากรมีวิธีการดำเนินการโดยมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือฝ่ายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ - ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ - ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอ - ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน - โรงเรียนทำการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้ โดยเก็บไว้ในแฟ้มความรู้

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ - เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู - บุคลากรทุกคนร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของตนและสถานศึกษา 		<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ด้วยการ จัดทำแหล่งความรู้โดย ระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ - เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ - เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู - บุคลากรทุกคนร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของตนและสถาน - การประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่าย และ กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ด้วยการ จัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ - เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ - เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู - บุคลากรทุกคนร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของตนและสถาน - การประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>- การตรวจสอบความรู้ที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในสถานศึกษาดำเนินการโดยสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล ภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ</p> <p>5. ด้านการสร้างสรรค้ความรู้</p> <p>- สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการจัดประชุม สัมมนาและการอบรม</p> <p>- สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>- สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการสาธิตการจัดการเรียนการสอน</p>	<p>- ส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>จัดการสาธิตการจัดการเรียนการสอน</p>	<p>- หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนดำเนินการการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ</p> <p>- การสร้างความรู้จัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร การสอน หลักสูตร ดำเนินการโดย ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ</p>	<p>- หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนดำเนินการการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ</p> <p>- สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการจัดประชุม สัมมนาและการอบรม</p> <p>- สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>- สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการสาธิตการจัดการเรียนการสอน</p>

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ - สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยทำการวิจัยในชั้นเรียน - สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการระดมความคิดเห็น และการสนทนา - สถานศึกษามีการให้รางวัลแก่ทีมงาน หรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม - สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมความรู้ เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา - สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน แล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ - มีการให้รางวัลแก่ทีมงานหรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม - มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการโดยการสร้างความรู้ในรูปแบบของการอภิปราย (Discussion) ร่วมกัน - ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ - สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยทำการวิจัยในชั้นเรียน - สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการระดมความคิดเห็น และการสนทนา - สถานศึกษามีการให้รางวัลแก่ทีมงาน หรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม - สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา - สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน แล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ - ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศที่ดี ในกิจกรรมการสร้างสรรค้ความรู้ต่างๆ - ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้เรียนรู้เพิ่มขึ้น โดยส่งเสริมให้ศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติม <p>6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้เพียงพอ 	<ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - เปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค้ความรู้ มากที่สุด - มีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ - ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศที่ดี ในกิจกรรมการสร้างสรรค้ความรู้ต่างๆ - ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้เรียนรู้เพิ่มขึ้น โดยส่งเสริมให้ศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติม - มีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน - สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้เพียงพอ

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง - การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในและภายนอกโรงเรียน - การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียนการทำงานเป็นทีม - การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัดทำจดหมายข่าว หนังสือเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง - การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัดป้ายนิเทศน์เพื่อเผยแพร่ความรู้ในบริเวณโรงเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง - การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียนการทำงานเป็นทีม 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในโรงเรียนสม่ำเสมอ 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง - การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในและภายนอกโรงเรียน - การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียนการทำงานเป็นทีม - การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัดทำจดหมายข่าว หนังสือเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง - การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัดป้ายนิเทศน์เพื่อเผยแพร่ความรู้ในบริเวณโรงเรียน

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน - ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ - บุคลากรครูที่มีความชำนาญ /เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน - บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ - บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดระหว่างเพื่อนครูด้วยกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - เปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน - ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ - บุคลากรครูที่มีความชำนาญ /เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน - บุคลากรทุกคนมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ อยู่เสมอและนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน - ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ - บุคลากรครูที่มีความชำนาญ /เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน - บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ - บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดระหว่างเพื่อนครูด้วยกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 	

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน - บุคลากรครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษา ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ - บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้ในอดีตในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนจัดให้มีเวทีแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - บุคลากรทุกคนมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ อยู่เสมอและนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายและแนวทางปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน - บุคลากรครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษา ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ - บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้ในอดีตในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ - นโยบายและแนวทางปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน

ศูนย์วิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษา - ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา - สถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหามาได้มาใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพสถานศึกษา ด้านการบริการ และการจัดการเรียนการสอน - บุคลากรครูนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ - บุคลากรครูนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อประเมิณผล การเรียนรู้ของผู้เรียน 		<ul style="list-style-type: none"> - ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินงานหรือการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษา - ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา - สถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหามาได้มาใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพสถานศึกษา ด้านการบริการ และการจัดการเรียนการสอน - บุคลากรครูนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ - บุคลากรครูนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อประเมิณผล การเรียนรู้ของผู้เรียน

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้อุ้ของตนเองและผู้เรียน - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้อุ้ที่จัดให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการผู้เรียนได้ - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพได้ - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้อุ้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้ - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อประเมินผลการเรียนรู้อุ้ของผู้เรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเรียนรู้อุ้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องได้ โดยครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการอบรม ประชุมและสัมมนา 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้อุ้ของตนเองและผู้เรียน - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้อุ้ที่จัดให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการผู้เรียนได้ - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพได้ - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้อุ้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้ - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>8. ด้านการสร้างคลังความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ครูได้รู้ว่ามี ความรู้อะไรที่สถานศึกษาได้เก็บไว้ - สถานศึกษามีเทคโนโลยีที่เพียงพอในการเก็บ ความรู้ที่สถานศึกษาต้องการ - สถานศึกษามีการเก็บความรู้ไว้ในระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา - ครูเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบในแฟ้มพัฒนา งาน ตำราเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษามีการเก็บความรู้ไว้ใน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ สถานศึกษา - ครูเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบใน แฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้ เกิดประโยชน์ทั้งกับองค์กรและสังคม ภายนอกโดยครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ ไปให้บริการความรู้แก่ชุมชน โดยการจั กิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและ ภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ ให้กับผู้ปกครองและชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งกับองค์กรและสังคมภายนอกโดยครูสามารถนำ ความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่ชุมชน โดยการจั กิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอก โรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและ ชุมชน - สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ครูได้รู้ว่ามีความรู้ อะไรที่สถานศึกษาได้เก็บไว้ - สถานศึกษามีเทคโนโลยีที่เพียงพอในการเก็บความรู้ ที่สถานศึกษาต้องการ - สถานศึกษามีการเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยี สารสนเทศของสถานศึกษา - ครูเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน

ตารางที่ 22 (ต่อ)

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
	<ul style="list-style-type: none"> - เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในแฟ้มความรู้ - เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู / ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็วในรูปแบบแฟ้มเอกสาร 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็วในรูปแบบแฟ้มเอกสาร - เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู / ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ

ตารางที่ 23 สรุปข้อค้นพบจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้จัดการ/ผู้อำนวยการและหัวหน้างานการจัดการความรู้ และจากการสอบถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้</p>		<ul style="list-style-type: none"> - อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย - โรงเรียนไม่ใช้แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนต้นแบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย - โรงเรียนควรศึกษาและประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนต้นแบบให้เข้ากับบริบทโรงเรียน
<p>2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม - สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษาไม่จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย 		<ul style="list-style-type: none"> - ควรมีการกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้เป็นรูปธรรม - ควรจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารบางคนไม่เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน - บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ - สถานศึกษาบางแห่งไม่มีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา - แนวคิดในเรื่องการจัดการความรู้ซึ่งยังเป็นเรื่องใหม่ หลายคนยังไม่มี ความชัดเจน และเข้าใจที่ตรงกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - โรงเรียนไม่ใช้หลักการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้จากวิทยุทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนต้นแบบ 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน - บุคลากรครูควรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการความรู้ - ควรมีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา - ควรจัดอบรมเรื่องการจัดการความรู้ ให้ครูมีความชัดเจน และเข้าใจที่ตรงกัน - โรงเรียนควรใช้หลักการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้จากวิทยุทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนต้นแบบโดยปรับให้เข้ากับบริบทโรงเรียน

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
		<ul style="list-style-type: none"> - อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงาน - โรงเรียนไม่ขอให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งผู้เชี่ยวชาญของฝ่ายฯ มาร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ / แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ - ผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน - ผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงาน - โรงเรียนควรขอให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งผู้เชี่ยวชาญของฝ่ายฯ มาร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ / แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ - ผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน - ผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรมีส่วนร่วมจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>3. ด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้</p> <p>-บุคลากรบางคนไม่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ</p>		<p>- การแบ่งปันแลกเปลี่ยน และถ่ายทอด ประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์มีน้อย</p> <p>- ขาดการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ</p> <p>- ครูไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอกโรงเรียนในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน</p>	<p>-บุคลากรครูควรมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ</p> <p>- ควรมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน และถ่ายทอด ประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์</p> <p>- ควรมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ</p> <p>- ครูควรได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอกโรงเรียนในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน</p>

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>4. ด้านการกลั่นกรองความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการจัดทำแหล่งความรู้ โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ และจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่พร้อมทั้งจัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้ - สถานศึกษาบางแห่งไม่เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต 		<ul style="list-style-type: none"> - อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน - ขาดการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรมีการจัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ และจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่ พร้อมทั้งจัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้ - ควรเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต - อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน - ควรมีการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงาน - ควรมีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการสร้างความรู้
<p>5. ด้านการสร้างสรรค้ความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษาบางแห่งไม่มีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการสร้างความรู้ 			

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด องค์กรสังคมพลกรุงฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษาบางแห่งไม่มีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ - บุคลากรครูบางคนไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างความรู้เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน - บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมคิด ร่วมกิจกรรมการสร้างสรรค้ความรู้ของสถานศึกษา - บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีการจัดห้องทำงานให้มีครูหลายๆ กลุ่มสาระการเรียนรู้อยู่ร่วมกัน - โรงเรียนยังขาดการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่รูปแบบที่ทันสมัย เช่น ซอฟต์แวร์ หรือ เว็บไซต์รายวิชา 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรมีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายในที่มีประสิทธิภาพ - บุคลากรครูควรพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างความรู้เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน - บุคลากรครูควรมีส่วนร่วมคิด ร่วมกิจกรรมการสร้างสรรค้ความรู้ของสถานศึกษา - บุคลากรครูควรมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ - ควรมีการจัดห้องทำงานให้มีครูหลายๆ กลุ่มสาระการเรียนรู้อยู่ร่วมกัน - ควรสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่รูปแบบที่ทันสมัย เช่น ซอฟต์แวร์ หรือ เว็บไซต์รายวิชา

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษาบางแห่งไม่มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้ - สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา - ผู้บริหารบางคนไม่ส่งเสริมให้บุคลากรครูได้ศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น - บุคลากรครูในสถานศึกษาบางแห่งไม่มีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้ กับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา - บุคลากรครูบางคนไม่เข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา - บุคลากรครูบางคนไม่มีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายนอกสถานศึกษา ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ 	<ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาคเอกชนร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้ - ควรมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากรในสถานศึกษา - ควรส่งเสริมให้บุคลากรครูได้ศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น - บุคลากรครูในสถานศึกษาควรมีอิสระในการแลกเปลี่ยนความรู้ กับเครือข่ายความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา - บุคลากรครูควรเข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา - บุคลากรครูควรมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายนอกสถานศึกษา ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์</p> <ul style="list-style-type: none"> - สถานศึกษาบางแห่งไม่มีหน่วยงาน หรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการนำความรู้ไปใช้ - บุคลากรครูบางคนไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถานศึกษาอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรครูบางคนไม่นำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ไม่มีจัดให้บุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น - ขาดการทดสอบความรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ - ครูไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ควรจัดให้บุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น - ควรทดสอบความรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ - บุคลากรครูควรสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถานศึกษาอื่นๆ

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
<p>- บุคลากรไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน</p> <p>8. ด้านการสร้างคลังความรู้</p> <p>- สถานศึกษาบางแห่งไม่มีสถานที่เก็บความรู้ที่มีความสะดวก ปลอดภัย</p> <p>- สถานศึกษาบางแห่งไม่มีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่เพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น</p>		<p>- บุคลากรไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนชั้น/ตำแหน่งไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้นได้โดยครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา/บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนชั้น/ตำแหน่ง และครูไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนชั้น/ตำแหน่ง</p>	<p>- บุคลากรควรสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน</p> <p>- บุคลากรควรนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนชั้น/ตำแหน่งไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้นได้โดยครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา/บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนชั้น/ตำแหน่ง และครูไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนชั้น/ตำแหน่ง</p> <p>- ควรมีสถานที่เก็บความรู้ที่มีความสะดวก ปลอดภัย</p> <p>- ควรมีหน่วยงาน หรือบุคลากรรับผิดชอบในการเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้สะดวกต่อการสืบค้น</p>

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ปัญหาการดำเนินงานการจัดการความรู้			แนวทางการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ข้อค้นพบจากเอกสาร	ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์	ข้อค้นพบจากการสอบถาม	
- บุคลากรบางคนไม่เก็บความรู้ให้เป็นระบบในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	- บุคลากรบางคนยังมีปัญหาเกี่ยวกับทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ - ไม่มีการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต		- บุคลากรควรเก็บความรู้ให้เป็นระบบในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ - บุคลากรควรมีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ - ควรมีการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

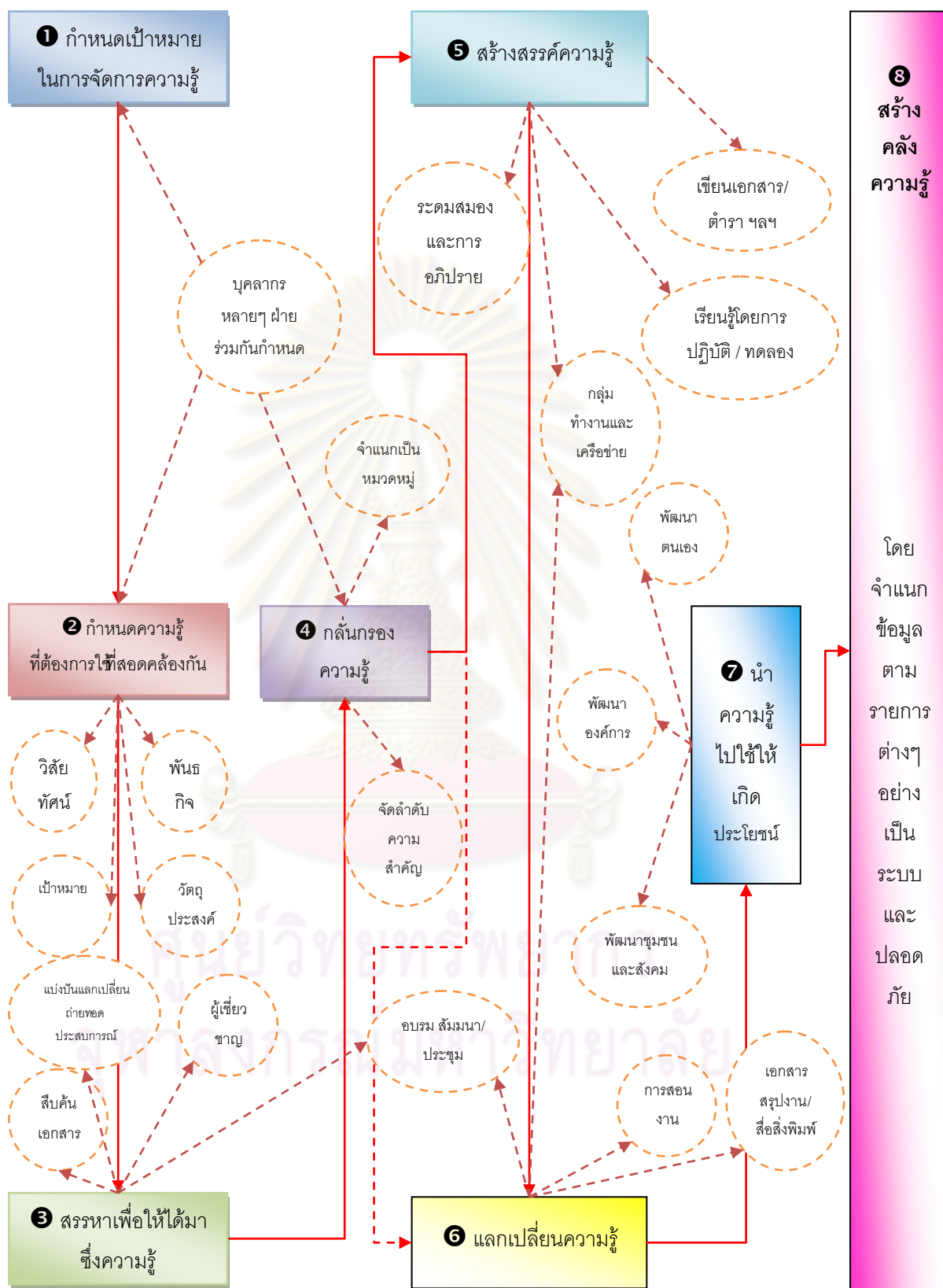
ผลการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ร่างรูปแบบ การจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

จากการสอบถาม ความคิดเห็น ของครูในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 10 โรงเรียนเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้ในโรงเรียน รวมถึงข้อค้นพบบางประเด็นจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระจากเอกสาร ของโรงเรียนทั้ง 10 แห่ง การสัมภาษณ์ความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้างานจัดการความรู้ เกี่ยวกับ การจัดการความรู้ สามารถสรุปเป็นองค์ประกอบในการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ดังนี้



ศูนย์วิทย์ทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 13 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

จากภาพที่ 13 สรุปเป็น องค์ประกอบ ในการจัดการความรู้ ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

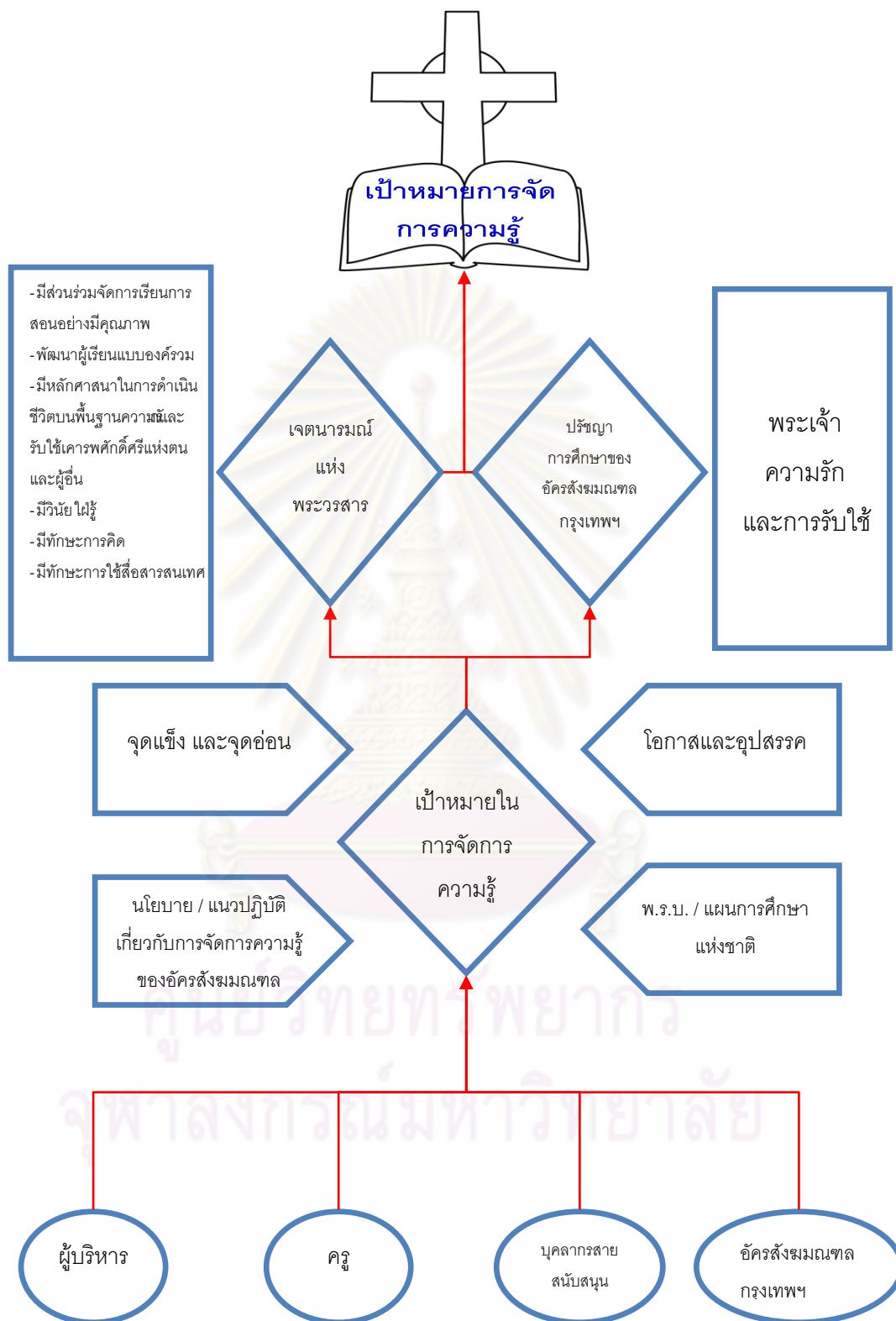
1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ เป็นความร่วมมือจากบุคลากรหลายๆ ฝ่าย ร่วมกันกำหนดความคาดหวังของสถานศึกษาในการจัดการความรู้
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ โดยการให้บุคลากรในองค์การทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนร่วมกัน ใช้เครื่องมือ/และเทคโนโลยีที่ทันสมัย กำหนดความสำเร็จของสถานศึกษา ที่ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษารวบรวมความรู้จากภายในและนอก โดยการสืบค้นจากเอกสารแหล่งข้อมูลต่างๆ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ระดมความคิดเห็น และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล จากการเข้าร่วมการประชุมและฝึกอบรม และการขอรับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น
4. การกลั่นกรองความรู้ เป็นการดำเนินการจัดและจำแนกความรู้ของสถานศึกษาไว้เป็นหมวดหมู่และจัดลำดับความสัมพันธ์ของความรู้ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น
5. การสร้างสรรค์ความรู้ เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ของสถานศึกษา โดยการใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้บทความคู่มือ ตำรา หลักสูตร รายงานวิจัย การระดมสมองอภิปรายการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การเรียนรู้โดยการปฏิบัติารแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและกาสร้างความรู้จากการทดลอง เป็นต้น
6. การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา มีการ แบ่งปันความรู้ และประเมินกิจกรรมการแบ่งปันความรู้ดังกล่าว โดยการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การฝึกอบรม การสอนงานการประชุมภายใน การสรุปงาน การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในสถานศึกษา การใช้กลุ่มทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เป็นต้น
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยบุคลากรในสถานศึกษา นำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงพัฒนาตนเองในการวางแผนการแก้ปัญหา การตัดสินใจในการทำงานต่างๆ และนำความรู้ในองค์การไปให้บริการความรู้แก่บุคลากรภายในองค์การและสังคมภายนอก เป็นต้น

8. การสร้างคลังความรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การร่วมกัน จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหา ส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว จัดเก็บโดยจำแนกรายการต่างๆ อย่างเป็นระบบ

จากรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ผู้วิจัยขอนำเสนอเป็นร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ "SUBA-KM MODEL" (SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ดังนี้



ศูนย์วิทยพัทธยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

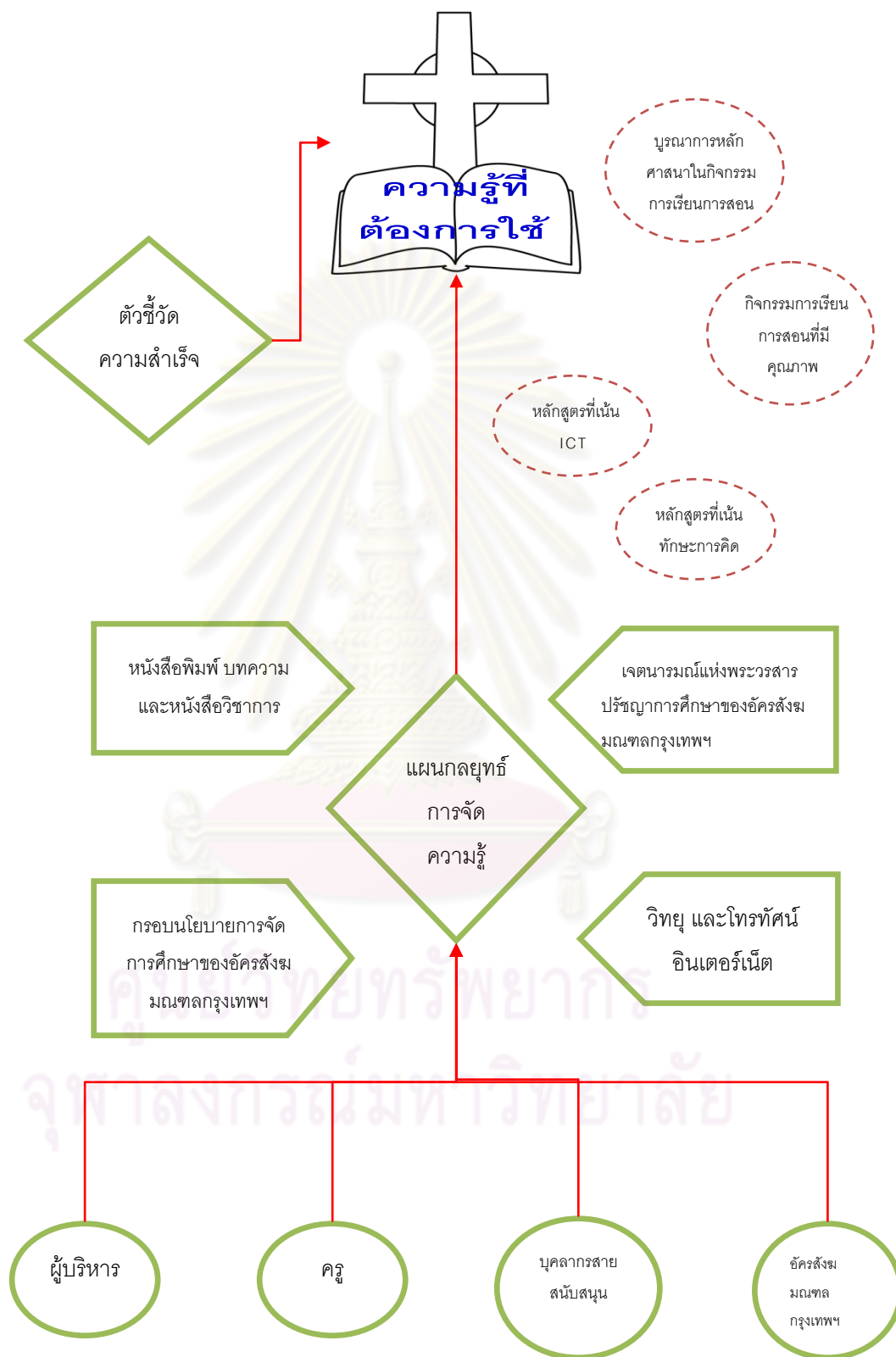


ภาพที่ 14 ร่างรูปแบบการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

จากภาพที่ 14 แสดงว่า ผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ร่วมกันใช้นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ.ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ นโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของโรงเรียน และนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร ที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วม จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐานความรักและรับใช้เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะ การคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและปรัชญาการศึกษา(พระเจ้า ความรัก และการรับใช้)ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมาย เกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เพื่อให้มีเป้าหมายส่วนหนึ่งที่คล้ายคลึงกัน เพื่อจะได้ร่วมดำเนินการพัฒนาโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 15 ร่างรูปแบบการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

จากภาพที่ 15 แสดงว่า ผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ใน การกำหนดความรู้ที่ต ้องการใช้ โดยกำหนดไว้ใน แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน

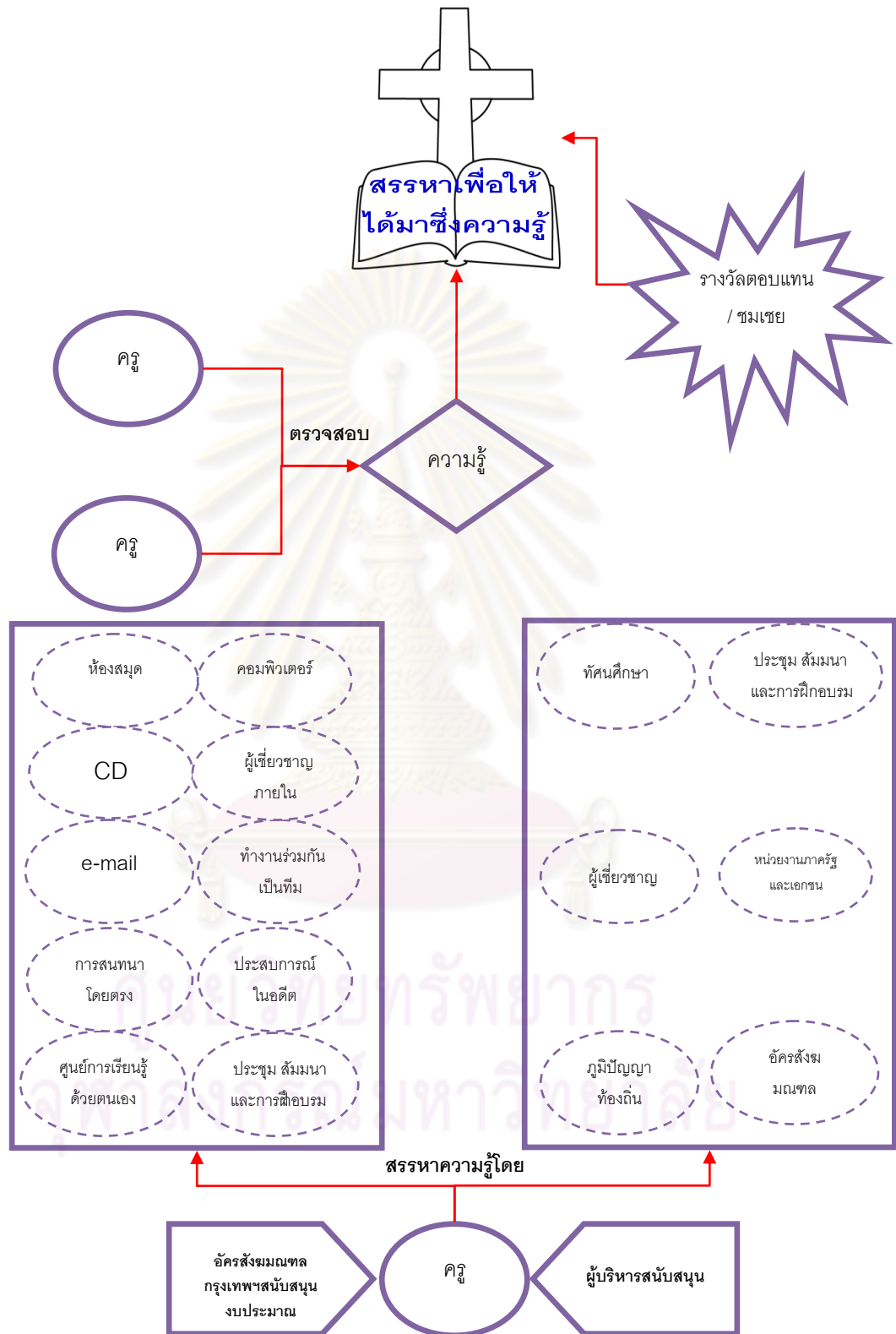
โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน โดยโรงเรียนนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร ปรัชญาการศึกษา (พระเจ้าความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และพิจารณากรอบนโยบายการจัดการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการ กำหนดความรู้ โดยใช้คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผล ในการกำหนดความรู้ รวมทั้งศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากหนังสือพิมพ์ บทความ และหนังสือวิชาการ เพื่อให้ได้ข้อมูล ในการกำหนดความรู้ และศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากอินเทอร์เน็ตเพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดความรู้

โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน โดยโรงเรียนให้อิสระแก่ครู ในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน และ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดคว ามรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และความรู้ส่วนหนึ่งที่โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จะทำได้คล้ายคลึงกัน มีดังนี้

1. ต้องการพัฒนาลัทธิศูตรสถานศึกษาที่เน้นบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้าไปในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เจตนารมณ์ของพระวรสาร
2. ต้องการพัฒนาลัทธิศูตรสถานศึกษาที่เน้นทักษะการคิดในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ (เจตนารมณ์ของพระวรสาร
3. ต้องการบูรณาการหลักศาสนาในกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อมุ่งให้ผู้เรียน ศรัทธาในพระเจ้า (สำหรับผู้เรียนที่เป็นคาทอลิก) เกิดความรัก (มีความเมตตา กรุณา) และการรับใช้ (จิตสาธารณะ)
4. ต้องการพัฒนารูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพตามรูปแบบเฉพาะของ โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

โรงเรียน มีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัด ฤประสงค์ โดยมีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน



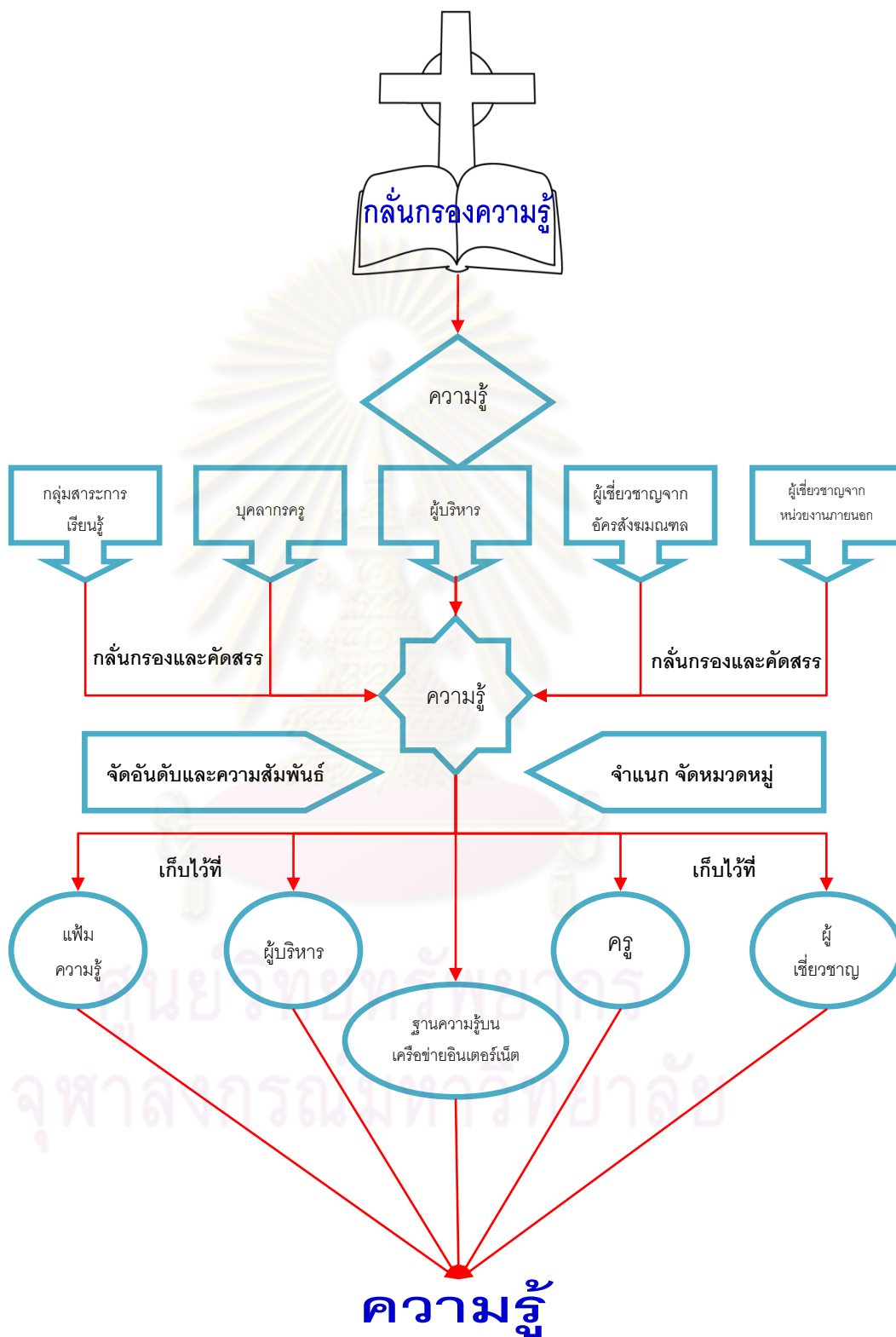
ภาพที่ 16 ร่างรูปแบบการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

จากภาพที่ 16 แสดงว่า ครู สรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่กำหนดไว้ในชั้นกำหนดความรู้ที่ ต้องการใช้ โดย จัดแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในโรงเรียน ได้แก่ ห้องสมุดโรงเรียนที่ รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการ มีการเก็บรวบรวมในรูปแบบ CD และจัดเตรียม คอมพิวเตอร์ให้เพียงพอเพื่อช่วยในการสืบค้นและเก็บรวบรวม ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับ ครูและบุคลากร มีวิธีสรรหา ความรู้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนโดย การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และ ถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรง ด้วยวาจาหรือผ่าน เครื่องมือสื่อสารต่างๆ เช่น e-mail กับเพื่อนร่วมงานและผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียน มีการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมและการทำงานร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

แหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่น หน่วยงาน ภาครัฐและเอกชน อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่วนมีวิธีสรรหา ความรู้ภายนอกโรงเรียนทำได้โดย ประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมและการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับบุคลากรโรงเรียนอื่นที่ศึกษา มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และ ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอ รวมถึงอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ให้การ สนับสนุนงบประมาณและผู้บริหารให้การสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรในการแสวงหาความรู้ และใช้ ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในอดีตมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนโดยมีวิธีการกระตุ้น หรือจูงใจบุคลากรโดยการให้รางวัลตอบแทน / ชมเชยบุคลากรที่สามารถสรรหาองค์ความรู้ ใหม่ๆ มาช่วยในการพัฒนางานของแต่ละฝ่าย / แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 17 ร่างรูปแบบการกลั่นกรองความรู้

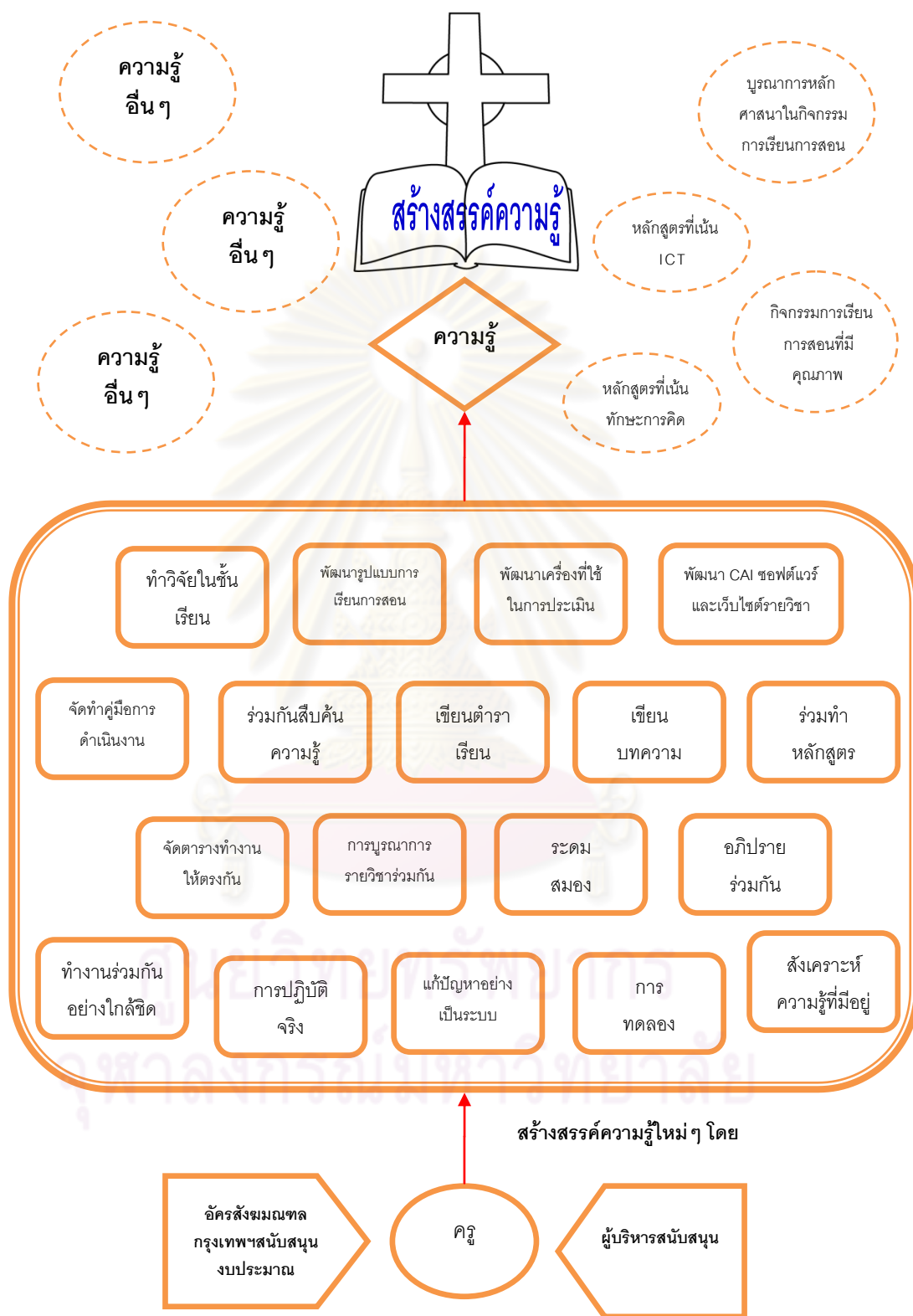
จากภาพที่ 17 แสดงว่า การประมวลผลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของ บุคลากร ฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหาร กำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน รวมถึงบุคลากร สามารถเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อตนเองได้ และบุคลากรแต่ละฝ่าย / กลุ่มสาระการ เรียนรู้ต่างๆ ร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกที่เกี่ยวข้องร่วมกลั่นกรอง ความรู้ เพื่อให้ได้ความรู้ที่มีประโยชน์อย่างแท้จริงกับโรงเรียน

โรงเรียนทำการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรอง ความรู้ไว้โดยตรงที่ฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และเพิ่มความรู้ และเก็บรักษาความรู้ โดย อ้อมไว้ที่บุคลากรครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียน

โรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ด้วยการ จัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่ง ความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ รวมถึงจัดและจำแนกความรู้เป็นประเภทและ หมวดหมู่ และจัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้

หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนดำเนินการการปรับปรุงแก้ไขความรู้ เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ และสำรวจ ความคิดเห็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 18 ร่างรูปแบบการสร้างสรรค้ความรู้

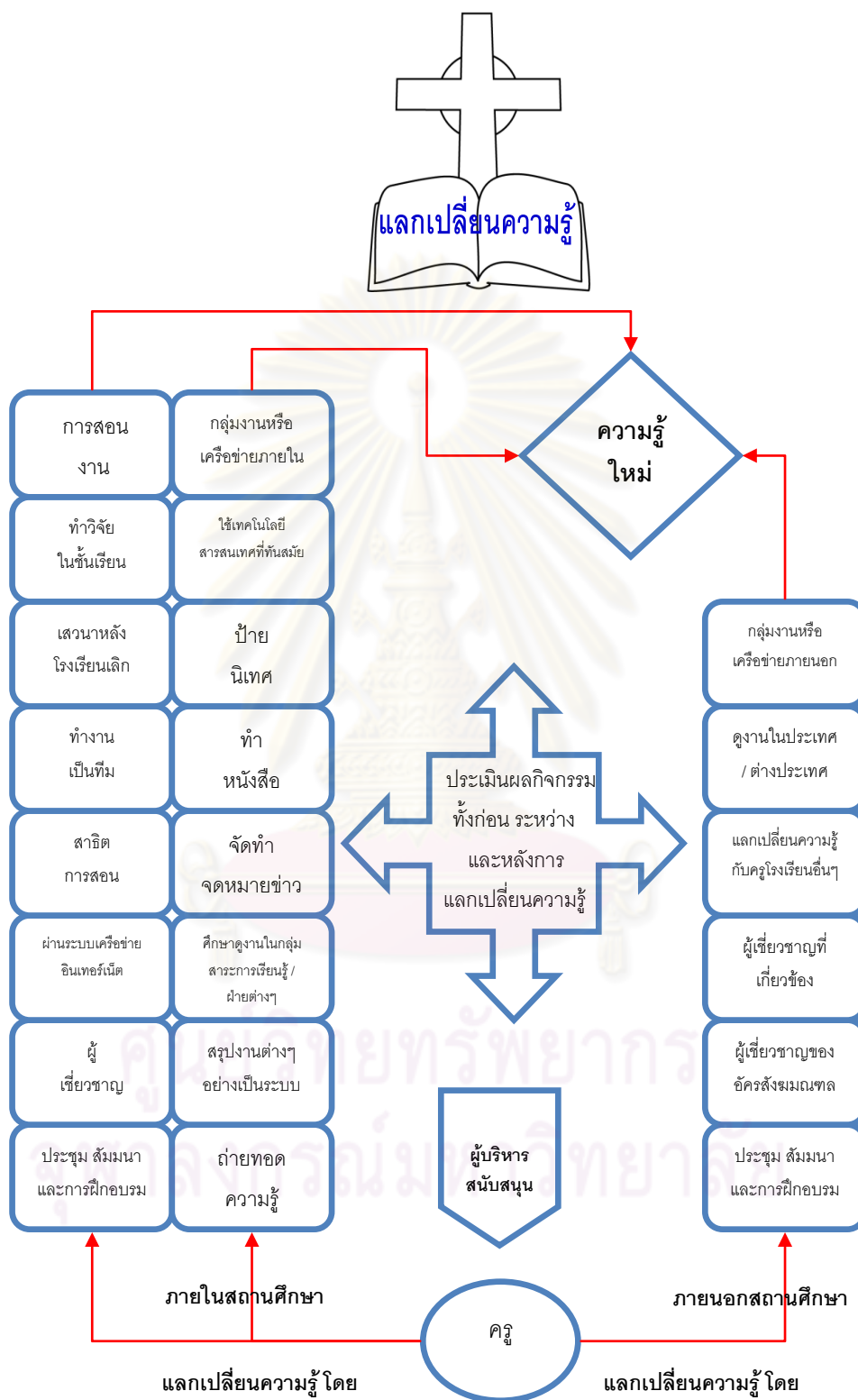
จากภาพที่ 18 แสดงว่า การสร้างสรรค์ความรู้ผู้บริหารและองค์กรสังคมทลกรุงเทพฯ ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณ ดำเนินการโดยโอกาสให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้ รวมถึงการสร้างความรู้จากการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ และการสร้างความรู้ที่เกิดขึ้นภายในบุคคล โดยบุคลากรค้นพบแนวทางได้เองจากการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนเพื่อสร้างความรู้

ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรครูอย่างใกล้ชิด โดยมีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน รวมถึงในแต่ละสัปดาห์ / เดือน มีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันทั้งโรงเรียนอย่างใกล้ชิด และให้ครูแต่ละกลุ่มสาระจัดการเรียนการสอนร่วมกันใน ลักษณะการบูรณาการรายวิชา

สร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการโดยการสร้างความรู้ในรูปแบบของการอภิปราย (Discussion) ร่วมกัน การระดมสมอง (Brainstorming) และการร่วมกันสืบค้นความรู้

สร้างความรู้จากการจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร การสอน หลักสูตร CAI ซอฟต์แวร์ต่างๆ และเว็บไซต์รายวิชา ดำเนินการโดย บุคลากรครู ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รวมถึง ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรโรงเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนตำราเรียน

การสร้างความรู้จากการจัดรายงานวิจัยในโรงเรียนดำเนินการ โดยโรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ รวมถึงโรงเรียนสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ และโรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนาเครื่องที่ใช้ในการประเมินการเรียนรู้ให้หลากหลายแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ



ภาพที่ 19 ร่างรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้

จากภาพที่ 19 แสดงว่า ผู้ที่มีส่วนร่วมในกาแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ บุคลากรครู ในโรงเรียนทุกคนรวมถึงผู้บริหารโรงเรียนซึ่งต้องเป็นผู้คอยสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดกิจกรรม การแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอ โดยโรงเรียนควรจัดให้ดำเนินการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยการ การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในโรงเรียน รวมถึงการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และ แลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน รวมถึงจัดทำจดหมายข่าวเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ และ จัดให้บุคลากรในแต่ละกลุ่ม/ฝ่ายได้ทำงานร่วมกันในลักษณะของทีมงานหรือเครือข่าย เป็นต้น

ส่วนการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นภายนอกโรงเรียน คือการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ผู้เชี่ยวชาญ จากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับครูโรงเรียนอื่น ๆ สร้าง กลุ่มทำงานหรือเครือข่ายระหว่างโรงเรียน และจัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งในและนอกประเทศ เป็นต้น

โรงเรียนมีวิธีประเมินผลกิจกรรมการ แลกเปลี่ยนความรู้โดย สอบถามความคิดเห็นและ สัมภาษณ์บุคลากรก่อนการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้รวมถึง สอบถามความคิดเห็นและ สัมภาษณ์บุคลากร ระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมกาแลกเปลี่ยนความรู้ และใช้การสังเกตการณ์มีส่วน ร่วมของบุคลากรระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมกาแลกเปลี่ยนความรู้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



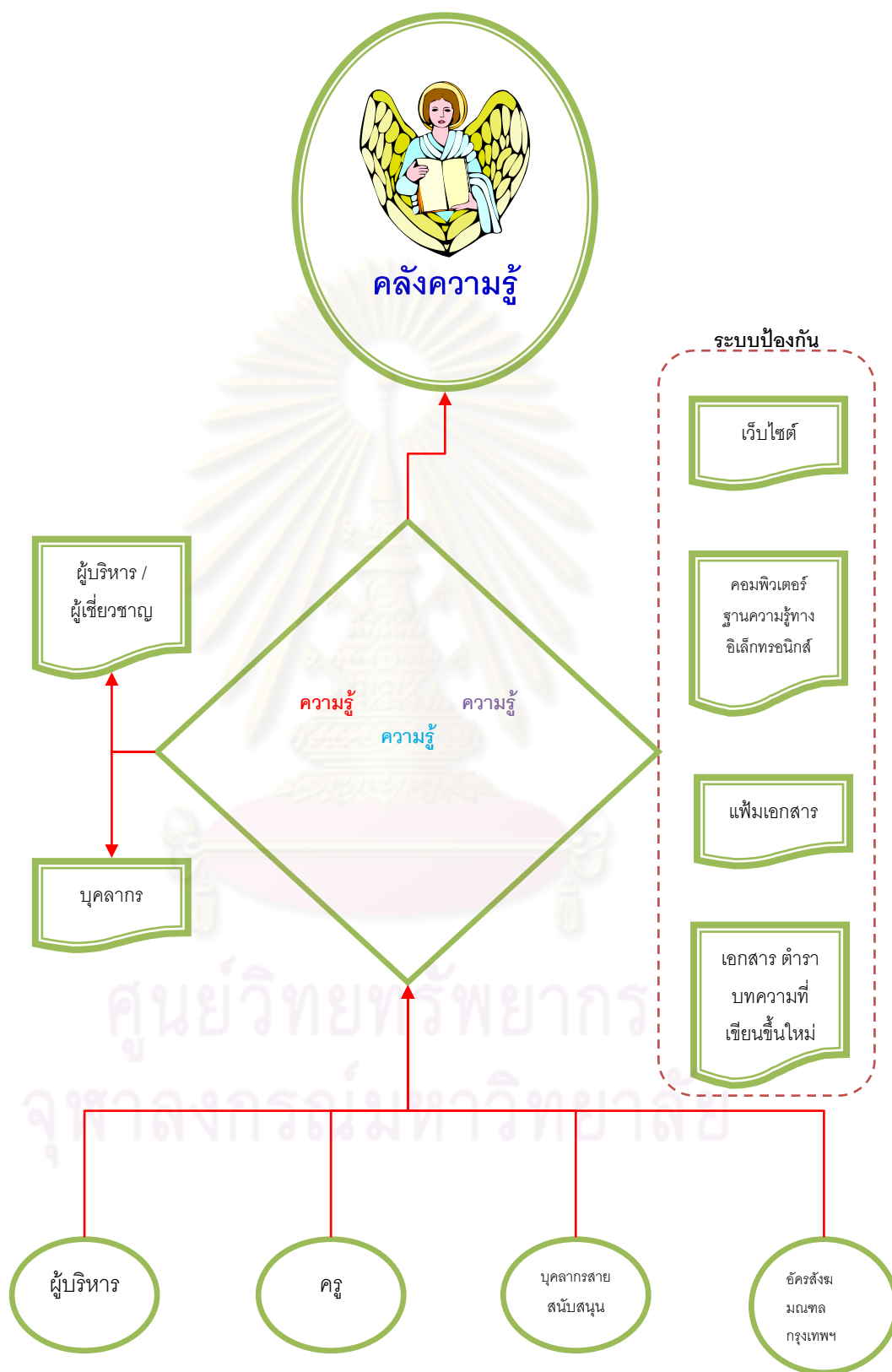
ภาพที่ 20 ร่างรูปแบบการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

จากภาพที่ 20 แสดงว่า ครูสามารถนำความรู้ที่กำหนดและสร้างสรรค์ขึ้นมาไปใช้ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้าไปในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ผู้เรียนของพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าวิมลฉัตรพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นทักษะการคิดในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ผู้เรียนของพระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าวิมลฉัตรพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาในกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อมุ่งให้ผู้เรียน ศรัทธาในพระเจ้า (สำหรับผู้เรียนที่เป็นคาทอลิก) เกิดความรัก (มีความเมตตา กรุณา) และการรับใช้ (จิตสาธารณะ) การพัฒนารูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพในรูปแบบเฉพาะของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ในการอบรมประชุมและสัมมนา รวมถึงสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองเพื่อต่อยอดความรู้ และสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา /บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนขั้น /ตำแหน่ง รวมถึง ครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปพัฒนาเป็นงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง และครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น / ตำแหน่ง

ครูสามารถ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งกับองค์กรและสังคมภายนอก โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่ ชุมชน ด้วยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน รวมถึง ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน เช่น รูปแบบของการให้บริการความรู้ คือ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ และ ครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ เป็นต้น



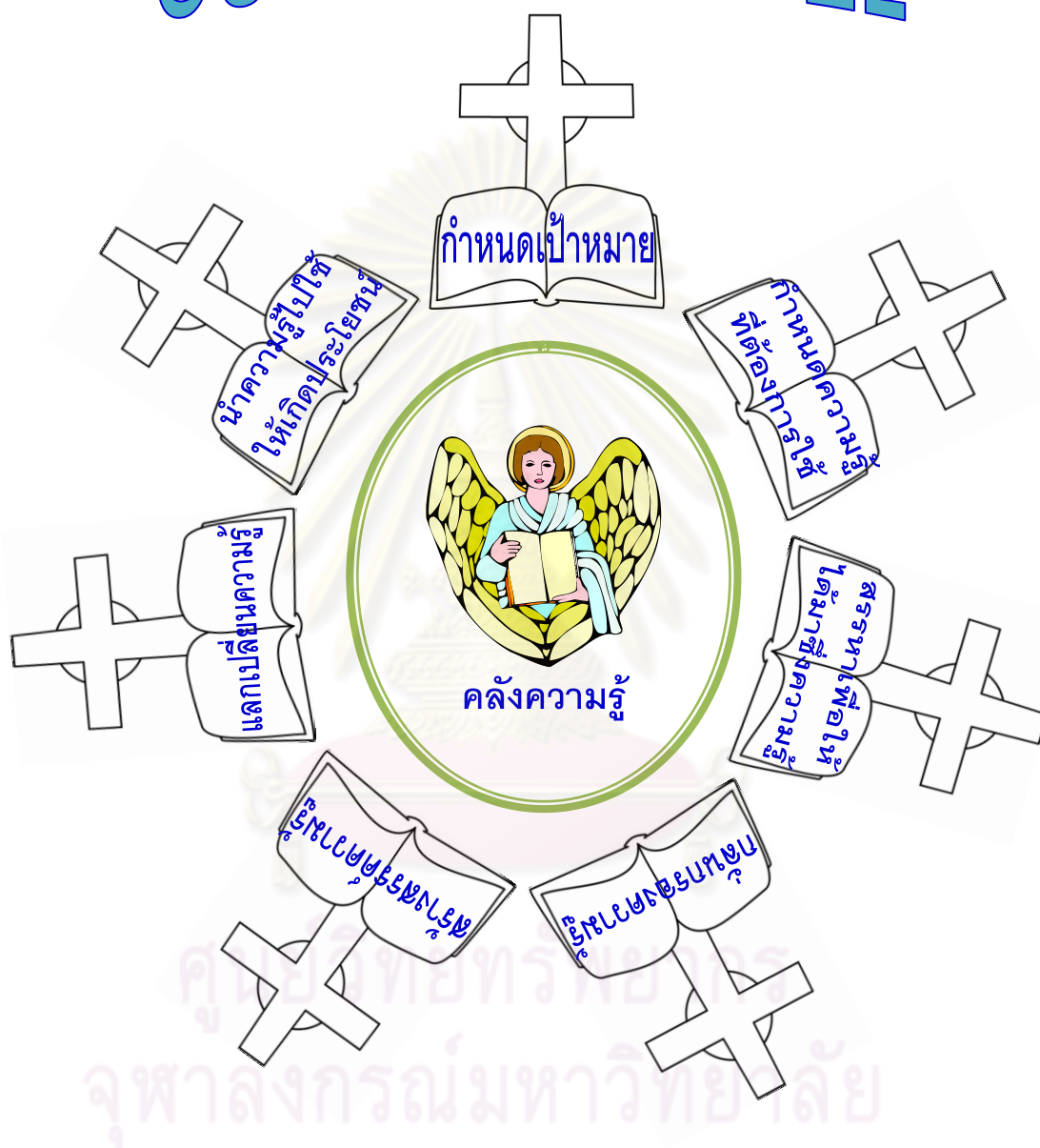
ภาพที่ 21 ร่างรูปแบบการสร้างคลังความรู้

จากภาพที่ 21 แสดงว่า ผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในการสร้างคลังความรู้ โดยโรงเรียนมี วิธีการและเทคนิคในการสร้างคลังความรู้ โดยการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในรูปแฟ้มเอกสาร รวมถึงการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว และสามารถเก็บความรู้ไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ครูผู้มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน และมีการส่งเสริมให้ครูเก็บความรู้ของตนหรือที่แสวงหามาได้ ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เว็บไซต์ ฯลฯ)

โรงเรียนมีระบบ ป้องกันการโจรกรรมข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบโดยบุคคลภายนอก โดยการเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีการใช้รหัสที่ระบุถึงตัวผู้ใช้ซึ่งเป็นบุคลากรของโรงเรียนอย่างชัดเจน รวมถึงสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้อยู่ในบริเวณที่มีระบบรักษาความปลอดภัย 24 ชั่วโมง และมีการบันทึกการเข้า-ออกสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ของบุคลากรโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

SUBA-KM MODEL



ภาพที่ 22 ร่างรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

จากภาพที่ 22 สรุปได้ว่า ร่างรูปแบบ การจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ (SUBA-KM MODEL : SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ควรดำเนินงานตามลำดับ องค์ประกอบการจัดการความรู้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ : ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายทิศทางการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ : ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน กำหนดและคัดเลือกสาระความรู้ที่จำเป็น ในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียนโดยเรียงลำดับก่อน-หลัง ให้เห็นชัดเจนว่าจะดำเนินการเรื่องใดก่อน

องค์ประกอบที่ 3 การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ : ผู้บริหาร และครู แสวงหาความรู้ โดยการสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในโรงเรียน รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากทำงานร่วมกัน การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 4 การกลั่นกรองความรู้ : โรงเรียนดำเนินการจัดและจำแนกความรู้ ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและสามารถนำมาพัฒนาโรงเรียน ไว้เป็นหมวดหมู่ตามลำดับความสำคัญ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และ /หรือการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างสรรค์ความรู้ : ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรม ขึ้นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 6 การแลกเปลี่ยนความรู้ : ผู้บริหารจัดให้มีสื่อ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญทั้งในและนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

องค์ประกอบที่ 7 การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ : ครูสามารถนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง การดำเนินงาน และการจัด กระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระวรสารและปรัชญาการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

องค์ประกอบที่ 8 การสร้างคลังความรู้ : โรงเรียนมีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบสามารถนำมาใช้งานได้ตลอดเวลา

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ โดยการทำให้ FGD (Focus Group Discussion) จากบุคคล 2 กลุ่ม ซึ่งได้มาจากการคัดเลือก ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้ในองค์การทางการศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ โดยผู้วิจัยใช้แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการความรู้ ร่วมกับการสนทนากลุ่ม แยกจัดเป็นกลุ่มๆ ละ 1 ครั้ง รวมเป็น 2 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้ในองค์การทางการศึกษา จำนวน 10 คน ทำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการความรู้ร่วมกับการสนทนากลุ่ม

ครั้งที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ จำนวน 10 คน ทำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการจัดการความรู้ร่วมกับการสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัยนำเสนอผลในภาพรวมเป็นการบรรยายประกอบตาราง ดังนี้

ตารางที่ 24 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ทรงคุณวุฒิจำแนกตามสถานภาพทั่วไป

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
วุฒิกการศึกษา		
ระดับปริญญาโท	10	50.00
ระดับปริญญาเอก	10	50.00
รวม	20	100.00
ตำแหน่งปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้		
ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร	1	5.00
หัวหน้าภาควิชา	1	5.00
ประธานการจัดการความรู้ระดับคณะ / ภาควิชา	2	10.00
กรรมการการจัดการความรู้ระดับคณะ / ภาควิชา / หน่วยงาน	6	30.00
ผู้อำนวยการโรงเรียน	10	50.00
รวม	20	100.00

จากตารางที่ 24 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอกจำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 และระดับปริญญาโท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 เช่นกัน เมื่อพิจารณาตำแหน่งปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนมีจำนวนมากที่สุด จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือกรรมการการจัดการความรู้ระดับคณะ / ภาควิชา / หน่วยงาน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ประธานการจัดการความรู้ระดับคณะ / ภาควิชา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 และผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร และหัวหน้าภาควิชาที่มีจำนวนน้อยที่สุด ตำแหน่งละ 1 คน คิดเป็นร้อยละตำแหน่งละ 5.00

ตารางที่ 25 คำมีชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของรูปแบบการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

n = 20

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม		ระดับความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เป็นความร่วมมือจากบุคลากรหลายๆ ฝ่าย ร่วมกันกำหนดความคาดหวังของสถานศึกษาในการจัดการความรู้	4.75	0.44	4.60	0.50
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดยให้บุคลากรในองค์กรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน ร่วมกันใช้เครื่องมือ/และเทคโนโลยีที่ทันสมัย กำหนดความสำเร็จของสถานศึกษา ที่ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.70	0.47	4.55	0.51

ตารางที่ 25 (ต่อ)

n = 20

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม		ระดับความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดย ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา รวบรวมความรู้จากภายในและ ภายนอก โดยการสืบค้นจากเอกสารแหล่งข้อมูลต่างๆ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนระดมความคิดเห็น และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล จากการเข้า ประชุมและ รับการฝึกอบรม และการขอรับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น	4.65	0.49	4.60	0.68
4. การกลั่นกรองความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดย จัดและจำแนกความรู้ของสถานศึกษาไว้เป็นหมวดหมู่และจัดลำดับความสัมพันธ์ของความรู้ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น	4.60	0.50	4.55	0.51
5. การ สร้างสรรค์ความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัคร สังฆมณฑล กรุงเทพฯ ดำเนินการโดยการใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้บทความ คู่มือ ตำรา หลักสูตร รายงานวิจัย การระดมสมอง การอภิปราย การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและการสร้างความรู้ จากการทดลอง เป็นต้น	4.75	0.44	4.60	0.50
6. การ แลกเปลี่ยนความรู้ ของโรงเรียน สังกัดอัคร สังฆมณฑล กรุงเทพฯดำเนินการโดยส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา มีการแบ่งปันความรู้ และประเมินกิจกรรมการแบ่งปันความรู้ดังกล่าว โดยการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การฝึกอบรม การสอนงาน การประชุมภายใน การสรุปรงาน การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในสถานศึกษา การใช้กลุ่มทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เป็นต้น	4.80	0.41	4.45	0.51

ตารางที่ 25 (ต่อ)

n = 20

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม		ระดับความเป็นไปได้	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯดำเนินการโดยบุคลากรในสถานศึกษานำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงพัฒนาตนเองในการวางแผนการแก้ปัญหา การตัดสินใจในการทำงานต่างๆ และนำความรู้ในองค์การไปให้บริการความรู้แก่บุคลากรภายในองค์การและสังคมภายนอก เป็นต้น	4.60	0.50	4.55	0.60
8. การสร้างคลังความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯดำเนินการโดย ให้บุคลากรในองค์การร่วมกัน จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหา ส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว จัดเก็บโดยจำแนกรายการต่างๆ อย่างเป็นระบบ	4.65	0.49	4.55	0.60
รวม	4.69	0.16	4.56	0.18

จากตารางที่ 25 แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า รูปแบบการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ มีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.69$ S.D.=0.16) และความเป็นไปได้นในการนำไปปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.56$ S.D.= 0.18)

เมื่อพิจารณาความเหมาะสม เป็นรายข้อพบว่า การแลกเปลี่ยนความรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$ S.D.= 0.41) รองลงมา คือการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ และการสร้างสรรคความรู้ มีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.75$ S.D.= 0.44) ส่วนการกลั่นกรองความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ มีความเหมาะสมน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.60$ S.D.= 0.50)

เมื่อพิจารณาความเป็นไปได้นในการนำไปปฏิบัติ เป็นรายข้อพบว่า การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.60$ S.D.= 0.50) การสร้างสรรคความรู้ ($\bar{X} = 4.60$ S.D.= 0.50) และการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ($\bar{X} = 4.60$ S.D.= 0.68) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือการ

กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ($\bar{X} = 4.55$ S.D.= 0.51) การกลั่นกรองความรู้ ($\bar{X} = 4.55$ S.D.= 0.51) การสร้างคลังความรู้ ($\bar{X} = 4.55$ S.D.= 0.60) และการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ($\bar{X} = 4.55$ S.D.= 0.60) ส่วนการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความเป็นไปได้ ในการนำไปปฏิบัติ น้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.45$ S.D.= 0.51)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นว่า ข้อมูลที่ผู้วิจัยนำเสนอ คือ รูปแบบการจัดการความรู้ที่โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ทุกโรงเรียนสามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้จริง หากโรงเรียนทั่วไปจะนำไปปฏิบัติ ควรปรับให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน เนื่องจาก รูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ "SUBA-KM MODEL" (SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ได้นำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร ที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วม จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพพัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐาน ความรักและรับใช้เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะ การคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และปรัชญาการศึกษา(พระเจ้า ความดี และการรับใช้ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เพื่อให้โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ร่วมดำเนินการพัฒนาโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น โรงเรียนทั่วไปหากจะนำไปประยุกต์ใช้ควรปรับให้เหมาะสมกับเป้าหมายในการจัดการความรู้ของโรงเรียนนั้นๆ

2. องค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็น ดังนี้

2.1 ควรเขียนบรรยายเพื่ออธิบายการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นข้อๆ เพื่อความสะดวกในการอ่านและสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ง่าย ในแต่ละองค์ประกอบ

2.2 ในองค์ประกอบการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ การสร้างสรรคความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรให้ความสำคัญกับการพิจารณาความดีความชอบให้กับบุคลากรที่สรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ที่เป็นประโยชน์กับโรงเรียน การสร้างสรรคความรู้ที่มีประโยชน์ และการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานทั้งโรงเรียนและโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

อื่นๆ โดยการนำเสนอบุคคลตัวอย่างที่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบจากการมีผลงานที่ดีในที่ประชุม

2.3 ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

2.3.1 การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ ไม่เปลี่ยนแปลง

2.3.2 การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ไม่เปลี่ยนแปลง

2.3.3 การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

1) ควรมีการแต่งตั้งทีมงานทีมเรียนรู้ (cop) โดยให้เป็นไปตามความสมัครใจ และรวมกลุ่มจัดการความรู้ตามหัวข้อที่สนใจ สมาชิกในทีมควรเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับประเด็นความรู้ที่ต้องการสร้างและมีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน จะทำให้ได้รับมุมมองใหม่ๆ ที่แตกต่างกันจำนวนมาก ทีมต้องเข้าร่วมการประชุมและกิจกรรมทุกครั้ง และมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน ประชุมชี้แจงกำหนดการและกิจกรรมที่ทีมต้องดำเนินการในกระบวนการจัดการความรู้

2) ควรจัดทำบอร์ดแห่งเกียรติยศเพื่อนำเสนอผลงานวิชาการของ บุคลากร แสดงถึงความมีเกียรติ และคุณงามความดีของผู้ที่ถูกนำเสนอ

3) นำ best practice จากที่ต่างๆ มาพิจารณา ทบทวน และปรับปรุง

4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการความรู้ โดยมอบหมายผู้ที่รู้จักกับเครือข่ายประสานงานกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง เรียนเชิญบุคคลเครือข่ายร่วมประชุมเสวนา และหาแนวทางดำเนินงานจัดการความรู้ร่วมกัน

2.3.4 การกลั่นกรองความรู้

ควรมีทีมที่ทำหน้าที่ร่วมกันตรวจสอบความรู้โดยใช้เวลาที่ทีมกำหนดแต่ต้องมีช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม เช่น กำหนดว่าให้สร้างและตรวจสอบเสร็จภายในระยะเวลา 30 วัน เป็นต้น

2.3.5 การสร้างสรรค์ความรู้ ไม่เปลี่ยนแปลง

2.3.6 การแลกเปลี่ยนความรู้

1) ควรมีกระดานข่าว หรือ Blog ใช้ในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้

2) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยให้ทุกคนมีแฟ้มสะสมงานของตนเอง และให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนศึกษาแฟ้มสะสมงานของเพื่อนร่วมงาน

3) จัดให้อาจารย์อาวุโสทั้งที่เกษียณไปแล้ว และที่ยังทำงานอยู่ ได้มาเล่าเรื่องจากประสบการณ์ที่เป็นความสำเร็จ ความภาคภูมิใจที่ บุคลากรได้ทำเพื่อ โรงเรียนและหรือนักเรียน ในเรื่องต่างๆ ต่อที่ประชุม

2.3.7 การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

1) ก่อนนำความรู้ไปใช้ควรนำความรู้ที่ได้สร้างขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มเป้าหมาย และ/หรือนำไปใช้โดยทีมผู้สร้างเองเพื่อตรวจสอบความรู้และยืนยันถึงความเป็นไปได้ในการนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง

2) การจัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ ควรจัดเก็บและเผยแพร่ในเว็บไซต์จัดการความรู้ รวมทั้งจัดทำความรู้ในรูปเอกสารเผยแพร่จัดไว้ในมุมความรู้ หรือนำเสนอในที่ประชุมของโรงเรียน

2.3.8 การสร้างคลังความรู้

โรงเรียนแต่ละโรงเรียน มีเว็บไซต์ เพื่อเก็บรวบรวมและนำเสนอความรู้อยู่แล้ว ดังนั้น ควรจะมีเว็บไซต์ที่เป็นศูนย์กลางของ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯใช้นำเสนอ best practice แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

การปรับปรุงรูปแบบการจัดการความรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

จากผลการประเมินรูปแบบและผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับร่างรูปแบบการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ "SUBA-KM MODEL" (SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ผู้วิจัยได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง องค์ประกอบของรูปแบบในส่วนต่างๆ ให้มีความชัดเจนเหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยมีประเด็นต่างๆ ดังปรากฏในตารางต่อไป

ตารางที่ 26 แสดงประเด็นสำคัญในการปรับปรุงรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัคร
สังฆมณฑลกรุงเทพฯ

องค์ประกอบ	ประเด็นสำคัญในการปรับปรุงรูปแบบ
1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้	- เขียนบรรยายเพื่ออธิบายการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นข้อๆ
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้	- เขียนบรรยายเพื่ออธิบายการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นข้อๆ
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้	- เขียนบรรยายเพื่ออธิบายการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นข้อๆ - สร้างแรงจูงใจ / พิจารณาความดีความชอบ - แต่งตั้งทีมงานทีมเรียนรู้ (cop) - จัดทำบอร์ดแห่งเกียรติยศเพื่อนำเสนอผลงานวิชาการของบุคลากร - นำ best practice จากที่ต่างๆ มาพิจารณา ทบทวน และปรับปรุง
4. การกลั่นกรองความรู้	- สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการความรู้ - เขียนบรรยายเพื่ออธิบายการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นข้อๆ - แต่งตั้งทีมที่ทำหน้าที่ร่วมกันตรวจสอบความรู้
5. การสร้างสรรค์ความรู้	- เขียนบรรยายเพื่ออธิบายการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นข้อๆ - สร้างแรงจูงใจ / พิจารณาความดีความชอบ
6. การแลกเปลี่ยนความรู้	- เขียนบรรยายเพื่ออธิบายการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นข้อๆ - ควรมีกระดานข่าว หรือ Blog ใช้ในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ - แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากพี่มสะสมงาน

ตารางที่ 26 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ประเด็นสำคัญในการปรับปรุงรูปแบบ
6. การแลกเปลี่ยนความรู้ (ต่อ)	- ให้อาจารย์อาวุโสทั้งที่เกษียณไปแล้ว และที่ยังทำงานอยู่ ได้มาเรื่องเล่าจากประสบการณ์ที่เป็นความสำเร็จ
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> - เขียนบรรยายเพื่ออธิบายการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นข้อๆ - สร้างแรงจูงใจ / พิจารณาความดีความชอบ - ความรู้ที่ได้สร้างขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มเป้าหมาย และ/หรือนำไปใช้โดยทีมผู้สร้างเองเพื่อตรวจสอบความรู้และยืนยันถึงความเป็นไปได้ในการนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง
8. การสร้างคลังความรู้	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำความรู้ในรูปเอกสารเผยแพร่จัดไว้ในมุมความรู้ หรือนำเสนอในที่ประชุมของโรงเรียน - เขียนบรรยายเพื่ออธิบายการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบเป็นข้อๆ - มีเว็บไซต์ที่เป็นศูนย์กลางของโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ให้นำเสนอ best practice แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ รูปแบบการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ "SUBA-KM MODEL" (SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นสำคัญที่สามารถนำไปใช้ปรับปรุงรูปแบบ ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนารูปแบบให้สมบูรณ์และมีความเป็นไปได้มากขึ้น แล้วจึงนำเสนอรูปแบบในผลการวิจัยต่อไป

บทที่ 5

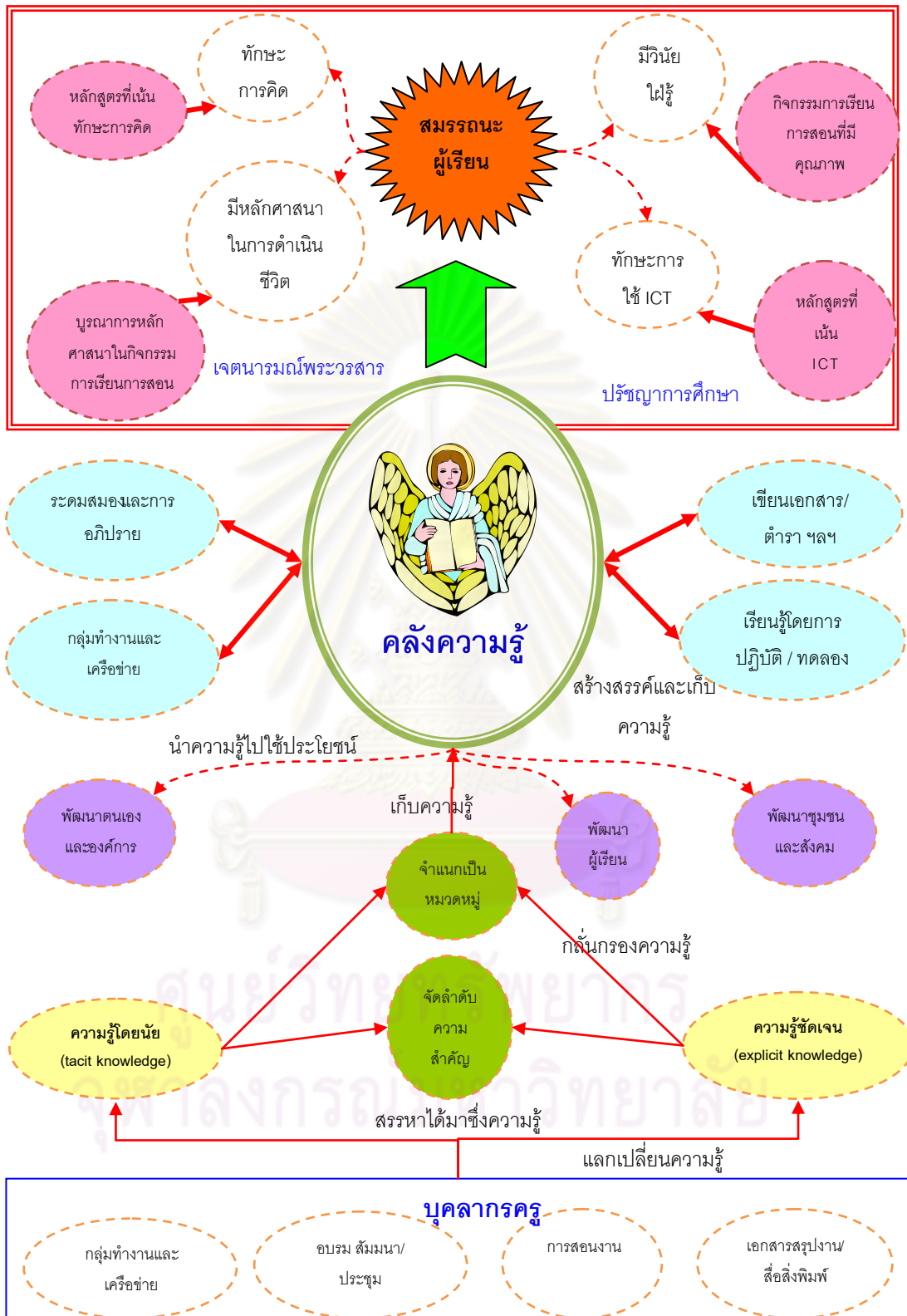
การนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสม กับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จึงได้รูปแบบการจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ "SUBA-KM MODEL"(SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ดังนี้

รูปแบบ การจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 23 รูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน

จากภาพที่ 23 สรุปเป็น รูปแบบ การจัดการความรู้ ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

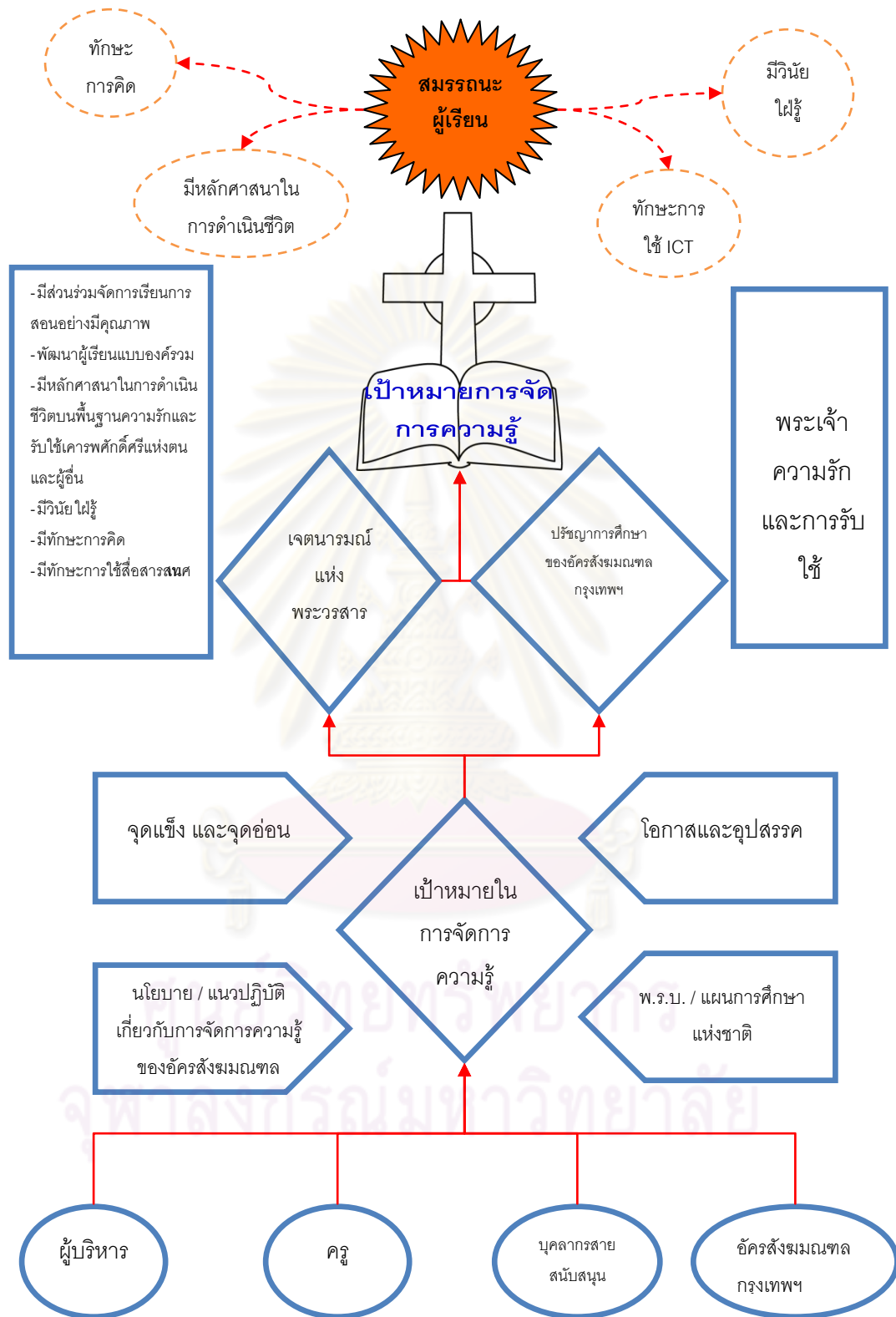
1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ เป็นความร่วมมือจากบุคลากรหลายๆ ฝ่าย ร่วมกันกำหนดความคาดหวังของสถานศึกษาในการจัดการความรู้ โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน ด้านการมีทักษะการคิด ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิต และมีวินัยใฝ่รู้ ตาม เจตนารมณ์แห่งพระวรสาร และปรัชญาการศึกษาของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน ต้องกำหนด พัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพพัฒนาหลักสูตรที่เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หลักสูตรที่เน้นทักษะการคิดและแนวทางการบูรณาการหลักศาสนาในกิจกรรมการเรียนการสอน
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ เป็นกิจกรรมที่ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษารวบรวมความรู้จากภายในและภายนอก โดยต้องสรรหาความรู้ชัดเจน (explicit knowledge) และความรู้โดยนัย (tacit knowledge)
4. การกลั่นกรองความรู้ เป็นการดำเนินการจัดและจำแนกความรู้ของสถานศึกษาไว้เป็นหมวดหมู่และจัดลำดับความสัมพันธ์ของความรู้ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น
5. การสร้างสรรค์ความรู้ เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ของสถานศึกษา โดยการใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้บทความคู่มือ ตำรา หลักสูตร รายงานวิจัย การระดมสมองการอภิปรายการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การเรียนรู้โดยการปฏิบัติารแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและกาสร้างความรู้จากการทดลอง เป็นต้น
6. การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา มีการ แบ่งปันความรู้ และประเมินกิจกรรม การ แบ่งปันความรู้ดังกล่าว โดย การสื่อสารเป็น นลายลักษณ์อักษร การฝึกอบรม การสอนงานการประชุมภายใน การสรุปรงาน การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในสถานศึกษา การใช้กลุ่มทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เป็นต้น
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยบุคลากรในสถานศึกษา นำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงพัฒนาตนเองในการวางแผนการแก้ปัญหา การตัดสินใจในการทำงานต่างๆ และนำความรู้ ที่ได้มาพัฒนาผู้เรียน ให้บริการความรู้แก่บุคลากรภายในองค์การและสังคมภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน เป็นต้น

8. การสร้างคลังความรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การร่วมกันจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหา ส่องมอบได้อย่างรวดเร็ว จัดเก็บโดยจำแนกรายการต่างๆ อย่างเป็นระบบ

จากรายละเอียดในแต่ละ องค์ประกอบ ของการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ผู้วิจัยขอนำเสนอเป็นรูปแบบการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ "SUBA-KM MODEL" (SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ที่สมบูรณ์ ดังนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 24 รูปแบบการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

จากภาพที่ 24 รูปแบบการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ พบว่า เป้าหมายในการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมุ่งพัฒนาสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน ด้านการมีทักษะการคิด ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิต และมีวินัยใฝ่รู้ ดำเนินการโดยให้ ผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯโดยมีหน้าที่ ดังนี้

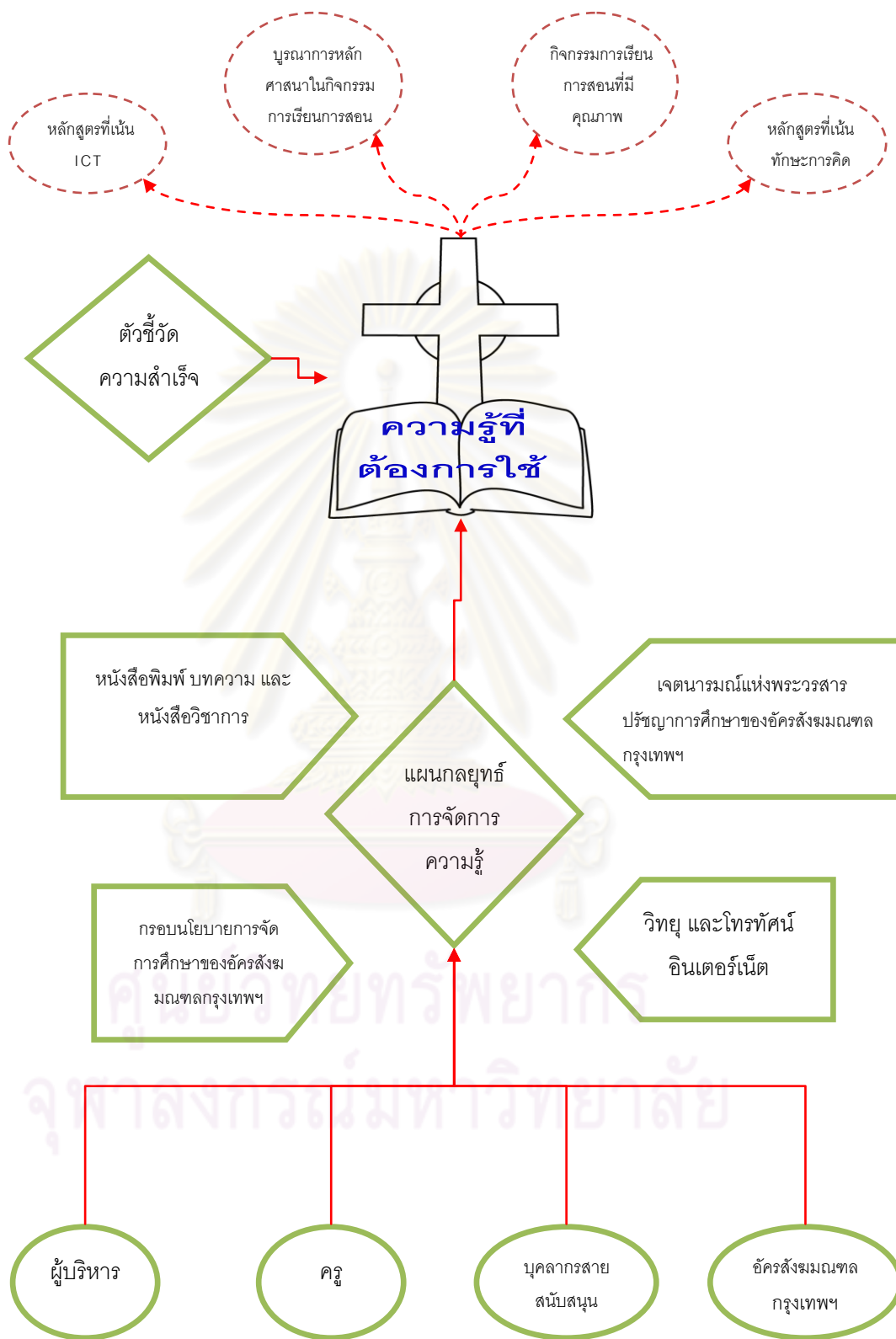
1. ร่วมกัน ใช้นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ .ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ นโยบาย / แนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของโรงเรียนมาเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

3. นำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร ที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วม จัดการเรียนรู้การสอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐาน ความรักและรับใช้ เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะ การคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก มาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

4. นำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

การนำข้อมูลจากข้อ 1-4 มาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมาย เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เพื่อให้มีเป้าหมายส่วนหนึ่งที่คล้ายคลึงกัน จะได้ร่วมดำเนินการพัฒนาโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน



ภาพที่ 25 รูปแบบการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

จากภาพที่ 25 แสดงว่า รูปแบบการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ดำเนินการโดยผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ในการ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ดังนี้

1. กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของ โรงเรียน
2. โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการ จัดการความรู้ของโรงเรียน โดยนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร ปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และพิจารณากรอบนโยบายการจัดการศึกษาของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
3. โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการ กำหนดความรู้ โดยใช้ คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผลในการกำหนดความรู้
4. ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากหนังสือพิมพ์ บทความ และหนังสือวิชาการ เพื่อให้ได้ข้อมูล ในการกำหนดความรู้
5. ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากอินเทอร์เน็ตเพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดความรู้
6. โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน โดยให้อิสระแก่ครูใน การกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน
7. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียน การสอน
8. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของ โรงเรียน
9. ความรู้ส่วนหนึ่งที่ทุกโรงเรียนในสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จะทำไว้คล้ายคลึงกัน มีดังนี้
 - 9.1 ต้องการพัฒนาลัทธิฐานศึกษาศึกษาที่เน้นบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสารเข้าไปในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ผู้เจตนารมณ์ของพระวรสาร
 - 9.2 ต้องการพัฒนาลัทธิฐานศึกษาศึกษาที่เน้นทักษะการคิดในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ (เจตนารมณ์ของพระวรสาร)

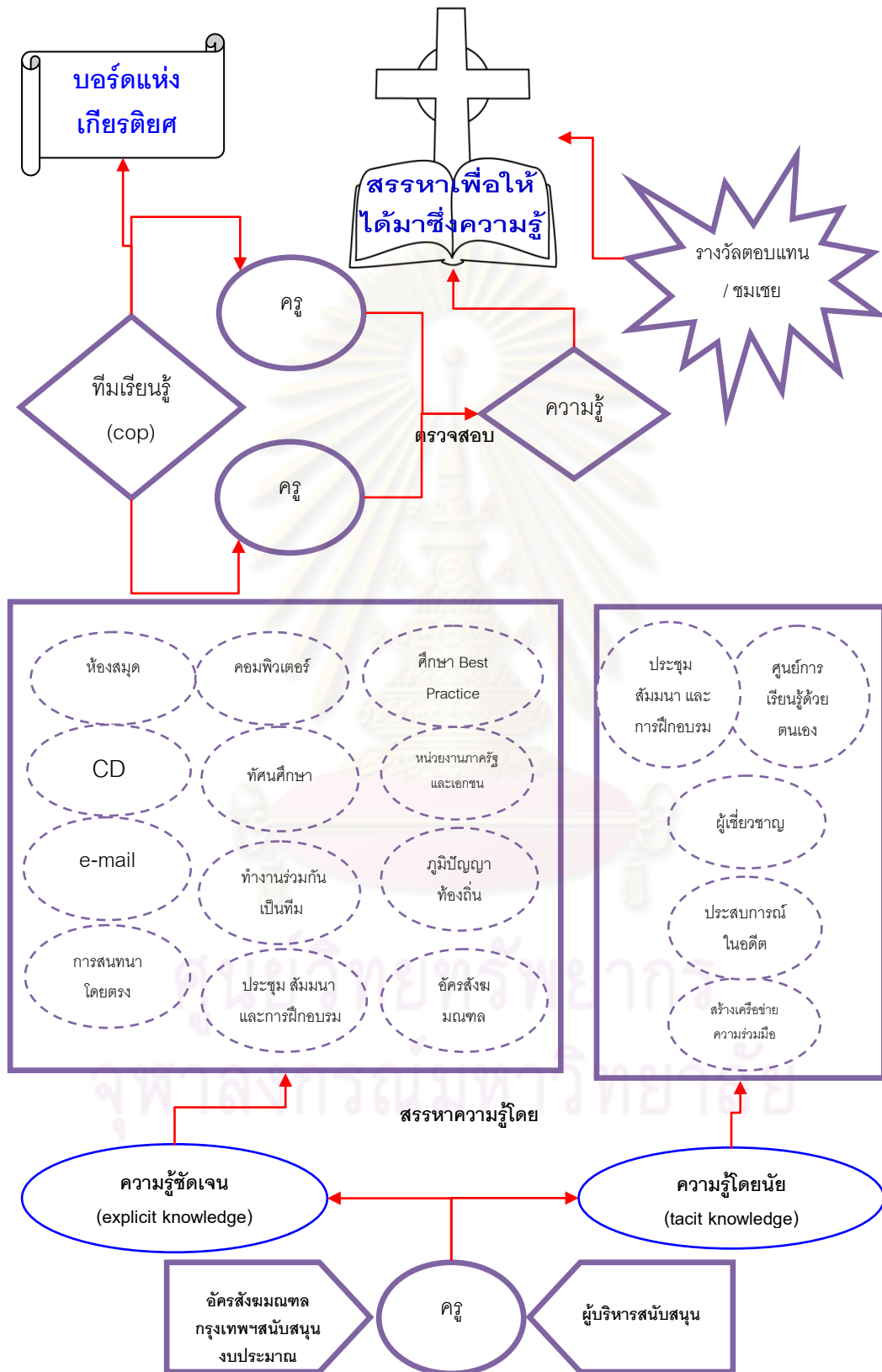
9.3 ต้องการบูรณาการหลักศาสนาในกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งให้ผู้เรียน ศรัทธาในพระเจ้า (สำหรับผู้เรียนที่เป็น คาทอลิก) เกิดความรัก (มีความเมตตา กรุณา) และการรับใช้ (จิตสาธารณะ)

9.4 ต้องการพัฒนารูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพในรูปแบบเฉพาะของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

10. โรงเรียนมีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยมีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 26 รูปแบบการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

จากภาพที่ 26 รูปแบบการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ดำเนินการดังนี้

1. ครูทำหน้าที่สรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่กำหนด ดังนี้

1.1 ความรู้ชัดแจ้ง (explicit knowledge)

1.1.1 จัดแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในโรงเรียน ได้แก่

- 1) ห้องสมุดโรงเรียนที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการ
- 2) การเก็บรวบรวมในรูปแบบ CD
- 3) จัดเตรียมคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอเพื่อช่วยในการสืบค้นและเก็บ

รวบรวม

1.1.2 มีวิธีสรรหาความรู้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียน โดยการการแบ่งปัน การแลกเปลี่ยน และการถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ด้วยการสนทนาโดยตรงด้วยวาจาหรือผ่านเครื่องมือสื่อสารต่างๆ เช่น e-mail กับเพื่อนร่วมงานและผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียน

1.1.3 มีการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม

1.1.4 การทำงานร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

1.1.5 จัดแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐและเอกชน อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

1.1.6 จัดให้มีการทัศนศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1.1.7 มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

1.1.8 มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.1.9 ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอ

1.1.10 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ให้การสนับสนุนงบประมาณ

1.1.11 ผู้บริหารให้การสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรในการแสวงหาความรู้

1.1.12 โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจ บุคลากรโดยการให้รางวัลตอบ แทน / ชมเชยบุคลากรที่สามารถสรรหาองค์ความรู้ใหม่ๆ มาช่วยในการพัฒนางานของแต่ละฝ่าย / แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

1.1.13 แต่งตั้งทีมงานทีมเรียนรู้ (cop)

1.1.14 จัดทำบอร์ดแห่งเกียรติยศเพื่อนำเสนอผลงานวิชาการของ บุคลากร

1.1.15 นำ best practice จากที่ต่างๆ มาพิจารณา ทบทวน และปรับปรุง

1.2 ความรู้โดยนัย (tacit knowledge)

1.2.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการความรู้

1.2.2 มีวิธีสรรหาความรู้ภายนอกโรงเรียนทำได้โดยประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมและการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับบุคลากรโรงเรียนอื่นๆ

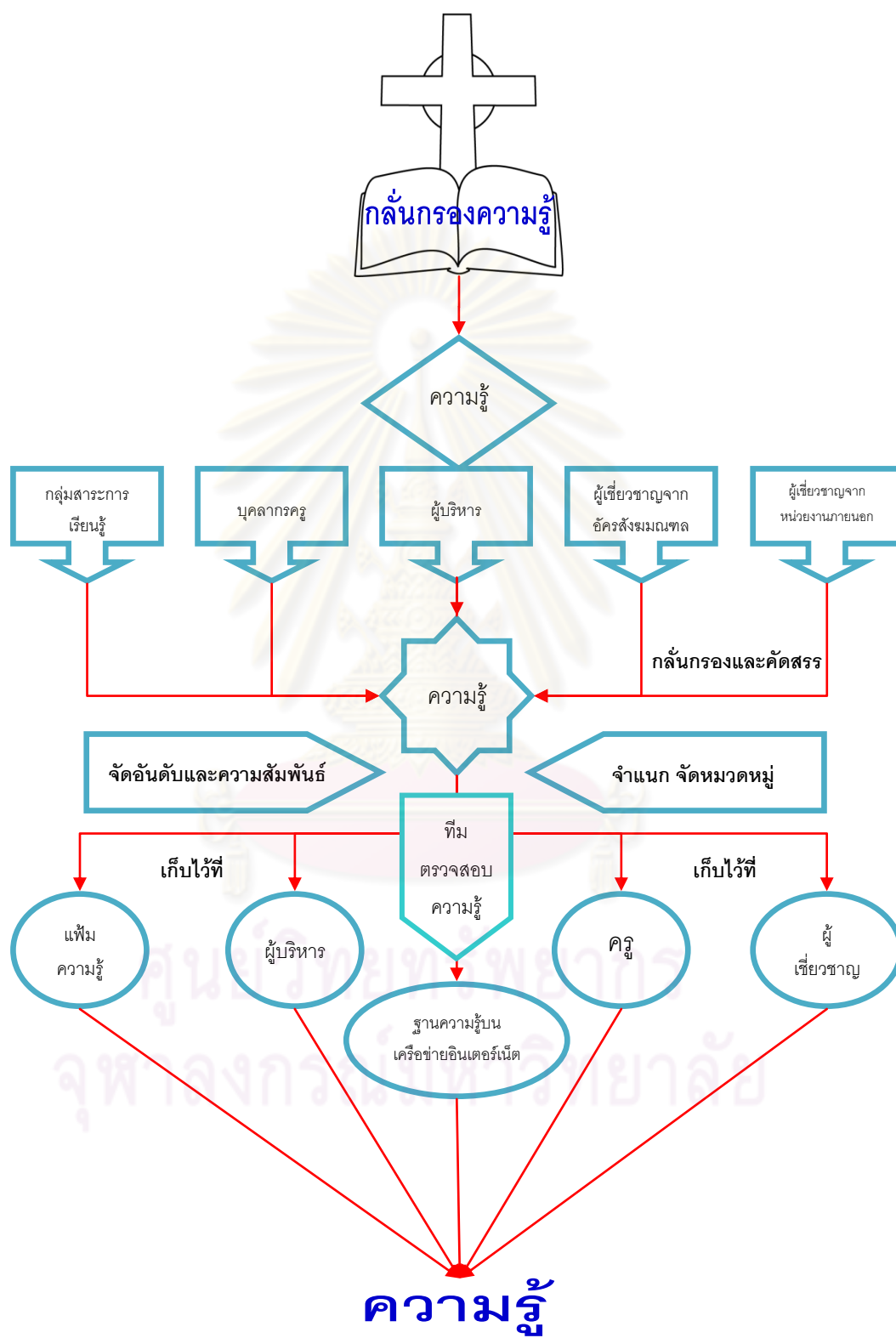
1.2.3 จัดศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับครูและบุคลากร

1.2.4 มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมผู้เกี่ยวข้องจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.2.5 บุคลากรใช้ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในอดีตมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

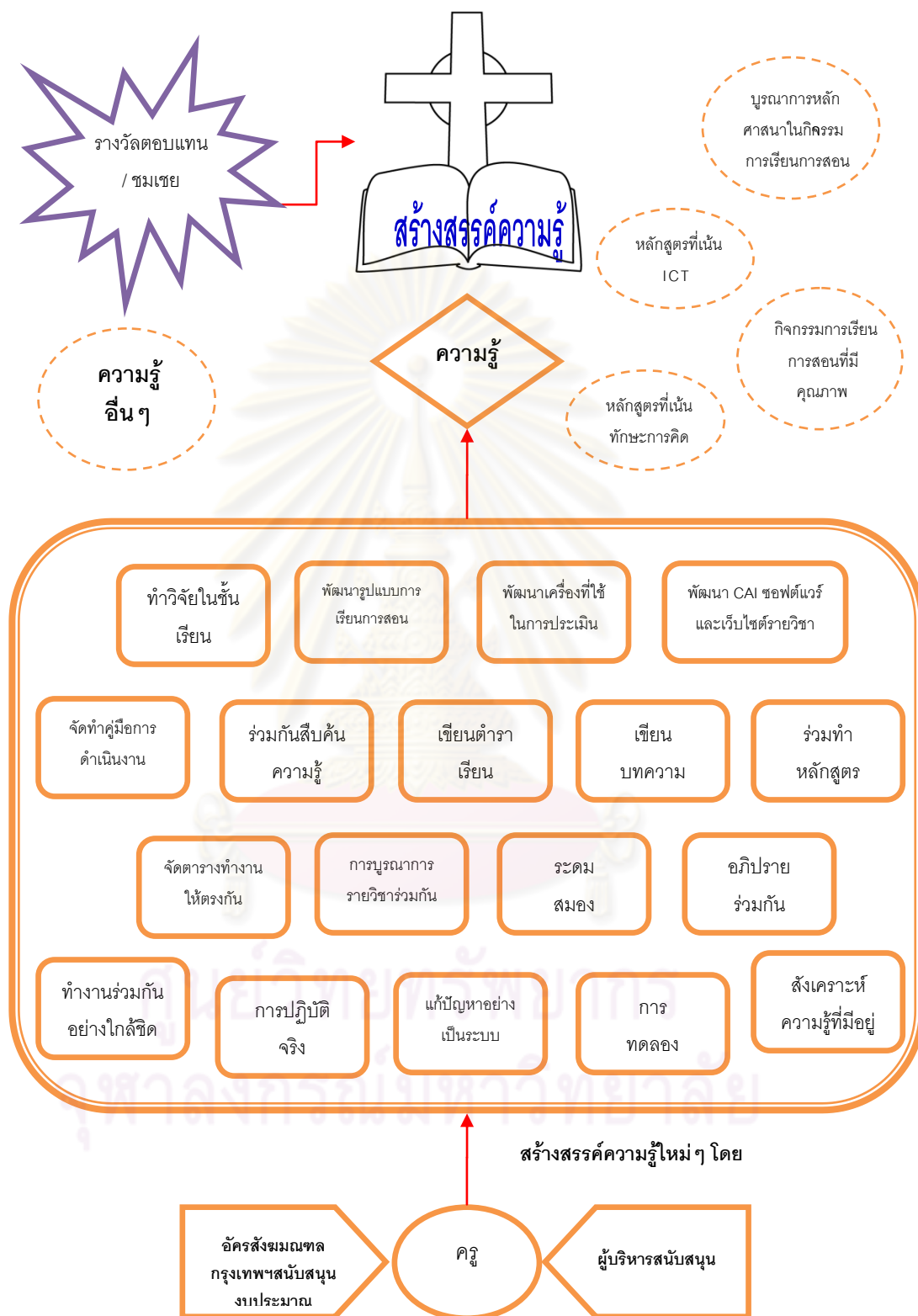


ภาพที่ 27 รูปแบบการกลั่นกรองความรู้

จากภาพที่ 27 รูปแบบการกลั่นกรองความรู้ดำเนินการ ดังนี้

1. ประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ
2. มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
3. บุคลากรสามารถเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อตนเองได้
4. บุคลากรแต่ละฝ่าย / กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
5. ผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ และผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกที่เกี่ยวข้องร่วมกลั่นกรองความรู้ เพื่อให้ได้ความรู้ที่มีประโยชน์อย่างแท้จริงกับโรงเรียน
6. โรงเรียนทำการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้ไว้โดยตรงที่ฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และเพิ่มความรู้
7. เก็บรักษาความรู้โดยอ้อมไว้ที่บุคลากรครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียน
8. โรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ด้วยการ จัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ รวมถึงจัดและจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่ จัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้
9. หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนดำเนินการการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ และสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล
10. แต่งตั้งทีมที่ทำหน้าที่ร่วมกันตรวจสอบความรู้

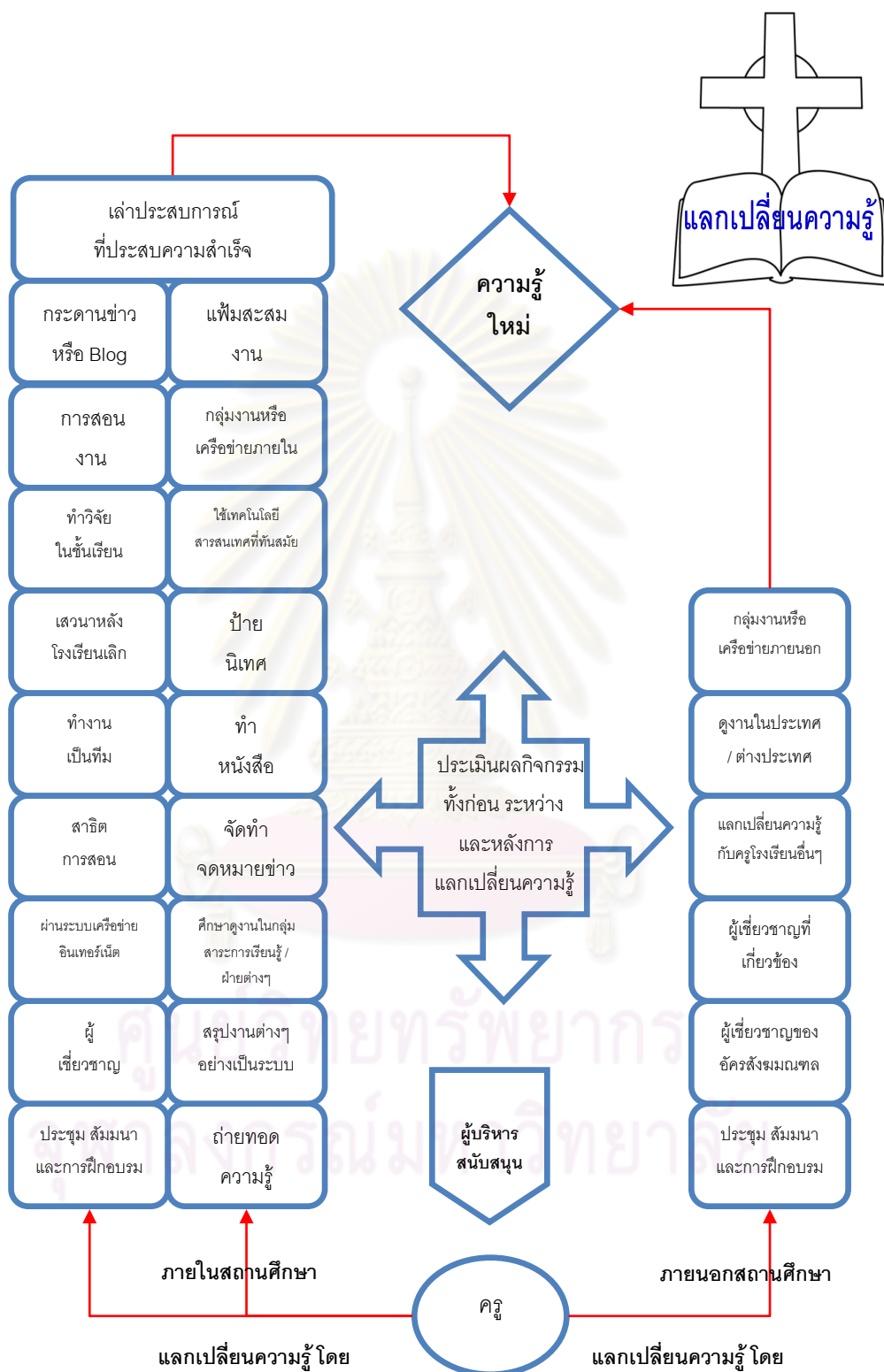
ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 28 รูปแบบการสร้างสรรค์ความรู้

จากภาพที่ 28 รูปแบบการสร้างสรรค์ความรู้ ดำเนินการดังนี้

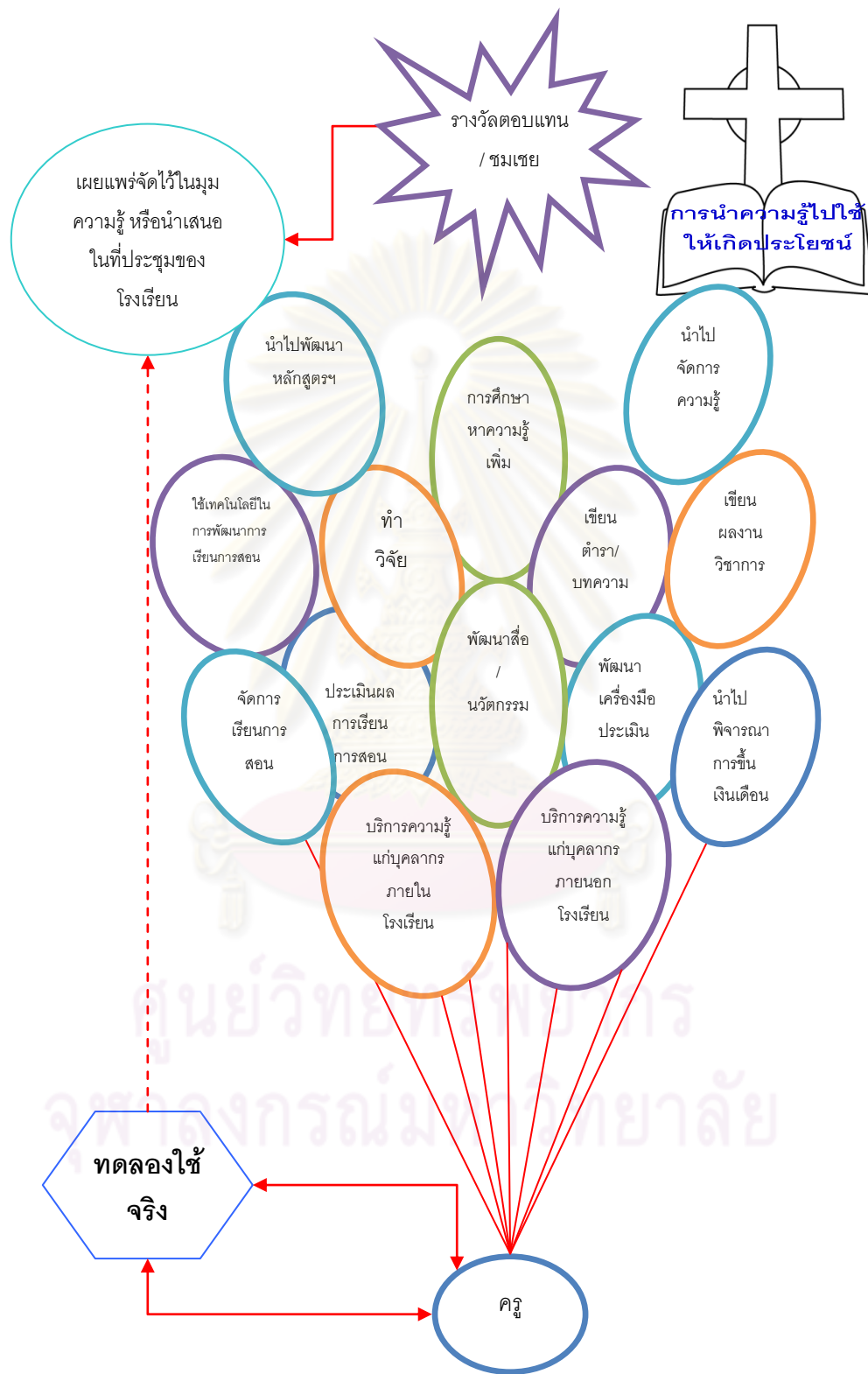
1. ผู้บริหารและอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณ
2. ดำเนินการโดยให้โอกาสบุคลากรทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้
3. การสร้างความรู้จากการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ
4. การสร้างความรู้ที่เกิดขึ้นภายในบุคคล โดยบุคลากรค้นพบแนวทางได้เองจากการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน
5. ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรครูอย่างใกล้ชิด โดยมีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน
6. ในแต่ละสัปดาห์ / เดือน มีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันทั้งโรงเรียนอย่างใกล้ชิด
7. ให้ครูแต่ละกลุ่มสาระจัดการเรียนการสอนร่วมกันในลักษณะการบูรณาการรายวิชา
8. สร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการโดยการสร้างความรู้ในรูปแบบของการอภิปราย (Discussion) ร่วมกัน การระดมสมอง (Brainstorming) และการร่วมกันสืบค้นความรู้
9. สร้างความรู้จากการจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร การสอน หลักสูตร CAI ซอฟต์แวร์ต่างๆ และเว็บไซต์รายวิชา
10. บุคลากรครู ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
11. ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรโรงเรียน
12. ส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนตำราเรียน
13. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
14. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
15. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนาเครื่องที่ใช้ในการประเมินการเรียนรู้ให้หลากหลายแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
16. โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจ บุคลากรโดยการให้รางวัลตอบแทน / ชมเชยบุคลากรที่สามารถ สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ มาช่วยในการพัฒนางานของแต่ละฝ่าย / แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้



ภาพที่ 29 รูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้

จากภาพที่ 29 รูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้ที่มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคน
2. ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอ
3. โรงเรียนควรจัดให้ดำเนินการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยการการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในโรงเรียน รวมถึงการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม
4. ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน
5. จัดทำจดหมายข่าวเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง
6. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ
7. จัดให้บุคลากร ในแต่ละกลุ่ม / ฝ่ายได้ทำงานร่วมกัน ในลักษณะของกลุ่มงานหรือเครือข่าย เป็นต้น
8. การแลกเปลี่ยนความรู้ที่ต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นภายนอกโรงเรียน คือการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม
9. การแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง
10. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับครูโรงเรียนอื่น ๆ
11. สร้างกลุ่มทำงานหรือเครือข่ายระหว่างโรงเรียน
12. จัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งในและนอกประเทศ
13. โรงเรียนมีวิธีประเมินผลกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้โดย สอบถามความคิดเห็นและสัมภาษณ์บุคลากรดังนี้
 - 13.1 สอบถามความคิดเห็นและสัมภาษณ์บุคลากร ก่อน ระหว่างและหลังการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้
 - 13.2 ใช้การ สังเกตการณ์มีส่วนร่วมของบุคลากร ระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้
14. มีกระดานข่าว หรือ Blog ใช้ในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้
15. แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากแฟ้มสะสมงาน
16. ให้อาจารย์อาวุโสทั้งที่เกษียณไปแล้ว และที่ยังทำงานอยู่ ได้มาเล่าเรื่องจากประสบการณ์ที่เป็นความสำเร็จ



ภาพที่ 30 รูปแบบการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

จากภาพที่ 30 รูปแบบการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ดำเนินการ ดังนี้

1. ครูสามารถนำความรู้ที่กำหนดและสร้างสรรค์ขึ้นมาไปใช้ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้าไปในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้(เจตนารมณ์ของพระวรสาร)
2. ครูสามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นทักษะการคิดในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ (เจตนารมณ์ของพระวรสาร)
3. ครูสามารถบูรณาการหลักศาสนาในกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งให้ผู้เรียน ศรัทธาในพระเจ้า (สำหรับผู้เรียนที่เป็น คาทอลิก) เกิดความรัก (มีความเมตตา กรุณา) และการรับใช้ (จิตสาธารณะ)
4. ครูสามารถพัฒนารูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ในรูปแบบเฉพาะของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
5. ครูสามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
6. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ในการอบรมประชุมและสัมมนา
7. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ด้วยตนเอง เพื่อต่อยอดความรู้
8. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
9. ครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา /บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง
10. ครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปพัฒนาเป็นงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อขอเลื่อนขั้น / ตำแหน่ง
11. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง
12. ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งกับองค์กรและสังคมภายนอก
13. ครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่ ชุมชน ด้วยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน

14. ครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน เช่น รูปแบบของการให้บริการความรู้ คือ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้

15. ครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ เป็นต้น

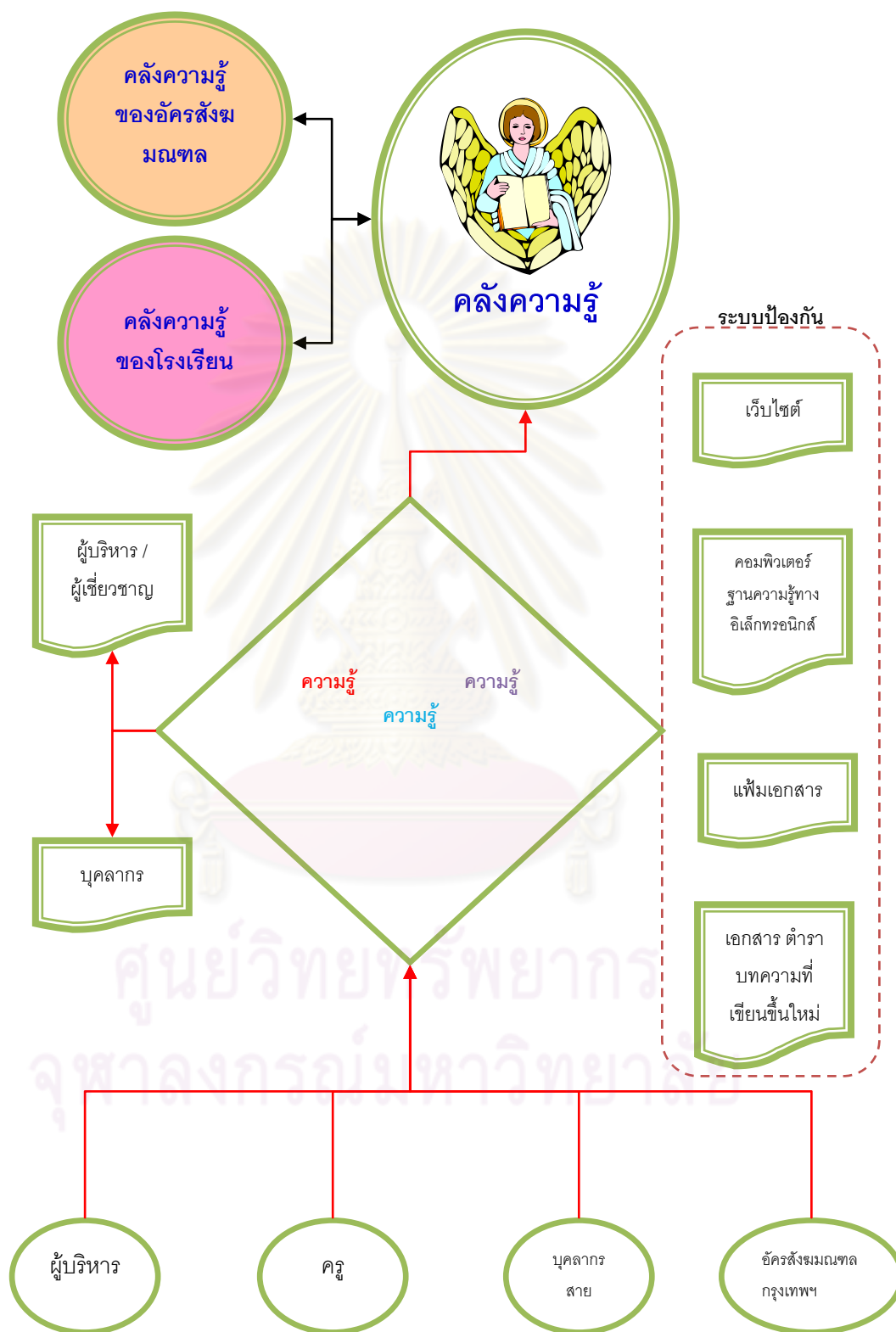
16. โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจ บุคลากรโดยการให้รางวัลตอบแทน / ชมเชย บุคลากรที่สามารถ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยมาช่วยในการพัฒนา ตนเอง หน่วยงาน ชุมชนและสังคมได้

17. ความรู้ที่ได้สร้างขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มเป้าหมาย และ/หรือนำไปใช้ โดยทีมผู้สร้างเองเพื่อตรวจสอบความรู้และยืนยันถึงความเป็นไปได้ในการนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง

18. จัดทำความรู้ในรูปแบบเอกสารเผยแพร่จัดไว้ในมุมความรู้ หรือนำเสนอในที่ประชุมของโรงเรียน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



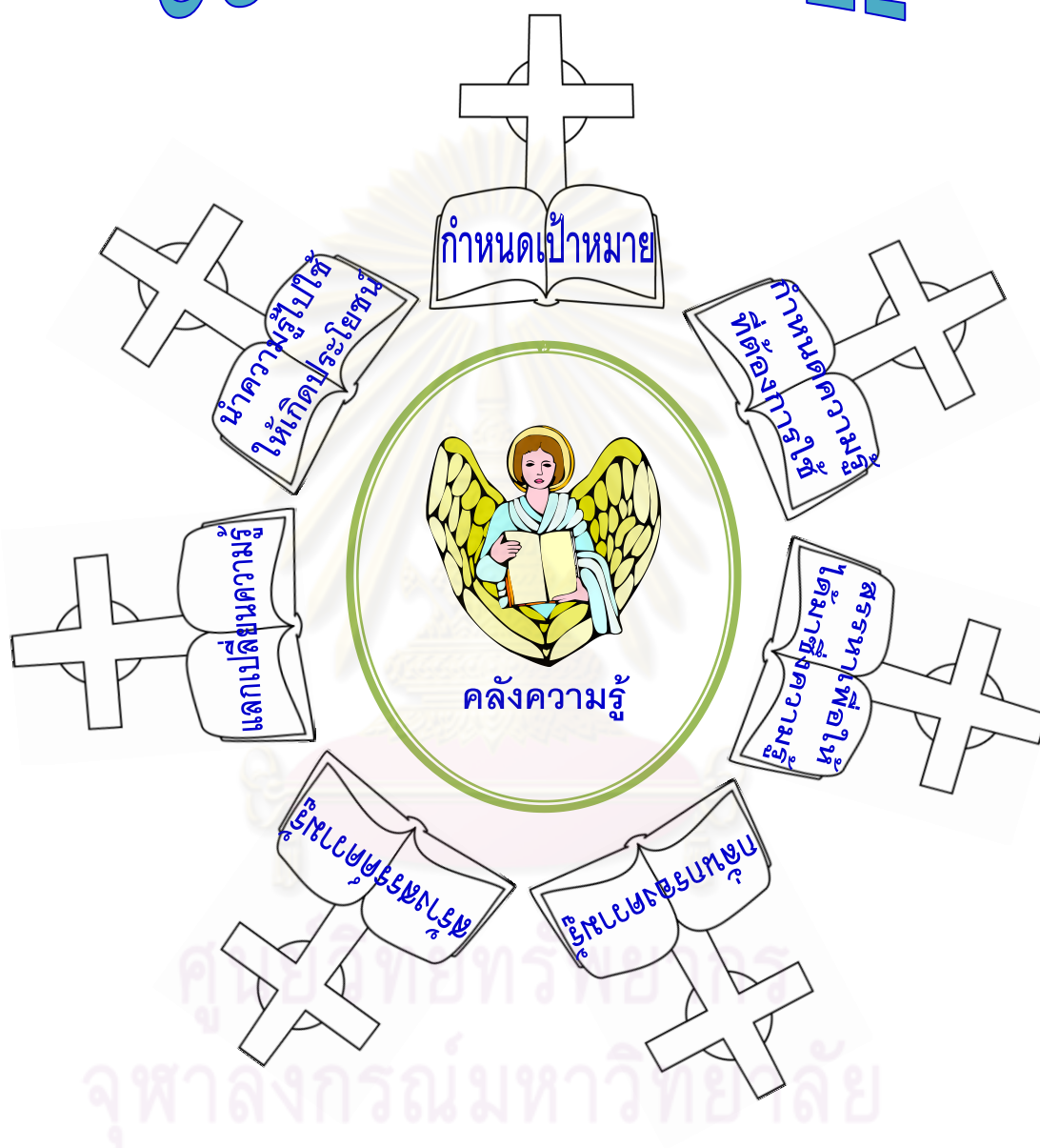
ภาพที่ 31 รูปแบบการสร้างคลังความรู้

จากภาพที่ 31 รูปแบบการสร้างคลังความรู้ ดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ในการสร้างคลังความรู้
2. โรงเรียนมีวิธีการและเทคนิคในการ สร้างคลังความรู้ โดยการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็วในรูปแบบแฟ้มเอกสาร
3. การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว
4. เก็บความรู้ไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ครูผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน
5. การส่งเสริมให้ครูเก็บความรู้ของตนหรือที่แสวงหามาได้ ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เว็บไซต์)
6. โรงเรียนมีระบบป้องกันการโจรกรรมข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบโดยบุคคลภายนอก
7. การเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีการใช้รหัสที่ระบุถึงตัวผู้ใช้ซึ่งเป็นบุคลากรของโรงเรียนอย่างชัดเจน
8. จัดสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้อยู่ในบริเวณที่ปลอดภัยมีบุคลากรเฝ้าตลอด 24 ชั่วโมง
9. มีการบันทึกการเข้า- ออกสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ของบุคลากรโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์
10. มีเว็บไซต์ที่เป็นศูนย์กลางของ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ชี้นำเสนอ best practice แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

SUBA-KM MODEL



ภาพที่ 32 รูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

จากภาพที่ 32 สรุปได้ว่า รูปแบบ การจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ (SUBA-KM MODEL : SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ควรดำเนินงานตามลำดับ องค์ประกอบ การจัดการความรู้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ : ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์และกำหนดเป้าหมายทิศทางการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 2 การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ : ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน กำหนดและคัดเลือกสาระความรู้ที่จำเป็น ในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียนโดยเรียงลำดับก่อน-หลัง ให้เห็นชัดเจนว่าจะดำเนินการเรื่องใดก่อน

องค์ประกอบที่ 3 การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ : ผู้บริหาร และครู แสวงหาความรู้ โดยการสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในโรงเรียน รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก การทำงานร่วมกัน การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมเพื่อนำมา พัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน

องค์ประกอบที่ 4 การกลั่นกรองความรู้ : โรงเรียนดำเนินการจัดและจำแนกความรู้ ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและสามารถนำมาพัฒนาโรงเรียน ไว้เป็นหมวดหมู่ตามลำดับความสำคัญ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และ /หรือการตรวจสอบความรู้ โดยผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างสรรค์ความรู้ : ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรม ขึ้นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบที่ 6 การแลกเปลี่ยนความรู้ : ผู้บริหารจัดให้มีสื่อ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญทั้งในและนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

องค์ประกอบที่ 7 การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ : ครูสามารถนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง การดำเนินงาน และการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระวรสารและปรัชญาการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

องค์ประกอบที่ 8 การสร้างคลังความรู้ : โรงเรียนมีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถนำมาใช้งานได้ตลอดเวลา

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล
กรุงเทพฯ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีสาระของวัตถุประสงค์
การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

คำถามการวิจัย

การศึกษาคำถามวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ สำหรับโรงเรียน สังกัดอัครสังฆ
มณฑลกรุงเทพฯ มีคำถามการวิจัย ดังนี้

1. สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เป็น
อย่างไร
2. ปัญหาและ อุปสรรคการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑล
กรุงเทพฯ มีอะไรบ้าง
3. แนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ควรเป็นอย่างไร
4. รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางปรับปรุงแก้ไขการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัคร
สังฆมณฑลกรุงเทพฯ
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของ โรงเรียน สังกัดอัครสังฆ
มณฑลกรุงเทพฯ

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยทำการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ได้กระบวน การจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ 2) ขั้นสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้องค์ ก าร 3) ขั้นสร้างสรรค์ความรู้ 4) ขั้นเก็บรักษาและสืบค้นข้อมูล และ 5) ขั้นถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบรูปแบบการจัดการความรู้ พบว่า มี 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้(Define) 2) การสร้างความรู้(Create) 3) การเสาะหาและยึดกุมความรู้ (Capture) 4) การกลั่นกรอง (Distill) 5) การแลกเปลี่ยนความรู้ (Sharing) 6) การใช้ความรู้ (Use) 7) การสร้างคลังความรู้ (Knowledge assets) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. วิธีการศึกษา : การวิเคราะห์เอกสาร
2. แหล่งข้อมูล : เอกสาร เว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้
3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา: แบบวิเคราะห์เอกสาร
4. การวิเคราะห์ข้อมูล: การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 2 ศึกษาและวิเคราะห์การจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งสามารถสรุปได้ 9 ขั้นตอนได้ดังนี้

- ขั้นที่ 1 ผู้บริหารจัดตั้งทีมแกนนำการจัดการความรู้
- ขั้นที่ 2 การสร้างความรู้ความเข้าใจและฝึกปฏิบัติการ
- ขั้นที่ 3 การวางแผนสู่การปฏิบัติ มีการวางแผนจัดการความรู้เป็นกลุ่มย่อย
- ขั้นที่ 4 การดำเนินงานของ 2 กลุ่มย่อย ประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายต่างๆ และครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้
- ขั้นที่ 5 การทบทวนการทำงาน
- ขั้นที่ 6 การเสริมความรู้เรื่องที่ยังไม่สามารถทำได้
- ขั้นที่ 7 การดำเนินการต่อเนื่องและขยายสู่ทุกส่วนขององค์การ
- ขั้นที่ 8 การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ของโรงเรียน พร้อมทั้งเผยแพร่สู่บุคคลที่สนใจ
- ขั้นที่ 9 การสรุปผลการดำเนินงานของโรงเรียน

โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. วิธีการศึกษา : การวิเคราะห์เอกสาร
 2. แหล่งข้อมูล : เอกสาร เว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา: แบบวิเคราะห์เอกสาร
 4. การวิเคราะห์ข้อมูล: การวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นที่ 3 นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาทำการสังเคราะห์และร่างรูปแบบ การจัดการความรู้เพื่อให้เห็นภาพรวมที่สมบูรณ์ขององค์ประกอบของการจัดการความรู้ ที่จะมีประสิทธิภาพต่อโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งองค์ประกอบที่ได้นั้น ประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้
4. การกลั่นกรองความรู้
5. การสร้างสรรค์ความรู้
6. การแลกเปลี่ยนความรู้
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
8. การสร้างคลังความรู้

โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. วิธีการศึกษา : การวิเคราะห์เอกสาร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา: แบบวิเคราะห์เอกสาร
3. การวิเคราะห์ข้อมูล: การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลที่ได้จากการวิจัยในขั้นนี้ คือ องค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ

สำหรับโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ขั้นที่ 4 นำข้อมูลองค์ประกอบของการจัดการความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 3 มาทำการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์วิธีการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบ การจัดการความรู้ของ โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ทั้ง 10 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาวิทยา โรงเรียนวิริยะศึกษาโรงเรียนวิทยาพัฒนาศึกษา โรงเรียนวิวัฒน์วิทยาลัย โรงเรียนสงเคราะห์ศึกษา วิทยาลัย โรงเรียนปราชญ์ศึกษา โรงเรียน สุขชาติวิทยา โรงเรียนมหาสารคามโรงเรียนพิทยาศึกษา โรงเรียนกัญญาเคราะห์วิทยา โดยการศึกษาจากเอกสารของโรงเรียน เช่น แผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติงาน เป็นต้น รวมถึงสัมภาษณ์ผู้บริหาร สอบถามครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) สรุปสาระสำคัญ แจกแจงความถี่ของผู้ตอบในแต่ละประเด็น โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. วิธีการศึกษา : การวิเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้ และสอบถามความคิดเห็นครูในโรงเรียนสังกัดอัคร สังฆมณฑลกรุงเทพฯ ทั้ง 10 โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. แหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล : เอกสาร เว็บไซต์ของโรงเรียน เช่น แผนพัฒนาโรงเรียน แผนปฏิบัติงาน เป็นต้น ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้ และครูในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ทั้ง 10 โรงเรียน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา : แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล: การวิเคราะห์เนื้อหา การหาค่าร้อยละ ค่าความถี่ ผลที่ได้จากการวิจัยในขั้นนี้ คือ การดำเนินงานตามองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ฯ

ขั้นที่ 5 ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ว่าสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลในการวิจัย ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้มาจากการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญเริ่มต้นจากการที่ผู้วิจัยร่างหลักเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปขอความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา ต่อจากนั้นได้ปรับปรุงเกณฑ์ตามคำแนะนำ แล้วนำไปใช้ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ เมื่อคัดเลือกแล้วจึงนำไปหาหรืออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมทั้งในด้านจำนวน และความสอดคล้องกับคุณสมบัติที่กำหนด

2. การวิจัยขั้นนี้เป็นการจัดการสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิโดยการทำ FGD (Focus Group Discussion) จากบุคคล 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เรื่องการจัดการความรู้ในองค์การทางการศึกษา

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

กลุ่มบุคคลทั้ง 2 กลุ่มจะทำการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยจัดทำการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อหาความคิดเห็นส่วนใหญ่ของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นที่ 6 ปรับปรุงและนำเสนอ รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

1. แบบวิเคราะห์เอกสาร
2. แบบสัมภาษณ์ ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในโรงเรียน เพื่อให้ทราบถึงสภาพ ปัญหาการดำเนินงานและแนวทางปรับปรุงแก้ไขการจัดการความรู้ในแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย ในการจัดการความรู้ การ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ การกลั่นกรอง ความรู้ การสร้างสรรคความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การสร้างคลังความรู้
3. แบบสอบถามครู เกี่ยวกับสภาพ ปัญหาการดำเนินงานและแนวทางปรับปรุงแก้ไขตามองค์ประกอบของการจัดการความรู้ โดยแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และคำถามแบบปลายเปิด
4. แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร

1.1 วิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาโดย หากกลุ่มคำที่มีความสำคัญในเอกสารแต่ละฉบับทั้ง จากรายงานการวิจัย เอกสารต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดย สกัดกลุ่มคำ ออกเป็นประเด็นหลักและประเด็นรอง โดยจำแนกออกเป็นหลาย ๆ ประเด็น จัดกลุ่ม และ เรียงลำดับประเด็น ทำการลดทอนข้อมูล พิจารณาความสัมพันธ์ของประเด็นแล้วนำมาร้อย เชื่อมโยงกัน ให้เห็นถึงประเด็นหลัก ประเด็นรอง และเรียงลำดับข้อมูลเป็นชั้น ๆ อย่างชัดเจน

1.2 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สังเคราะห์จากเอกสารของโรงเรียน มาพิจารณาหา ความสัมพันธ์ ความสอดคล้องเชื่อมโยงกันโดยการ จัดกลุ่ม จัดลำดับ การลดทอน และ เรียงลำดับข้อมูลเป็นชั้น ๆ อย่างชัดเจน ในขั้นตอนนี้จะได้ ตารางพร้อมคำอธิบายข้อมูลการ ปฏิบัติหรือปัญหาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งการแปลความหมายของข้อมูลใช้เกณฑ์ ดังนี้

ปฏิบัติตั้งแต่ ร้อยละ 70 ขึ้นไป	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมาก
ปฏิบัติต่ำกว่าร้อยละ 70	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

2.1 วิเคราะห์และสังเคราะห์คำให้สัมภาษณ์ของผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้แต่ละท่านที่ได้จากการจัดบันทึกและอัดเทปไว้ โดยสรุปเป็นประเด็น ต่าง ๆ และจัดแยกเป็นหมวดหมู่ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย จัดเก็บผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ของผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้แต่ละท่าน ไว้ในรูปตาราง

2.2 นำตาราง ซึ่งเป็นผลสรุปการสัมภาษณ์ของผู้จัดการ / ผู้อำนวยการและหัวหน้างานจัดการความรู้ แต่ละท่านมาสรุปเป็นภาพรวมของผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์ ในขั้นตอนนี้จะได้ ตารางพร้อมคำอธิบายข้อมูลการปฏิบัติหรือปัญหาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งการแปลความหมายของข้อมูลใช้เกณฑ์ ดังนี้

ปฏิบัติตั้งแต่ ร้อยละ 70 ขึ้นไป	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมาก
ปฏิบัติต่ำกว่าร้อยละ 70	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อย

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ในการคำนวณสถิติ ดังต่อไปนี้

3.1 คำนวณ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ ของคำถามในแต่ละข้อของแบบสอบถาม ตอนนี้

3.2 คำนวณค่าความถี่ และค่าร้อยละ ของคำถามในแต่ละข้อของแบบสอบถาม ตอน

ที่ 2 เกี่ยวกับ สภาพ ปัญหาการดำเนินงานและแนวทางแก้ไขตามองค์ประกอบของการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมชนบทกรุงเทพฯ ซึ่งการแปลความหมายคะแนนใช้เกณฑ์ (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2539 : 13) ดังนี้

คะแนนร้อยละ 90.00-100.00	หมายถึง	มีการปฏิบัติ / เป็นปัญหาในระดับมากที่สุด
คะแนนร้อยละ 70.00-89.99	หมายถึง	มีการปฏิบัติ / เป็นปัญหาในระดับมาก
คะแนนร้อยละ 50.00-69.99	หมายถึง	มีการปฏิบัติ / เป็นปัญหาในระดับปานกลาง
คะแนนร้อยละ 30.00-49.99	หมายถึง	มีการปฏิบัติ / เป็นปัญหาในระดับน้อย
คะแนนร้อยละ 0.00-29.99	หมายถึง	มีการปฏิบัติ / เป็นปัญหาในระดับน้อยที่สุด

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้ สามารถตอบคำถามการวิจัย ดังนี้

1. สภาพการ ดำเนินงานตามรูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เป็นอย่างไร

สภาพการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สรุปได้ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

- 1.1 บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 1.2 บุคลากรทุกคนระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้
- 1.3 ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ได้พิจารณานโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น
- 1.4 กำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย
- 1.5 ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้พร้อมทั้งให้บุคลากรได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ โดยเผยแพร่ผ่านสื่อต่างๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์ การประชุมประจำเดือน ป้ายนิเทศของโรงเรียน ฯลฯ
- 1.6 โรงเรียนใช้นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ .ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ
- 1.7 ผู้บริหารระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร รวมทั้งนโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ในการจัดการความรู้

2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

- 2.1 สถานศึกษามีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 2.2 สถานศึกษานำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร (เน้นการมีส่วนร่วม จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิต บนพื้นฐานความรักและรับใช้ เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะการคิดและการใช้สื่อสารสนเทศ

อย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก) มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

2.3 สถานศึกษานำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆ มณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ / แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการความรู้

2.4 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องาน ที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา

2.5 ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน

2.6 ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลความรู้ที่สถานศึกษาได้ใช้ไปแล้ว

2.7 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

2.8 บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนในการกำหนดความรู้ ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2.9 จัดกิจกรรม อบรม ประชุม สัมมนาโดยเชิญวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้แก่ บุคลากร ในหัวข้อการจัดการความรู้ เพื่อสร้างความตระหนัก การปรับแนวคิดทัศนคติ การสร้าง แรงจูงใจแก่บุคลากร ตลอดจนสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ฯลฯ

2.10 โรงเรียน มีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์

2.11 โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงาน จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการ ความรู้โดยมีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน

2.12 โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการ กำหนดความรู้ โดยใช้ คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผลในการกำหนดความรู้

3. ด้านการสรรหา เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

3.1 สถานศึกษามีการรวบรวมแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอก โรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้สรรหาความรู้

3.2 สถานศึกษามีห้องสมุดที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการเพื่อให้ครู และนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า

3.3 บุคลากรทุกคนได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาในการ แสวงหาความรู้ร่วมกัน

3.4 บุคลากรครูมีการนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

3.5 บุคลากรทุกคนมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ อยู่เสมอ

3.6 โรงเรียนมีวิธีสรรหา ความรู้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนโดย การแข่งขัน แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรง

3.7 ในการสรรหาความรู้ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมระดมความคิด ระหว่างบุคลากรมีวิธีการดำเนินการ โดยมีการระดมความคิดการทำงาน ร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือ ฝ่ายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ

3.8 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้อย่างอิสระจากแหล่งความรู้

3.9 ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอ

4. ด้านการกลั่นกรองความรู้

4.1 ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่น กรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

4.2 โรงเรียนทำการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้ โดยเก็บไว้ในแฟ้มความรู้

4.3 โรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ด้วยการ จัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ

4.4 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ

4.5 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู

4.6 บุคลากรทุกคนร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของตนและสถานศึกษา

4.7 การประมวลผลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

4.8 หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนดำเนินการการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

5. ด้านการสร้างสรรค์ความรู้

- 5.1 สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยการจัดประชุม สัมมนาและการอบรม
- 5.2 สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
- 5.3 สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยการสาธิตการจัดการเรียนการสอน
- 5.4 สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
- 5.5 สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยทำการวิจัยในชั้นเรียน
- 5.6 สถานศึกษาสร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาโดยการระดมความคิดเห็น และการสนทนา
- 5.7 สถานศึกษามีการให้รางวัลแก่ทีมงาน หรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม
- 5.8 สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
- 5.9 สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน แล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
- 5.10 ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
- 5.11 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศที่ดี ในกิจกรรมการสร้างสรรค์ความรู้ต่างๆ
- 5.12 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้เรียนรู้เพิ่มขึ้น โดยส่งเสริมให้ศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติม
- 5.13 มีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน

6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

- 6.1 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างเพียงพอ
- 6.2 สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง

- 6.3 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในและภายนอกโรงเรียน
- 6.4 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียนการทำงานเป็นทีม
- 6.5 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัดทำจดหมายข่าว หนังสือนำเสนอ เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง
- 6.6 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัด ป้ายนิเทศ เพื่อเผยแพร่ความรู้ในบริเวณโรงเรียน
- 6.7 ผู้บริหารเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน
- 6.8 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 6.9 บุคลากรครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน
- 6.10 บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ
- 6.11 บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในระหว่างเพื่อนครูด้วยกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
- 6.12 บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน
- 6.13 บุคลากรครูมีการสนทนาทางวิชาการระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 6.14 บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้ในอดีตในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้
- 6.15 นโยบายและแนวทางปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน

7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

- 7.1 ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษา
- 7.2 ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา
- 7.3 สถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหามาได้มาใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพสถานศึกษา ด้านการบริการ และการจัดการเรียนการสอน
- 7.4 บุคลากรครูนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ
- 7.5 บุคลากรครูนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน
- 7.6 บุคลากร ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 7.7 บุคลากรครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน
- 7.8 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการผู้เรียนได้
- 7.9 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพได้
- 7.10 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้
- 7.11 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
- 7.12 บุคลากรครูสามารถ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งกับองค์กรและสังคมภายนอก โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่ ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน

8. ด้านการสร้างคลังความรู้

- 8.1 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ครูได้รู้ว่ามีความรู้อะไรที่สถานศึกษาได้เก็บไว้
- 8.2 สถานศึกษามีเทคโนโลยีที่เพียงพอในการเก็บความรู้ที่สถานศึกษาต้องการ
- 8.3 สถานศึกษามีการเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา
- 8.4 ครูเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน
- 8.5 จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็วในรูปแบบแฟ้มเอกสาร

8.6 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู / ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ

2. ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีอะไรบ้าง

ปัญหาและ อุปสรรคการดำเนินงานการจัดการ ความรู้ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

- 1.1 โรงเรียนไม่ใช้แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนต้นแบบ
- 1.2 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย

2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

- 2.1 โรงเรียนไม่ใช้หลักการในการ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ จากวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนต้นแบบ
- 2.2 โรงเรียนไม่ขอให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งผู้เชี่ยวชาญของฝ่ายมาร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ / แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- 2.3 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนด ความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงาน
- 2.4 ผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน

3. ด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

- 3.1 การแบ่งปันแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์มีน้อย
- 3.2 ขาดการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ น้อยที่สุด
- 3.3 ครูไม่ได้รับความร่วมมือจากหน้ วยงานต่างๆ ภายนอก โรงเรียนในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน

4. ด้านการกลั่นกรองความรู้

- 4.1 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการกลั่นกรอง คัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน
- 4.2 ขาดการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงาน

5. ด้านการสร้างสรรค์ความรู้

ไม่มีการจัดห้องทำงานให้มีครูหลายๆ กลุ่มสาระการเรียนรู้อยู่ร่วมกัน

6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

- 6.1 ขาดผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาคเอกชนร่วมแลกเปลี่ยนความรู้
- 6.2 ไม่มีจัดให้บุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น
- 6.3 ขาดการทดสอบความรู้ของบุคลากร เกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับหลังจากเข้าร่วมกิจกรรม การแลกเปลี่ยนความรู้

7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

- 7.1 ครูไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง
- 7.2 บุคลากรครูไม่สามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น /ตำแหน่ง ไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้นได้โดยครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา /บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง
- 7.3 ครูไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ

8. ด้านการสร้างคลังความรู้

3. แนวทางการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรเป็นอย่างไร

จากข้อมูลสภาพการ ดำเนินงานตามรูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการได้ครบถ้วนสมบูรณ์ทั้ง 8 องค์ประกอบของการจัดการความรู้ ดังนั้นโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรต้องคงสภาพการ ดำเนินงานตามรูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไว้ตลอดไป ส่วนปัญหาและ

อุปสรรคการดำเนินงานตามรูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควร
มีแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา ดังนี้

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

- 1.1 บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
- 1.2 บุคลากรทุกคนระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค
ของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้
- 1.3 ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ได้พิจารณานโยบายการศึกษาจาก
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น
- 1.4 กำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย
- 1.5 ประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้พร้อมทั้งให้บุคลากรได้ทราบ
ถึงแนวทางการดำเนินการในเรื่องการจัดการความรู้ โดยเผยแพร่ผ่านสื่อต่างๆ เช่น เอกสารสิ่งพิมพ์
การประชุมประจำเดือน ป้ายนิเทศของโรงเรียน ฯลฯ
- 1.6 โรงเรียนใช้นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ .ร.บ. / แผนการศึกษา
แห่งชาติ ฯลฯ
- 1.7 ผู้บริหารระดมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของ
องค์กร รวมทั้งนโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมาย ในการ
จัดการความรู้

2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

- 2.1 สถานศึกษามีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของ
สถานศึกษา
- 2.2 สถานศึกษานำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร (เน้นการมีส่วนร่วม จัดการเรี ยนการ
สอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิต บน
พื้นฐาน ความรักและรับใช้ เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะการคิดและการใช้
สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก) มาเป็นแนวทางในการกำหนด
แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- 2.3 สถานศึกษานำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆ
มณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ / แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้อง
กับการจัดการความรู้

2.4 ผู้บริหารเป็นผู้นำใน การกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2.5 ผู้บริหารให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน

2.6 ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินผลความรู้ที่สถานศึกษาได้ใช้ไปแล้ว

2.7 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

2.8 บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือในการร่วมคิด ร่วมวางแผนในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2.9 จัดกิจกรรม อบรม ประชุม สัมมนาโดยเชิญวิทยากรมาบรรยายให้ความรู้แก่บุคลากร ในหัวข้อการจัดการความรู้ เพื่อสร้างความตระหนัก การปรับแนวคิดทัศนคติ การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ตลอดจนสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ฯลฯ

2.10 โรงเรียน มีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์

2.11 โรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงาน จัดทำ ตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้โดยมีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน

2.12 โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการ กำหนดความรู้ โดยใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผลในการกำหนดความรู้

3. ด้านการสรรหา เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

3.1 สถานศึกษามีการรวบรวมแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรได้สรรหาความรู้

3.2 สถานศึกษามีห้องสมุดที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการเพื่อให้ครู และนักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า

3.3 บุคลากรทุกคนได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในสถานศึกษาในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน

3.4 บุคลากรครูมีการนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

3.5 บุคลากรทุกคนมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ อยู่เสมอ

3.6 โรงเรียนมีวิธีสรรหา ความรู้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนโดย การแข่งขัน แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรง

3.7 ในการสรรหาความรู้ โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมระดมความคิด ระหว่างบุคลากรมีวิธีการดำเนินการ โดยมีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือ ฝ่ายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ

3.8 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้

3.9 ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอ

4. ด้านการกลั่นกรองความรู้

4.1 ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

4.2 โรงเรียนทำการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้ โดยเก็บไว้ในแฟ้มความรู้

4.3 โรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ด้วยการ จัดทำแหล่งความรู้ โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ

4.4 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ

4.5 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู

4.6 บุคลากรทุกคนร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของตนและสถานศึกษา

4.7 การประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

4.8 หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนดำเนินการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

5. ด้านการสร้างสรรค้ความรู้

5.1 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยกา จัดประชุม สัมมนาและกา อบรม

5.2 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้ครูพัฒนารูปแบบกา เรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

- 5.3 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการสาธิตการจัดการเรียนการสอน
- 5.4 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยส่งเสริม ให้นักเรียนพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
- 5.5 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยทำการวิจัยในชั้นเรียน
- 5.6 สถานศึกษาสร้างสรรค้ความรู้ในสถานศึกษาโดยการระดมความคิดเห็น และการสนทนา
- 5.7 สถานศึกษามีการให้รางวัลแก่ทีมงาน หรือบุคคลที่สามารถสร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรม
- 5.8 สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดตั้งทีมความรู้เพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา
- 5.9 สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน แล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
- 5.10 ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
- 5.11 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศที่ดี ในกิจกรรมการสร้างสรรค้ความรู้ต่างๆ
- 5.12 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้เรียนรู้เพิ่มขึ้น โดยส่งเสริมให้ศึกษาต่อหรือศึกษาเพิ่มเติม
- 5.13 มีการจัดตารางทำงานให้บุคคลากรครูได้ทำงานร่วมกัน น้อย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน

6. ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

- 6.1 สถานศึกษามีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างเพียงพอ
- 6.2 สถานศึกษามีบรรยากาศการทำงานในลักษณะเป็นเพื่อนร่วมงานมากกว่าการเคารพเชื้อพียงและปฏิบัติตามคำสั่ง
- 6.3 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในและภายนอกโรงเรียน

- 6.4 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียนการทำงานเป็นทีม
- 6.5 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัดทำจดหมายข่าว หนังสือ เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง
- 6.6 การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาดำเนินการโดยจัด ป้ายนิเทศ เพื่อเผยแพร่ความรู้ในบริเวณโรงเรียน
- 6.7 ผู้บริหารเปิดโอกาสและให้อิสระแก่ครูได้แสดงความคิดเห็นในการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน
- 6.8 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 6.9 บุคลากรครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้และทักษะของตนให้เพื่อนร่วมงาน
- 6.10 บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ
- 6.11 บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุทธระหว่างเพื่อนครูด้วยกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
- 6.12 บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การวางแผน และการแก้ปัญหาในการทำงาน
- 6.13 บุคลากรครูมีการสนทนาทางวิชาการ ระหว่างเพื่อนครูด้วยกันภายในสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 6.14 บุคลากรครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการเรียนรู้ในอดีตในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้
- 6.15 นโยบายและแนวทางปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน

7. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

- 7.1 ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการวางแผน กำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษา
- 7.2 ผู้บริหารนำความรู้ไปใช้ในการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรและสถานศึกษา

7.3 สถานศึกษามีการนำความรู้ใหม่ที่แสวงหามาได้มาใช้ในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพสถานศึกษา ด้านการบริการ และการจัดการเรียนการสอน

7.4 บุคลากรครูนำความรู้ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

7.5 บุคลากรครูนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

7.6 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

7.7 บุคลากรครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน

7.8 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการผู้เรียนได้

7.9 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพได้

7.10 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการวิจัย เพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำผลไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้

7.11 บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

7.12 บุคลากรครูสามารถ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ทั้งกับองค์กรและสังคมภายนอก โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไป ให้บริการความรู้แก่ ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน

8. ด้านการสร้างคลังความรู้

8.1 สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์ให้ครูได้รู้ว่ามีคลังความรู้อะไรที่สถานศึกษาได้เก็บไว้

8.2 สถานศึกษามีเทคโนโลยีที่เพียงพอในการเก็บความรู้ที่สถานศึกษาต้องการ

8.3 สถานศึกษามีการเก็บความรู้ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษา

8.4 ครูเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน

8.5 จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในรูปแฟ้มเอกสาร

8.6 เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู / ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ

4. รูปแบบการจัดการความรู้อย่างไรที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรเป็นอย่างไร

รูปแบบการจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ คือ "SUBA-KM MODEL"(SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน มี 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้
2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้
3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้
4. การกลั่นกรองความรู้
5. การสร้างสรรค์ความรู้
6. การแลกเปลี่ยนความรู้
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
8. การสร้างคลังความรู้

1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

รูปแบบการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ พบว่า เป้าหมายในการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมุ่งพัฒนาสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน ด้านการมีทักษะการคิด ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิต และมีวินัยใฝ่รู้ ดำเนินการโดยให้ ผู้บริหาร ครู บุคลากร สายสนับสนุน และ ผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯโดยมีหน้าที่ ดังนี้

1. ร่วมกัน ใช้นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ .ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ นโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
2. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของโรงเรียนมาเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
3. นำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร ที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วม จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐาน ความรักและรับใช้

เคารพศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะ การคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก มาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

4. นำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

การนำข้อมูลจากข้อ 1-4 มาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เพื่อให้มีเป้าหมายส่วนหนึ่งที่คล้ายคลึงกัน จะได้ร่วมดำเนินการพัฒนาโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน

2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

รูปแบบการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ดำเนินการโดย ผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ดังนี้

1. กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน

2. โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน โดยนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร ปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และพิจารณากรอบนโยบายการจัดการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

3. โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการ กำหนดความรู้ โดยใช้ คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผลในการกำหนดความรู้

4. ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากหนังสือพิมพ์ บทความ และหนังสือวิชาการ เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดความรู้

5. ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากอินเทอร์เน็ตเพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดความรู้

6. โรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน โดยให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน

7. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

- 1.1.3 มีการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม
- 1.1.4 การทำงานร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ
- 1.1.5 จัดแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐและเอกชน อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
- 1.1.6 จัดให้มีการทัศนศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- 1.1.7 มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
- 1.1.8 มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 1.1.9 ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอ
- 1.1.10 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ให้การสนับสนุนงบประมาณ
- 1.1.11 ผู้บริหารให้การสนับสนุน ส่งเสริมบุคลากรในการแสวงหาความรู้
- 1.1.12 โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจ บุคลากรโดยการให้รางวัลตอบแทน / ชมเชยบุคลากรที่สามารถสรรหาองค์ความรู้ใหม่ๆ มาช่วยในการพัฒนางานของแต่ละฝ่าย / แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้
- 1.1.13 แต่งตั้งทีมงานทีมเรียนรู้ (cop)
- 1.1.14 จัดทำบอร์ดแห่งเกียรติยศเพื่อนำเสนอผลงานวิชาการของบุคลากร
- 1.1.15 นำ best practice จากที่ต่างๆ มาพิจารณา ทบทวน และปรับปรุง
- 1.2 ความรู้โดยนัย (tacit knowledge)
- 1.2.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือการจัดการความรู้
- 1.2.2 มีวิธีสรรหาความรู้ภายนอกโรงเรียนทำได้โดยประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมและการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับบุคลากรโรงเรียนอื่นๆ
- 1.2.3 จัดศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับครูและบุคลากร
- 1.2.4 มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 1.2.5 บุคลากรใช้ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในอดีตมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

4. การกลั่นกรองความรู้

รูปแบบการกลั่นกรองความรู้มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. ประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการ ดำเนินงานของบุคลากร ฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ
2. มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
3. บุคลากรสามารถเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อตนเองได้
4. บุคลากรแต่ละฝ่าย / กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
5. ผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกที่เกี่ยวข้องร่วมกลั่นกรองความรู้ เพื่อให้ได้ความรู้ที่มีประโยชน์อย่างแท้จริงกับโรงเรียน
6. โรงเรียนทำกา รเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้ไว้โดยตรงที่ฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และเพิ่มความรู้อื่นๆ
7. เก็บรักษาความรู้โดยอ้อมไว้ที่บุคลากรครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียน
8. โรงเรียนดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้ด้วยการ จัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ รวมถึงจัดและจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่ จัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้
9. หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนดำเนินการการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ และสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล
10. แต่งตั้งทีมที่ทำหน้าที่ร่วมกันตรวจสอบความรู้

5. การสร้างสรรค์ความรู้

รูปแบบการสร้างสรรค้ความรู้มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหารและองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณ
2. ดำเนินการโดยให้โอกาสให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค้ความรู้
3. การสร้างความรู้จากการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ
4. การสร้างความรู้ที่เกิดขึ้นภายในบุคคล โดยบุคลากรค้นพบแนวทางได้เองจากการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน

5. ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรครูอย่างใกล้ชิด โดยมีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน
6. ในแต่ละสัปดาห์ / เดือน มีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันทั้งโรงเรียนอย่างใกล้ชิด
7. ให้ครูแต่ละกลุ่มสาระจัดการเรียนการสอนร่วมกันในลักษณะการบูรณาการรายวิชา
8. สร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการโดยการสร้างความรู้ในรูปแบบของการอภิปราย (Discussion) ร่วมกัน การระดมสมอง (Brainstorming) และการร่วมกันสืบค้นความรู้
9. สร้างความรู้จากการจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสารการสอน หลักสูตร CAI ซอฟต์แวร์ต่างๆ และเว็บไซต์รายวิชา
10. บุคลากรครู ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
11. ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรโรงเรียน
12. ส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนตำราเรียน
13. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
14. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
15. โรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนาเครื่องที่ใช้ในการประเมินการเรียนรู้ให้หลากหลายแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
16. โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจ บุคลากรโดยการให้รางวัลตอบแทน / ชมเชย บุคลากรที่สามารถ สร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ มาช่วย ในการพัฒนางานของแต่ละฝ่าย / แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

6. การแลกเปลี่ยนความรู้

รูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้ที่มีส่วนร่วมในกาแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคน
2. ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อยู่เสมอ

3. โรงเรียนควรจัดให้ดำเนินการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยการการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในโรงเรียน รวมถึงการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม
4. ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน
5. จัดทำจดหมายข่าวเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง
6. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ
7. จัดให้บุคลากร ในแต่ละกลุ่ม / ฝ่ายได้ทำงานร่วมกัน ในลักษณะของกลุ่มงาน หรือเครือข่าย เป็นต้น
8. การแลกเปลี่ยนความรู้ที่ต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นภายนอกโรงเรียนคือประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม
9. การแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง
10. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับครูโรงเรียนอื่น ๆ
11. สร้างกลุ่มทำงานหรือเครือข่ายระหว่างโรงเรียน
12. จัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งในและนอกประเทศ
13. โรงเรียนมีวิธีประเมินผลกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ โดยสอบถามความคิดเห็นและสัมภาษณ์บุคลากรดังนี้
 - 13.1 สอบถามความคิดเห็นและสัมภาษณ์บุคลากร ก่อน ระหว่างและหลังการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้
 - 13.2 ใช้การสังเกตการมีส่วนร่วมของบุคลากรระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้
14. มีกระดานข่าว หรือ Blog ใช้ในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้
15. แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากแฟ้มสะสมงาน
16. ให้อาจารย์อาวุโสทั้งที่เกษียณไปแล้ว และที่ยังทำงานอยู่ ได้มาเล่าเรื่องจากประสบการณ์ที่เป็นความสำเร็จ

7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

รูปแบบการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. ครูสามารถนำความรู้ที่กำหนดและสร้างสรรค์ขึ้นมาไปใช้ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้าไปในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้(เจตนารมณ์ของพระวรวงศ์เธอ)
2. ครูสามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นทักษะการคิดในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้(เจตนารมณ์ของพระวรวงศ์เธอ)
3. ครูสามารถบูรณาการหลักศาสนาในกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งให้ผู้เรียน ศรัทธาในพระเจ้า (สำหรับผู้เรียนที่เป็นคาทอลิก) เกิดความรัก (มีความเมตตา กรุณา) และการรับใช้ (จิตสาธารณะ)
4. ครูสามารถพัฒนารูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพในรูปแบบเฉพาะของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมเขตกรุงเทพมหานคร
5. ครูสามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
6. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการอบรมประชุมและสัมมนา
7. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองเพื่อต่อยอดความรู้
8. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
9. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา/บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง
10. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปพัฒนาเป็นงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง
11. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง
12. ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งกับองค์กรและสังคมภายนอก
13. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่ชุมชน ด้วยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน

14. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน เช่น รูปแบบของการให้บริการความรู้ คือ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้

15. ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ เป็นต้น

16. โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจ บุคลากรโดยการให้รางวัลตอบแทน / ชมเชย บุคลากรที่สามารถ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยมาช่วยในการพัฒนา ตนเอง หน่วยงาน ชุมชนและสังคมได้

17. นำความรู้ที่ได้สร้างขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มเป้าหมาย และ/หรือนำไปใช้โดยที่ผู้สร้างเองเพื่อตรวจสอบความรู้และยืนยันถึงความเป็นไปได้ในการนำแนวคิดไปปฏิบัติจริง

18. จัดทำความรู้ในรูปแบบเอกสารเผยแพร่จัดไว้ในมุมความรู้ หรือนำเสนอในที่ประชุมของโรงเรียน

8. การสร้างคลังความรู้

รูปแบบการสร้างคลังความรู้มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ในการสร้างคลังความรู้
2. โรงเรียนมีวิธีการและเทคนิคในการสร้างคลังความรู้ โดยการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็วในรูปแบบแฟ้มเอกสาร
3. การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว
4. เก็บความรู้ไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ครูผู้มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน
5. การส่งเสริมให้ครูเก็บความรู้ของตนหรือที่แสวงหามาได้ ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เว็บไซต์)
6. โรงเรียนมีระบบป้องกันการโจรกรรมข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบโดยบุคคลภายนอก
7. การเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีการใช้รหัสที่ระบุถึงตัวผู้ใช้ซึ่งเป็นบุคลากรของโรงเรียนอย่างชัดเจน

8. จัดสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ที่อยู่ในบริเวณที่ปลอดภัยมีบุคลากรเฝ้าตลอด 24 ชั่วโมง
9. มีการบันทึกการเข้า-ออกสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ของบุคลากรโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์
10. มีเว็บไซต์ที่เป็นศูนย์กลางของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ใช้นำเสนอ best practice แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยพบประเด็นหลักที่ควรนำมาอภิปรายมี 2 ประเด็น คือ 1) ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานการจัดการความรู้โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ และ 2) รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัญหาและ อุปสรรคการดำเนินงานการจัดการความรู้โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ผู้วิจัยได้รวบรวม ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานการจัดการความรู้ในโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และเสนอแนวคิดบางประการ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

ผลการวิจัยพบว่า อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่ มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ในการจัดการความรู้ เนื่องจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้ใช้หลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยให้แต่ละโรงเรียน สามารถกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน และความต้องการของบุคลากร แต่ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ของแต่ละโรงเรียน ผู้บริหารจะดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบายการศึกษาศาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เนื่องจากเป็นหน่วยงานต้นสังกัด

2. ด้านการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรครูบางคนเท่านั้นที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนบางส่ว นขาด ความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้ บางโรงเรียนไม่มีการแต่งตั้งบุคลากร รับผิดชอบในการ จัดการความรู้ และการจัดการความรู้ บางโรงเรียนไม่เป็นไป อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับการจัดการความรู้ซึ่ง บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญประการ หนึ่งในอัน ที่จะทำให้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงานภายในโรงเรียน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร ให้มีคุณภาพ จะช่วยส่งผลให้โรงเรียนมีความเข้มแข็งและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น การจัดการความรู้ เป็นแนวคิดสำคัญที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรใน โรงเรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และ ศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni (2001) ที่ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ของครู (Teacher learning) เป็นหัวใจสำคัญของความพยายามที่จะพัฒนาสถานศึกษาดังตัวอย่างผลการวิจัยของ David and Shields (1999 อ้างถึงใน Sergiovanni, 2001) ที่พบว่า องค์ประกอบสำคัญในการ พัฒนาโรงเรียนนั้นประกอบด้วย การมุ่งเน้นส่งเสริมการเรียนรู้ของครู และปรับปรุงคุณภาพการสอน การมีกรอบความคิดในการพัฒนาครู โดยให้มองเป็นเสมือนส่วนหนึ่งของชีวิตการปฏิบัติงาน ประจำวันของครู ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ของครูนั้นควรเน้นการเรียนรู้เนื้อหาใหม่ๆ ความรู้ใหม่ๆ และวิธีการใหม่ๆ จากห้องเรียนของตนเอง จากเพื่อนครู จากนักพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา และจากผู้บริหารภายในโรงเรียนของตนเอง หากบุคลากรครูสามารถเรียนรู้และจัดการความรู้ที่มี อยู่ได้นั้นย่อมจะส่งผลดีทั้งต่อตนเองและโรงเรียน ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้ความ เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ เนื่องจาก การจัดการความรู้มีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือ เพื่อให้เกิด การพัฒนางานและพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ จึงสรุปได้ว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือมิใช่เป้าหมาย (Marquardt, 1996)

การจัดการความรู้มีความสำคัญต่อสถาบันการศึกษา เพราะการจัดการความรู้คือ กระบวนการ ที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการของ สถาบันกลุ่มบุคคลหรือเครือข่าย ของกลุ่มบุคคล หรือองค์กร การจัดการความรู้ไม่ได้มีความหมายเพียงแค่การนำ "ความรู้" มา "จัดการ" แต่การจัดการความรู้ประกอบด้วยกิจกรรม และกระบวนการ ต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย ได้แก่ การขุดค้นและรวบรวมความรู้ คัดเลือกเอาไว้เฉพาะความรู้ที่จำเป็น สำหรับการใช้ประโยชน์ ทั้ง จากภายในอง ค์การ และจากภายนอกองค์กร นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือ และความ เหมาะสมทั้งจากภายในองค์กร และจากภายนอกองค์กรนำมาตรวจ สอบความน่าเชื่อถือและ

ความเหมาะสมกับบริบทของสังคม และขององค์กร ถ้าไม่เหมาะสมก็ดำเนินการปรับปรุงการจัดหมวดหมู่ความรู้ ให้เหมาะสมต่อการใช้งาน (สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2548)

ผลการวิจัยยังพบว่า ผู้บริหารบางคนเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากผู้บริหารบางส่วนเห็นว่า หากให้บุคลากรครู กำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยลำพัง อาจหลง ประเด็นไม่เป็นไปตามนโยบายของสถานศึกษาได้ ซึ่งผู้บริหารไม่ควรออกคำสั่งเพียงอย่างเดียว ควรให้มีส่วนร่วมโดยเฉพาะในการจัดการเรียนการสอนเนื่องจาก การจัดการเรียนการสอน คือ บทบาทและหน้าที่ของครูโดยตรง ดังที่ Gilley and Egglan (2002 : 4-5) ได้กล่าวว่าบุคลากรมีความสำคัญต่อองค์กรแต่ผู้บริหารมักมองข้ามสิ่งนี้ไป เพราะ บุคลากร ไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความเจริญเติบโตขององค์กร สิ่งที่ผู้บริหารควรพิจารณาเมื่อกำหนดนโยบายของ บุคลากร การฝึกอบรมและปฐมนิเทศ ตัวชี้วัดในเรื่องของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) สมรรถนะ (Competency) ทักษะความชำนาญ (Skill) และทัศนคติของบุคลากรในองค์กร (Attitude) ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับสิ่งเหล่านี้ อาจกล่าวได้ว่าการฝึกอบรมที่ดี การเพิ่มทักษะความชำนาญและความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร โดยผลลัพธ์จะออกมาในรูปของผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพการทำงาน ทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและต่อองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นครอบคลุมถึงการเพิ่มระดับความรู้ (Knowledge) ทักษะความชำนาญ (Skill) ความสามารถสมรรถนะ (Competency) และเป็นการปรับพฤติกรรมของบุคลากรใน องค์กรให้มีความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาเฉพาะบุคคล (Individual Development) นอกจากนี้ยังเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรกับองค์กร (Career Development) และการพัฒนาบุคลากรใน องค์กรเป็นการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลทำให้องค์กรมีกำไรเพิ่มขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนด้วยตนเองโดยผู้บริหารควรทำหน้าที่เสนอแนะ

3. ด้าน การ สรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ด้านการกลั่นกรองความรู้ ด้านการ แลกเปลี่ยนความรู้ และด้านการสร้างคลังความรู้

จากผลการวิจัย ด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ พบว่า บุคลากรครูบางคนไม่มี ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ ด้านการ กลั่นกรองความรู้ พบว่า สถานศึกษาบางแห่งไม่เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน ไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า สถานศึกษาบางแห่ง

ไม่มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้ และด้านการสร้างคลังความรู้ พบว่า บุคลากรครูบางคนไม่ เก็บความรู้ให้เป็นระบบในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจาก สถานศึกษา บางแห่งไม่ มีเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศภายใน ที่มีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาบางแห่งไม่เก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต นั่นแสดงว่า สถานศึกษาไม่ ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการจัดการความรู้ภายใน สถานศึกษา เนื่องจาก บุคลากรครูบางส่วนยังขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี ดังนั้น โรงเรียนจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่สำคัญและจำเป็นในการใช้เทคโนโลยี เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทอย่างกว้างขวางต่อการศึกษาทุก ระดับ ในยุคที่มีแหล่งความรู้มากมายมหาศาล ที่กระจายอยู่ทั่วโลกและเกิดขึ้นใหม่ตลอดเวลา การเรียนรู้ในยุคใหม่ต้องเรียนรู้ได้มาก และรวดเร็ว ในขณะที่เดียวกันต้องมีความสามารถในการแยกแยะ ค้นหา ข่าวสาร และแสวงหาสิ่งที่ต้องการได้ตรงตามความต้องการ ดังนั้นสถานศึกษา ต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาการศึกษา พัฒนาการเรียนรู้ การเรียนการสอน ตลอดจนจนจบวงจรการเรียนรู้และการประกันคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของขึ้น ภู่วรรณ และ สมชาย นำประเสริฐชัย (2546) ที่กล่าวว่า ครูจำเป็นต้องสามารถนำ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ ในการสอนของตน เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ และทักษะให้กับ ตนเอง แต่ครูนั้นไม่จำเป็นที่จะต้องมีความรู้ถึงกับเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพียงสามารถให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกแก่นักเรียนก็นับว่าเพียงพอ รูปแบบการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ การประยุกต์ในลักษณะผู้เรียนเป็นผู้ใช้ (user) ทำกิจกรรมไปตามบทเรียนที่วางไว้ และการประยุกต์ให้ผู้เรียนเป็นผู้สร้างหรือผู้ผลิต (producer) สามารถสร้างสรรค์ค้นคว้า จัดการ ปฏิบัติ และแก้ปัญหา มีบทบาทปฏิสัมพันธ์กับสิ่งรอบตัว มีวิธีการผลิตที่เน้นผลผลิตที่ได้ และวิธีการผลิตที่เน้นการออกแบบการสร้างผลิตผล (บุปผชาติ ทัฬหิกรณ์, 2546)

ผลการวิจัยด้านการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ยังพบว่า บุคลากรบางส่วนในโรงเรียนไม่มีส่วนร่วมในการแสวงหาความรู้และถ่ายทอดความรู้ ครูบางคนไม่แสวงหาความรู้ ครูบางคนเท่านั้นที่เขียนตำราเร็ว ย่น บทความ ครูบางคนเท่านั้นที่พัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่รูปแบบที่ทันสมัย เช่น ซอฟต์แวร์ หรือ เว็บไซต์รายวิชา ครูบางคนเท่านั้น ที่นำความรู้ที่มีอยู่ไปพัฒนาเป็นงานวิจัย นวัตกรรม เขียนตำรา /บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อขอเลื่อนขั้น /ตำแหน่ง หรือพิจารณาขึ้นเงินเดือน เนื่องจากไม่ได้รับโอกาสในการฝึกฝนและปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในองค์การทางการศึกษาหรือในสถานศึกษาที่จะเป็นกลไกหรือตัวการในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญนั้นก็คือ ครู ดังนั้น ครูต้องก้าวทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ครูจำเป็น ต้องมีการ

ปรับตัว มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ Ubben และคนอื่นๆ (2001); Owens (2001); Sayfarth (1999); Hoy and Miskel (2001) ; Sergiovanni และคนอื่นๆ (1999); Razik and Swanson (2001) ได้กล่าวว่า การพัฒนาครูจะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์กรด้วย นั่นคือ หากต้องการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาให้มีลักษณะเป็นเช่นไรก็ต้องพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่เป็นไปตามสภาพที่ต้องการนั้น ดังนั้นหากย้อนกลับไปพิจารณาถึงความคาดหวังจากการเปลี่ยนแปลงในองค์กรในองค์ประกอบต่างๆ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา การพัฒนาครูก็จะต้องมุ่งให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางบริหารจากกระบวนการที่เก่าสู่กระบวนการที่ใหม่ รับรู้และเข้าใจในความแตกต่างระหว่างกระบวนการและวิธีการก่อให้เกิดทัศนคติ ความเชื่อและค่านิยมที่จะนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติตามกรอบแนวคิดของกระบวนการที่ใหม่จึงจะทำให้การพัฒนาครูเป็นไปอย่างสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์กรตามข้อเสนอแนะของนักวิชาการ

4. ด้านการสร้างสรรค้ความรู้

จากผลการวิจัยที่พบว่า บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งบุคลากรครูแม้จะมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่ยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ดังนั้น ควรจัดอบรมและให้บุคลากร ครู ได้ฝึกปฏิบัติ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรด้วยความเข้าใจ มิใช่การปฏิบัติตาม เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 จากมาตราที่ 27-30 สรุปได้ว่าจากหลักสูตรแกนกลางที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้ กำหนดทำให้สถานศึกษาต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาครูผู้สอนจะต้องสร้างและพัฒนาหลักสูตร รายวิชาตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ผู้สอนต้องมีความรับผิดชอบ โดยครูต้องคำนึงถึงความสมดุล ของความรู้กับคุณธรรม และให้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพ และนำการวิจัยมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาด้วย จะเห็นได้ว่าบทบาทของครูตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นั้นได้ กำหนดไว้ชัดเจนว่าครูมีบทบาทในด้านการจัดการเรียนรู้ การวิจัยและการพัฒนาหลักสูตร โดยเฉพาะหลักสูตรนั้นเกี่ยวข้องกับครูอย่างแยกกันไม่ออก เริ่มจากหลักสูตรระดับชาติที่กำหนดให้ เป็นแนวทางในการจัดการเรียนการสอน แต่ยังคงขาดรายละเอียดของการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน สื่อและแหล่งเรียนรู้ การวัดและการประเมินผล โดยครูเป็นผู้สร้างและพัฒนาแผนการจัดการ

เรียนรู้ กำหนดหน่วยการ เรียนและแผนการจัดการเรียนรู้ในแต่ละหน่วย ซึ่งในแต่ละแผนนั้น ประกอบด้วย สาระการเรียนรู้ ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง กิจกรรมการเรียนการสอน สื่อและแหล่งเรียนรู้ การวัดและการประเมินผล จึงกล่าวได้ว่าความสำเร็จของการพัฒนาหลักสูตรนั้นขึ้นอยู่กับครูเป็นสำคัญ

5. ด้านการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

จากผลการวิจัยที่พบว่า บุคลากรครูไม่สามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น/ตำแหน่งไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้น ได้โดยครูสามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา / บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อน ขั้น/ตำแหน่ง และ ครูไม่สามารถ นำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น /ตำแหน่ง เนื่องจาก บริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ คือ โรงเรียนเอกชน ดังนั้น จึงไม่มีการ สอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง การจะแต่งตั้งบุคลากรครูคนใดขึ้นมาปฏิบัติหน้าที่หรือตำแหน่งที่สำคัญ จะเกิดจากการแต่งตั้งโดยฝ่ายบริหารของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ แต่ปัจจุบันผู้บริหารของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้นำแนวคิดการทำผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการเพิ่มเงินเดือนให้แก่บุคลากรครู

2. รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

รูปแบบการจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ คือ "SUBA-KM MODEL"(SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน มี 8 องค์ประกอบ คือ การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ การกลั่นกรองความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ การสร้างคลังความรู้ โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ ดำเนินการโดยผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร ที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วม จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ

พัฒนาผู้เรียนแบบองค์รวม มีหลักศาสนาในการดำเนินชีวิตบนพื้นฐาน ความรักและรับใช้เคารพ ศักดิ์ศรีแห่งตนและผู้อื่น มีวินัย ใฝ่รู้ มีทักษะ การคิดและการใช้สื่อสารสนเทศอย่างเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก มาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และนำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนด เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งทำให้การกำหนด เป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีเป้าหมายส่วนหนึ่งที่คล้ายคลึงกัน เพื่อจะได้ร่วมดำเนินการพัฒนาโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจาก การบริหารจัดการโรงเรียน ที่อยู่ภายใต้หน่วยอาจเดียวกันย่อมจะมีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่คล้ายคลึงกัน ดังที่ Davenport (1996) กล่าวว่า การจัดการความรู้ต้องการนโยบายในการจัดการที่ชัดเจนที่รู้กันทั่วไป ว่า ความรู้เป็นพลังอย่างหนึ่งเพราะฉะนั้นแสดงว่าการจัดการความรู้ต้องการการจัดการอย่างเข้มงวด ถ้าความรู้นั้นเกี่ยวข้องกับความสำเร็จ แต่ในขณะเดียวกันนั้นความรู้ก็เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการขัดแย้ง ได้เช่นเดียวกันเนื่องมาจากผู้ที่ใช้ความรู้กับผู้ที่มอบความรู้ ซึ่งผู้ที่มอบความรู้ให้ นั้นจะรู้สึกว่าเป็นผู้ทำให้เกิดความสำเร็จในการจัดการความรู้เพราะฉะนั้นองค์กรต้องมีการกำหนด นโยบายอย่างชัดเจนว่าจะทำเช่นไรที่จะทำให้ออกมาที่คนอยากที่จะมอบความรู้ออกมาให้แก่องค์กรและ มอบแล้วได้รับสิ่งใดเป็นผลตอบแทน ซึ่งถือว่าเป็นการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ดำเนินการโดย ผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ในการ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ โดยโรงเรียนใช้วิธีการในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน โดยนำเจตนา รมณ์แห่งพระวรสาร ปรัชญา การศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และพิจารณากรอบ นโยบายการจัดการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ซึ่งความรู้ส่วนหนึ่งที่ ทุกโรงเรียนใน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯจะทำได้คล้ายคลึงกัน คือ ต้องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้น บูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้าไปในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้(ระดับนารมณของพระวรสาร) ต้องการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นทักษะการคิดในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้(เจตนารมณของพระวรสาร) ต้องการบูรณาการหลักศาสนาในกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อมุ่งให้ผู้เรียน ศรัทธาใน

พระเจ้า (สำหรับผู้เรียนที่เป็นคาทอลิก) เกิดความรัก (มีความเมตตา กรุณา) และการรับใช้ (จิตสาธารณะ) ต้องการพัฒนารูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีสภาพในรูปแบบเฉพาะของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯซึ่งเป็นไปตามภารกิจในการจัดการความรู้ของครูและสถานศึกษา ตามกรอบความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 22 และมาตรา 39 ที่ให้สถานศึกษาและครูต้องมีการนำการจัดการความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานและการจัดการเรียนการสอนไว้อย่างชัดเจนโดยภาพรวมในแต่ละด้าน (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545 : 13-15) ทั้งด้านการบริหารวิชาการ เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาโดยมุ่งให้จัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของผู้เรียน และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลายและต่อเนื่องซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 กล่าวถึงการพัฒนากระบวนการเรียนรู้กำหนดว่า สถานศึกษาจะต้องร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรมมีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พัฒนาระหว่างชุมชน ซึ่งจะเห็นได้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม และมุ่งพัฒนาชุมชนตามสภาพและความต้องการซึ่งการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ดังกล่าว สอดคล้องกับทัศนะของ Cumming and Worley (2001 : 526-528) ที่ได้กล่าวว่าการกำหนดความรู้ (Generating Knowledge) เป็นขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจำแนกชนิดของความรู้ที่จะถูกออกแบบให้มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับองค์กร ซึ่งจะเริ่มขึ้นพร้อมกับการตัดสินใจวางกลยุทธ์การแข่งขันที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้เพื่อที่เฉพาะว่า ส่วนไหนที่ความรู้จะสามารถเข้าไปสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการได้มากที่สุด องค์กรจึงต้องออกแบบกลไกที่ต้องการเกี่ยวกับความรู้นั้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เช่นเดียวกับ สุกิจ แตงมีแสง และยงยุทธ อิมอุไร (2547 : 71-72) ที่กล่าวว่า การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ (Define) ดำเนินการโดย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ดำเนินการโดยครูทำหน้าที่สรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่กำหนด ด้วยการแบ่งปัน การแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ด้วยการสนทนาโดยตรงด้วยวาจาหรือผ่านเครื่องมือสื่อสารต่างๆ เช่น e-mail กับเพื่อนร่วมงานและผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียน มีการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมการทำงานร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ แหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายนอกโรงเรียน ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีวิธีสรรหาความรู้ภายนอกโรงเรียนทำได้โดย ประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม และการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับบุคลากรโรงเรียนอื่นๆ สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ของ Castetter (1991 : 127) มีการเสนอกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ได้แก่ การบรรยาย (Lecture) การประชุม (Conference) การสัมมนา (Seminar) การอภิปราย(Guided discussion) การประชุมปฏิบัติการ(Workshop) การหมุนเวียนตำแหน่ง (Position rotation) บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed instruction) การประชุมย่อย (Meeting) การมอบหมายงานพิเศษ (Special assignments) การแจกจ่ายเอกสาร (Written materials) การจัดรายวิชาให้เข้าเรียน การใช้ภาพยนตร์ (Film) การใช้เทปบันทึกเสียง (Recording) การใช้เกม (Games) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) การอบรมด้านเจตคติหรือความรู้สึก (Sensitivity training) การสอนแนะ (Coaching) การสาธิต (Demonstration) การทดลองปฏิบัติงาน (Internship) การใช้ครูผู้ช่วย (Assistantships) การให้การศึกษาพิเศษ (Special study) การจัดการฝึกงาน (Graduate work) จัดโครงการวิจัย (Research project) การเยี่ยมชมกิจการ (Inter visitation) โปรแกรมการแลกเปลี่ยน (Exchange programs) ใช้กิจกรรมรายบุคคล (Individualized activities) การศึกษาการประสานงาน (Cooperative studies) การแสดงบทบาทสมมติ (Role playing) การฝึกแก้ปัญหาคอตะ (In-basket teaching) การระดมความคิด(Brainstorming) การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมทางสังคม (Institutes) และการจัดทัศนศึกษา (Travel) เช่นเดียวกับแนวคิดในการพัฒนาครูในสถานศึกษาของ Ubben และคนอื่น ๆ (2001) ที่ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจในความต้องการของทั้งตัวบุคคลและกลุ่มบุคคลด้วย ทั้งนี้เนื่องจากครูจะมีระดับความพร้อมหรือ ความมีวุฒิภาวะและมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน นอกจากนั้นการมีทัศนะต่อกลุ่มครูว่าเป็น “ผู้เรียนรู้ที่เป็นผู้ใหญ่” (adult learners) จึงจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับจิตวิทยาการเรียนรู้ของพวกเขาด้วย ได้แก่ ผู้ใหญ่ต้องการโอกาสในการกำหนดแผนงาน และรูปแบบในการพัฒนาการเรียนรู้ของพวกเขาด้วยตนเอง สิ่งที่เหมาะสมให้สอดคล้องกับ

ประสบการณ์การเรียนรู้ของพวกเขา ควรเน้นปัญหาเป็นศูนย์กลางมากกว่าเน้นเนื้อหาเป็น ศูนย์กลาง ประสบการณ์ในอดีตอาจนำมาใช้ร่วมกับประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะเสริมสร้างขึ้นมาใหม่ ได้ เป็นต้น สิ่งนี้จะทำให้การพัฒนาครูนั้นเป็นไปอย่างได้ผล ซึ่งการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996) ที่ได้กล่าว การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์การสามารถที่จะแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและ ภายนอกองค์การ ได้แก่ การรวบรวมความรู้จากภายนอก (External Collection of Knowledge) การที่จะเป็นผู้นำด้านการตลาด ในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์การต้องมอง ออกไปข้างนอกเพื่อปรับปรุงและเกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ และการรวบรวมความรู้ภายใน องค์การ (Internal Collection of Knowledge) ความสามารถใฝ่เรียนรู้จากทุก ๆ ส่วนขององค์การได้ กลายเป็นหลักการหนึ่งในการเพิ่มคุณค่าแก่ทรัพยากรสำหรับองค์การ และการได้มาซึ่งความรู้ สึก ต่าง ๆ ในองค์การ ทำได้โดย ให้ความรู้กับพนักงาน เรียนรู้จากประสบการณ์ และดำเนินการ เปลี่ยนแปลงในกระบวนการต่าง ๆ

ผลการวิจัยยังพบอีกว่าโรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจบุคลากรโดยการให้รางวัลตอบ แทน / ชมเชยบุคลากรที่สามารถสรรหาองค์ความรู้ใหม่ๆ มาช่วยในการ พัฒนางานของแต่ละฝ่าย / แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เพื่อการจัดการความรู้ ของ Marquardt (1996) ที่กล่าวว่า การส่งเสริมและการให้รางวัลกับนวัตกรรมและการประดิษฐ์สิ่งใหม่ องค์การต้องสร้าง แนวทางใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการให้ดีขึ้น การประดิษฐ์และนวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นใน ตลาดที่มีการแข่งขันสูง และอายุของผลิตภัณฑ์อยู่ในขอบเขตที่จำกัด ดังนั้น องค์การต้องใช้ ความสำคัญของการสร้างความรู้ใหม่ ๆ เพื่อความสำเร็จและการส่งเสริมการตลาด บางองค์การ อนุญาตให้สมาชิกมีเวลาในการสร้างสรรค์ความคิดได้ 100% ของเวลางาน

4. การกลั่นกรองความรู้

ผลการวิจัย พบว่ารูปแบบการกลั่นกรองความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ดำเนินการ ประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่ายต่างๆ ในโรงเรียน และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงาน โดยผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรอง คัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน บุคลากรสามารถเลือกและคัดสรรความรู้ที่มี ประโยชน์ต่อตนเองได้ บุคลากรแต่ละฝ่าย / กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ร่วมกันเลือกและคัดสรร ความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงาน ผู้เชี่ยวชาญจาก อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และผู้เชี่ยวชาญ จากภายนอกที่เกี่ยวข้องร่วมกลั่นกรองความรู้ เพื่อให้ได้ความรู้ที่มีประโยชน์อย่างแท้จริงกับ

โรงเรียนหลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนดำเนินการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้น โดยการสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ และสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล และแต่งตั้งทีม ที่ทำหน้าที่ ร่วมกันตรวจสอบความรู้ เนื่องจาก ความรู้ที่ใช้ในสถานศึกษา ต้องสามารถนำไปในการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องตรวจสอบความรู้ให้ถูกต้อง ก่อนจะนำไปใช้จริงกับนักเรียน สอดคล้องกับการดำเนินงานในการจัดการความรู้ของ สุกิจ เตมมีแสง และยงยุทธ อิมอุไร (2547 : 71-72) ที่ต้องการ กลั่นกรองและจัดระบบระเบียบของความรู้ โดยจัดทำระบบสารความรู้ ได้แก่ จัดและจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่ จัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้ บ่งบอกแหล่งความรู้ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้รู้ ประมวลความรู้ ได้แก่ การเลือก และคัดสรรความรู้ การปรับปรุงแก้ไขความรู้ ได้แก่ การสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน การตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ เช่น การ Audit และการเก็บรักษา โดยเก็บไว้ในฐานความรู้ เพิ่มความรู้ และเก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ

5. การสร้างสรรค์ความรู้

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการ สร้างสรรค์ความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ดำเนินการโดยผู้บริหารและอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งเสริมและสนับสนุนงบประมาณ ให้โอกาสบุคลากรทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดการสร้างสร้างสรรค์ความรู้ การสร้างความรู้ จากการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การสร้างความรู้ที่เกิดขึ้นภายในบุคคล โดยบุคลากรค้นพบแนวทาง ได้เองจากการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรครูอย่างใกล้ชิด โดยมีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน ในแต่ละสัปดาห์ / เดือน มีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันทั้งโรงเรียนอย่างใกล้ชิด ให้ครูแต่ละกลุ่มสาระจัดการเรียนการสอนร่วมกันใน ลักษณะการบูรณาการ รายวิชา สร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการโดยการสร้าง ความรู้ในรูปแบบของการอภิปราย (Discussion) ร่วมกัน การระดมสมอง (Brainstorming) และการร่วมกันสืบค้นความรู้ สร้างความรู้จากการจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร การสอน หลักสูตร CAI ซอฟต์แวร์ต่างๆ และเว็บไซต์รายวิชา สอดคล้องกับการ สร้างสรรค์ความรู้ของ สุกิจ เตมมีแสง และยงยุทธ อิมอุไร (2547 : 71-72) การสร้างความรู้ (Create) ดำเนินการโดยผู้รู้ / ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเกิดขึ้นทั้งก่อนลงมือทำงาน ระหว่างการทำงาน และ สรุปประมวลประสบการณ์ หลังจากการทำงาน โดยจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ

คู่มือ ตำรา เอกสาร คำสอน หลักสูตร รายงานวิจัยในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ความรู้ เช่น ซอฟต์แวร์ สื่อและอุปกรณ์ และในรูปแบบของกระบวนการ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) การอภิปราย (Discussion)

เช่นเดียวกับการสร้างสรรค์ความรู้ของ Nonaka (1991 อ้างถึงใน Marquardt, 1996) ได้จำแนกรูปแบบของการสร้างสรรค์ความรู้ 4 รูปแบบที่เกิดขึ้นจากองค์ความรู้ 2 รูปแบบที่เรียกว่า องค์ความรู้แบบมีนัย (Tacit Knowledge) และองค์ความรู้แบบชัดเจน (Explicit Knowledge) ที่ร่วมกันสร้างและเพิ่มพูนความรู้ขององค์การ องค์ความรู้แบบมีนัยนั้นหมายถึงความรู้ที่คนเรามีอยู่ภายในตน แต่ยากที่จะแสดงหรือถ่ายทอดออกมาอย่างชัดเจน ส่วนองค์ความรู้แบบชัดเจนนั้นหมายถึงรูปแบบของความรู้ที่มีลักษณะเป็นทางการเห็นได้ มีระบบและง่ายต่อการแบ่งปันและถ่ายทอด รูปแบบที่ 1 การสร้างองค์ความรู้จากองค์ความรู้แบบมีนัย (Tacit to Tacit Creation Knowledge) เช่นการเรียนรู้จากผู้ชำนาญไปสู่เด็กฝึกหัด เป็นการถ่ายทอดผ่านการปฏิบัติเพราะองค์ความรู้แบบมีนัยนั้นเป็นทักษะความชำนาญที่เกิดขึ้นภายในตัวตน และยากที่จะอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจ แต่สามารถถ่ายทอดได้จากการทดลองปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดทักษะเฉพาะตน และต้องมีความสัมพันธ์อันใกล้ชิดระหว่างผู้เรียนกับผู้ถ่ายทอด ซึ่งความรู้แบบนี้ยากที่จะถ่ายทอดให้ทั่วถึงทั้งองค์การ รูปแบบที่ 2 การสร้างองค์ความรู้จากองค์ความรู้แบบชัดเจน (Explicit to Explicit Creation of Knowledge) องค์ความรู้แบบชัดเจนเป็นความรู้ที่ได้จากองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นมาแล้ว และมีความชัดเจนและเป็นระบบสามารถถ่ายทอดได้ง่าย ทั้งที่เป็นคำพูด กรอบแนวคิดที่เห็นได้ชัด สามารถอธิบายได้ เกิดเป็นความรู้ใหม่ขึ้นและสามารถถ่ายทอดต่อไปได้ทั่วทั้งองค์การ เช่น ระบบหรือกระบวนการในการทำงานต่าง ๆ รูปแบบที่ 3 การสร้างองค์ความรู้โดยองค์ความรู้แบบมีนัยถ่ายทอดไปเป็นองค์ความรู้แบบชัดเจน (Tacit to Explicit Creation of Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นจากผู้เรียนรู้ที่ได้คิดค้นองค์ความรู้จากองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้วนำมา พัฒนาด้วยทักษะเฉพาะตัวของเขาเองเกิดเป็นองค์ความรู้แบบมีนัย ก่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ซึ่งสามารถถ่ายทอดความรู้ออกไปได้ทั่วทั้งองค์การ เช่น การที่นักการเงินสร้างระบบการควบคุมงบประมาณแบบใหม่โดยพัฒนาจากความรู้ทางด้านการเงิน Nonaka ให้ข้อสังเกตว่าชาวญี่ปุ่นเชี่ยวชาญในการพัฒนาความรู้แบบนี้ รูปแบบที่ 4 การสร้างองค์ความรู้ด้วยองค์ความรู้แบบชัดเจนถ่ายทอดไปเป็นองค์ความรู้แบบมีนัย (Explicit to Tacit Creation of Knowledge) คือการที่สมาชิกทุกคนในองค์การต่างเข้าใจและได้เรียนรู้ในองค์ความรู้แบบชัดเจน หรือกระบวนการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติกันมา แต่มีพนักงานบางคนสามารถนำไปพัฒนาด้วยทักษะเฉพาะตนเองเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่แบบมีนัย ซึ่งสามารถถ่ายทอดได้ด้วยการสังเกตและปฏิบัติจริงเท่านั้น

6. การแลกเปลี่ยนความรู้

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร ดำเนินการ โดยผู้ที่มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียน คือ บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคน ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนจัดให้ดำเนินการแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยการการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในโรงเรียน รวมถึงการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน จัดทำจดหมายข่าวเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีกระดานข่าว หรือ Blog ใช้ในการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากแฟ้มสะสมงาน ให้อาจารย์อาวุโสทั้งที่เกษียณไปแล้ว และที่ยังทำงานอยู่ ได้มาเล่าเรื่องจากประสบการณ์ที่เป็นความสำเร็จ เป็นต้น เนื่องจาก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นกระบวนการสำคัญในการจัดการความรู้ สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ของ Castetter (1991 : 127) มีการเสนอกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ เช่น การประชุม (Conference) การสัมมนา (Seminar) การอภิปราย (Guided discussion) การประชุมปฏิบัติการ (Workshop) การหมุนเวียนตำแหน่ง (Position rotation) บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed instruction) การประชุมย่อย (Meeting) การมอบหมายงานพิเศษ (Special assignments) การแจกจ่ายเอกสาร (Written materials) การจัดรายวิชาให้เข้าเรียน การใช้ภาพยนตร์ (Film) การใช้เทปบันทึกเสียง (Recording) การใช้เกม (Games) การจำลองสถานการณ์ (Simulation) การอบรมด้านเจตคติหรือความรู้สึก (Sensitivity training) การสอนแนะ (Coaching) การสาธิต (Demonstration) การทดลองปฏิบัติงาน (Internship) การใช้ครูผู้ช่วย (Assistantships) การให้การศึกษาพิเศษ (Special study) การจัดการฝึกงาน (Graduate work) จัดโครงการวิจัย (Research project) การเยี่ยมชมกิจการ (Inter visitation) โปรแกรมการแลกเปลี่ยน (Exchange programs) ใช้กิจกรรมรายบุคคล (Individualized activities) การศึกษาการประสานงาน (Cooperative studies) การแสดงบทบาทสมมติ (Role playing) การฝึกหัดแก้ปัญหา (In-basket teaching) การระดมความคิด (Brainstorming) การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมทางสังคม (Institutes) และการจัดทัศนศึกษา (Travel) ซึ่งการแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร ดังกล่าวสอดคล้องกับกระบวนการ จัดการความรู้ของ Davenport, de Long and Beers (1998: 45-47) ซึ่งกล่าวว่า การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ มุ่งที่คน กลุ่มคน การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ จะต้องไม่ใช่เฉพาะเทคโนโลยีเพียง

อย่างเดียว ต้องมีการใช้คนด้วย เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การสร้างเครือข่าย การประชุมทางไกล การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ไม่ใช่เป็นเรื่องของธรรมชาติ ต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุน และต้องใช้เวลา การแลกเปลี่ยนความรู้หรือการแบ่งปันความรู้ จะช่วยในการแก้ปัญหาได้ดีและช่วยเพิ่มพูนความสามารถและทักษะของพนักงานด้วย

7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

ผลการวิจัย พบว่ารูปแบบการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑล กรุงเทพฯ ดำเนินการโดย ครูสามารถนำความรู้ที่กำหนดและสร้างสรรค์ขึ้นมาไปใช้ในการดำเนินงาน เกี่ยวกับการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้าไปในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ (เจตนารมณ์ของพระวรสาร) ครูสามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นทักษะการคิดในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เจตนารมณ์ของพระวรสารครูสามารถบูรณาการหลักศาสนาในกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อมุ่งให้ผู้เรียน ศรัทธาในพระเจ้า (สำหรับผู้เรียนที่เป็นคาทอลิก) เกิดความรัก (มีความเมตตา กรุณา) และการรับใช้ (จิตสาธารณะ) ครูสามารถพัฒนารูปแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีคุณภาพในรูปแบบเฉพาะของ โรงเรียน สังกัดองค์กรสังคมมณฑล กรุงเทพฯ ครูสามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ในการอบรม ประชุมและสัมมนา ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ด้วยตนเองเพื่อต่อยอดความรู้ ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา /บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนขั้น /ตำแหน่ง เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ การถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) เมื่อข้อมูลสารสนเทศมีอำนจมากเท่าใด การถ่ายโอนความรู้ย่อมเป็นสิ่งจำเป็นที่จะขาดเสียมิได้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการแพร่กระจายความรู้ออกไปให้ทั่วถึงตลอดทั้งองค์กร ทั้งโดยอาศัยกลไกในการทำงาน การใช้อิเล็กทรอนิกส์ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคคล และการถ่ายโอนความรู้สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งโดยตั้งใจ และความบังเอิญ ซึ่งการถ่ายโอนความรู้โดยเจตนา นั้น ได้แก่ การสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การฝึกอบรมการสอนงาน การประชุมภายใน การสรุปงาน สื่อสิ่งพิมพ์ในองค์กร การเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของแผนกต่าง ๆ การหมุนเวียนงาน วิธีที่เลี้ยงสอนงาน ส่วนการถ่ายโอนความรู้โดยความบังเอิญอาจเกิดขึ้นได้ผ่านช่องทางต่าง ๆ เหล่านี้ ตำนานหรือเรื่องเล่าขาน กลุ่มทำงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ อย่างไรก็ตามยังมี ปัจจัย

หลายๆ อย่างที่เป็นอุปสรรคการถ่ายโอนความรู้ในองค์กร เช่น เรื่องของค่าใช้จ่าย ชี้ดจำกัดในการเรียนรู้ของผู้รับการถ่ายโอน ข้อมูลที่ซ้ำเกินไป ข้อมูลที่ถูกบิดเบือนทั้งโดยจงใจและไม่จงใจ เป็นต้น

เช่นเดียวกับทัศนะของ Cumming and Worley (2001 : 526-528) ที่กล่าวว่า การแพร่กระจายความรู้ (Distributing Knowledge) เป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้การปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งสามารถแบ่งวิธีการแพร่กระจายความรู้ ได้เป็น 3 กลุ่ม คือวิธี Self-Directed Methods โดยให้สมาชิกในองค์กรควบคุม และริเริ่มการแพร่ความรู้ ซึ่งรวมถึงฐานข้อมูลที่ใช้สำหรับเก็บความรู้และระบบแหล่งที่ตั้งที่จะช่วยสมาชิกค้นหาได้ตามที่ต้องการ เช่น ข้อมูลลูกค้า รายงานการวิเคราะห์ เป็นต้น Locator System จะสามารถวางขอบเขตจากง่ายไปยากได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับ การ Pull and Push ของระบบด้วย คือสมาชิกสามารถดึงข้อมูลที่ต้องการได้ หรือการส่งความรู้ที่สมาชิกต้องการไปให้ วิธี Knowledge Services and Networks เป็นการส่งมอบความรู้และจัดหาผู้ช่วยเฉพาะและจัดการช่องทางให้ความรู้ออกจากองค์กรในลักษณะของการเป็นเครือข่าย ที่มีการออกแบบให้เชื่อมโยงกับสมาชิกทั้งในและนอกองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยอาจใช้ Chat room หรือ Intranets ก็ได้ และ วิธี Facilitated Transfer จะเกี่ยวข้องกับบุคคลที่สนับสนุนการแพร่กระจายความรู้ ซึ่งได้รับการอบรมในการช่วยหาและถ่ายทอดความรู้เช่นเดียวกับการเข้าฐานข้อมูลและบริการความรู้อื่นๆ รวมทั้ง มีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงและช่วยสมาชิกในการจัดการความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ทั้งนี้ จะต้องมี การปรับปรุงกระบวนการทำงานและโครงสร้างองค์กรให้เอื้อต่อการจัดการความรู้ด้วย ซึ่งทั้ง 3 วิธีนี้ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

8. การสร้างคลังความรู้

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการสร้างคลังความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดยผู้บริหาร ครู บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีบทบาทและหน้าที่ในการสร้างคลังความรู้ โรงเรียนมีวิธีการและเทคนิคในการสร้างคลังความรู้ โดยการจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว ในรูปแบบเอกสาร การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว เก็บความรู้ไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ครูผู้มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน การส่งเสริมให้ครูเก็บความรู้ของตนหรือที่แสวงหามาได้ ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น คอมพิวเตอร์ส่วน

บุคคล เว็บไซต์) โรงเรียนมีระบบป้องกันการโจรกรรมข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบโดยบุคคลภายนอก การเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีการใช้รหัสที่ระบุถึงตัวผู้ใช้ซึ่งเป็นบุคลากรของโรงเรียนอย่างชัดเจน จัดสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ไว้ในบริเวณที่ปลอดภัยมีบุคลากรเฝ้าตลอด 24 ชั่วโมง มีการบันทึกการเข้า-ออกสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ของบุคลากรโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ และมีเว็บไซต์ที่เป็นศูนย์กลางของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ ใช้นำเสนอ best practice แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งการสร้างคลังความรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ สอดคล้องกับ แนวคิดของ Marquardt (1996) ที่ได้กล่าวถึงขั้นตอนการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge transfer and utilization) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความรู้ควรจะกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการถ่ายโอนและการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ กลไกอิเล็กทรอนิกส์ และการเคลื่อนที่ของสารสนเทศและความรู้ระหว่างคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง เป็นได้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ กล่าว ว่าเป็น การถ่ายโอนความรู้โดยตั้งใจมีวิธีการต่าง ๆ เช่น การสื่อสารกันด้วยการเขียน การฝึกอบรม การประชุมภายใน การสรุปข่าวสาร การสื่อสารภายในองค์กร การเข้าเยี่ยมชมนงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การสอนงานในระบบพี่เลี้ยง ส่วนความรู้ อาจถูกถ่ายโอนไปโดยไม่ได้ตั้งใจ ในแต่ ละส่วนขององค์กรโดยการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นตามหน้าที่ที่ทำทุกวันอย่างไม่มีแบบแผน เช่น การหมุนเวียนงาน เรื่องราวต่าง ๆ ที่เล่าต่อกันมา การทำงานแต่ละที่มงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ และการดำเนินการดังกล่าว ยังสอดคล้องกับ หลักการของการจัดการความรู้ของ Davenport (1996) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องการการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีและคน บางครั้งองค์กรต้องจ้างบุคลากรด้วยราคาที่สูง แต่เมื่อองค์กรต้องการทำความเข้าใจกับความรู้ที่มีอยู่ซึ่งไม่เป็นระบบแบบแผน หรือไม่เหมือนกับอดีตที่ผ่านมา นั้น บุคลากรที่มีความรู้ที่จ้างมานั้นจะเป็นสิ่งที่จำเป็นในการที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในส่วนของคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีด้านการสื่อสารนั้นจะช่วยในการจัดเก็บและกระจายความรู้ที่มีอยู่ไปตามส่วนต่างๆในองค์กรเพราะฉะนั้นองค์กรต้อง สร้างสภาพแวดล้อมที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่พบว่ารูปแบบการจัดการความรู้ของ โรงเรียน สังกัดองค์กรสังคมมณฑล กรุงเทพฯ มีความเหมาะสมมากที่สุดและเป็นไปได้ ในการนำไปปฏิบัติมากที่สุด ทุกโรงเรียนสามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้จริง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับ บุคลากรครู ผู้บริหาร สถานศึกษา และองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ ดังนี้

1. บุคลากร ครูควรพัฒนาตนเองให้มี ความรู้ความ เข้าใจในการจัดการความรู้ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เพราะเมื่อบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ย่อมจะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมาย และนโยบายที่สถานศึกษากำหนดได้ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า แนวคิดในเรื่องการจัดการความรู้ ซึ่งยังเป็นเรื่องใหม่ หลายคนยังไม่มี ความชัดเจน และเข้าใจที่ตรงกัน

2. บุคลากร ครูควรเขียนตำราเรียน บทความ เพื่อสร้างสรรคความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และเผยแพร่ความรู้ให้กับบุคลากรครูในสถาบันการศึกษาอื่นๆ ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการเป็นนักวิชาการมืออาชีพ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษา ขาดการส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนบทความ และขาดการสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่รูปแบบที่ทันสมัย เช่น ซอฟต์แวร์ หรือ เว็บไซต์รายวิชา

3. บุคลากร ครูควรพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ โดยเฉพาะทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ในการสืบค้นความรู้ การพัฒนางานด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ หากครูมีความรู้และทักษะเบื้องต้นในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนได้ เนื่องจากบุคลากรครูสามารถผลิตสื่อการเรียนการสอน ใช้สื่อมัลติมีเดียประกอบการเรียนการสอนทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเทคโนโลยีสารสนเทศถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างสรรคความรู้ และเก็บรวบรวมความรู้ไว้ใช้ในสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืนได้ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรครู บางคนไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างความรู้เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน

4. บุคลากรครูเมื่อมีความรู้ในระดับหนึ่งแล้ว ควรมีการนำความรู้ในเรื่องที่ตนเชี่ยวชาญไปให้บริการความรู้แก่ บุคคลภายนอก ได้แก่ บุคลากรครูในโรงเรียนต่างๆ พ่อแม่ผู้ ปกครองเกี่ยวกับนวัตกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาดูแลผู้เรียน เป็นต้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรครูบางคนไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถานศึกษาอื่นๆ

5. อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรนำรูปแบบการจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ คือ "SUBA-KM MODEL"(SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ไปขยายผลโดยกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุน และเอื้อให้ ผู้บริหาร บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้ใน โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้ของ โรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ มีความเหมาะสมมากที่สุด

6. อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ควรกำหนดนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ให้ชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งจัดทีมของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เพื่อไปพัฒนาบุคลากรครู ตามโรงเรียนในสังกัดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติตามบทบาท หน้าที่ที่มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันตาม รูปแบบการจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาบางแห่งไม่มีการกำหนด โครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้เป็นรูปธรรม

7. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทสำคัญ และเป็นผู้นำในการจัดการความรู้ ในสถานศึกษาของตน รวมทั้งควรจัดตั้งคณะทำงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา โดยตรง ร่วมส่งเสริม และพัฒนาให้โรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียนได้ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นไปตาม เจตนารมณ์แห่งพระวรสาร และปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาบางแห่งไม่มีหน่วยงานหรือบุคลากรรับผิดชอบในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

8. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายรณรงค์ ส่งเสริม สนับสนุนและจูงใจบุคลากร ในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ตระหนักและมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ รวมทั้งจูงใจให้ผลตอบแทนเมื่อมีการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรครูบางคนไม่มีส่วนร่วมคิด ร่วมกิจกรรมการสร้างสรรค์ความรู้ของสถานศึกษา

9. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายกำกับ ติดตาม การประเมินผลการดำเนินงาน การจัดการความรู้ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยให้สอดคล้องกับ รูปแบบการจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า แนวคิดในเรื่องการจัดการความรู้ ซึ่งยังเป็นเรื่องใหม่ หลายคนยังไม่มี ความชัดเจน และเข้าใจที่ตรงกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาถึงกระบวนการนำ รูปแบบการจัดการความรู้ ไปสู่ การปฏิบัติให้มากขึ้น เนื่องจากมีผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับการดำเนินการตาม รูปแบบการ จัดการความรู้ ไว้ว่าโดยทั่วไปแล้ว มีรูปแบบการจัดการความรู้ ดีๆ อยู่จำนวนมาก แต่เมื่อ ดำเนินการไปแล้วกลับพบว่า ผลมักไม่ได้เป็นไปตามที่มุ่งหวัง แสดงให้เห็นว่าเกิดความขัดข้องขึ้น ในระหว่างกระบวนการนำรูปแบบการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบ ผลการนำ รูปแบบการจัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไปใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ในการนำไป ประยุกต์ใช้ในครั้งต่อไป เมื่อ โรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ แต่ละแห่งนำ รูปแบบการ จัดการความรู้ ที่เหมาะสมกับบริบท ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ("SUBA-KM MODEL : SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE'S KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL) ที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน ไปใช้ปฏิบัติจริง ซึ่งแตกต่างกันไปตามบริบทของโรงเรียน

3. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในโรงเรียนสังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ให้มากขึ้น เนื่องจากผลการการศึกษาสภาพการดำเนินงานตามรูปแบบ การจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ พบว่ามีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้การ จัดการความรู้ในโรงเรียนส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จ เช่น บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายการจัดการความรู้ การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ รวมถึงผู้บริหารเป็นผู้นำในการจัดการ ความรู้ในทุกๆ ด้าน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีหลากหลายวิธีการ เป็นต้น

4. ควรพัฒนาต่อยอดเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ ในรูปแบบอื่นๆ นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรครู เพื่อ ค้นหา แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในโรงเรียนให้พบและขยายผลสู่โรงเรียนอื่นๆ ที่พร้อม ให้และพร้อมรับความรู้ต่อไป เนื่องจากผลการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า การจัดการความรู้ของโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มุ่งเน้นไปที่ด้านการจัดการเรียนการสอนสำหรับบุคลากรครูเพียง ด้านเดียว

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กานต์สุตา มาชะศิริานนท์. 2546. **การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กร เอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2547. **ความแตกต่างระหว่างการจัดการสารสนเทศกับการจัดการความรู้**. กรุงเทพมหานคร: อักษรไทย.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2545. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพมหานคร: พรักหวานการพิมพ์.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2546. **แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545- 2559)**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2539. **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544)**. กรุงเทพมหานคร: อรรถพลการพิมพ์.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2542. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542**. กรุงเทพมหานคร: ครูสภาลาดพร้าว.
- จิรศักดิ์ ศิริรัตนพล. 2550. **รูปแบบการจัดการความรู้ด้านการสอนของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- ชูชัย สมितिไกร. 2541. **รายงานการวิจัยเรื่องการจัดหาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การธุรกิจในประเทศไทย: เปรียบเทียบระหว่างองค์การที่มีผลการดำเนินงานดีและไม่ดี**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูชัย สมितिไกร. 2542. **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธวัช หมัดเต๊ะ. 2547. **The New Knowledge Management, การจัดการความรู้ยุคใหม่.วารสารถักทอสายใยแห่งความรู้**. กันยายน-ตุลาคม (8): 24-27.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542. **รูปแบบการจัดการเรียนร่วมแบบรวมพลัง: การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการ โดยครอบครัว และชุมชนมีส่วนร่วม [ออนไลน์]**. แหล่งที่มา: <http://www.onec.go.th/publication/4315014/> [2551, สิงหาคม 25]

- บุญเรียง ขจรศิลป์. 2539. **สถิติวิจัย 1**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: พี. เอ็น. การพิมพ์.
- บุญส่ง หาญพานิช. 2546. **การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุปผชาติ ทัพพิกรณ. 2546. ครูและเด็กไทยได้อะไรจากไอที. **วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์** มกราคม - เมษายน (18): 1-11.
- ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. 2545. **แนวทางการบริหารและจัดการในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ฝ่ายการศึกษาในเครือข่ายองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพ. 2550. **แผนงานและโครงการปีการศึกษา 2550-2554**. กรุงเทพมหานคร: ฝ่ายการศึกษาในเครือข่ายองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพ.
- เย็น ภู่วรรณ และ สมชาย นำประเสริฐชัย. 2546. **ไอซีทีเพื่อการศึกษาไทย**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- รัตน์ เทียงตรง. 2548. **การจัดการความรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 1 : กรณีศึกษา โรงเรียนอนุบาลดารารัศมี**. รายงานการศึกษาระดับปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โรงเรียนปรวมฤดีศึกษา. 2550. **เป้าหมายของโรงเรียน**[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.prd.ac.th/phy.htm>[2551, สิงหาคม 25]
- โรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์. 2550. **แผนพัฒนาโรงเรียน พ.ศ.2550**. กรุงเทพมหานคร: โรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์.
- โรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์. 2550. **แผนพัฒนาโรงเรียน พ.ศ.2550 – 2554** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.pramanda.ac.th/school/vision.htm>[2551, สิงหาคม 7]
- โรงเรียนแม่พระประจักษ์ กรุงเทพมหานคร. 2550. **นโยบายโรงเรียน**[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http://www.mp.ac.th/Ideal.htm#วิสัยทัศน์%20\(VISION\)](http://www.mp.ac.th/Ideal.htm#วิสัยทัศน์%20(VISION))[2551, สิงหาคม 25]
- โรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์. 2548. **นโยบาย(2548 - 2552)**[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.joseph.ac.th/>[2551, สิงหาคม 25]
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. 2552. **รายงานการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรทางการศึกษาด้วยการจัดการความรู้**. กรุงเทพมหานคร: สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา.

- วันชัย ดนัยตโมนุท. 2552. **การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ของวิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). 2550. **คะแนนสูงสุด-คะแนนต่ำสุดของการสอบ O-NET ประจำปีการศึกษา 2549**. NIETS News, 1(4) : 3.
- สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. 2548. **การจัดการความรู้**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. 2551. **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**. กรุงเทพมหานคร: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุกิจ เตงมีแสง และ ยงยุทธ อิมอุไร. 2547. **การจัดการความรู้ในองค์การ : กรณีศึกษา บริษัทยูเอชเอ็ม จำกัด**. ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ). กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (อัดสำเนา).
- สุทัศน์ ขอบคำ. 2540. **รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อนุกุล เขียงพุกษาวัลย์. 2535. **พัฒนาบุคคลเพื่อประสิทธิผลของงาน**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มิตรสยาม.
- อุทุมพร จามรมาน. 2541. **โมเดลคืออะไร**. วารสารวิชาการ. มีนาคม (1): 22-26.

ภาษาอังกฤษ

- Alavi, M. 1997. **Knowledge management and Knowledge management system** [Online]. Available from: <http://www.rhsmith.umd.edu/is/malavi/icis-97-KMS/index.htm> [2007, July 29]
- American Productivity and Quality Center. 1995. **Knowledge Management**. Texas: APQC.
- Armstrong, M. and Baron, A. 1998. **Performance Management : The New Realities**. Wittshire: Cromwell Press.
- Bader, G. E. and A. E. Bloom. 1995. **Make Your Training Results Last: A Practical Guide To Successful Training Follow – Through**. London: Kogan Page.

- Bishop, L. J. 1979. **Staff Development and Instruction Improvement: Plan and Procedure**. Boston: Allyn and Bacon.
- Castetter, W. B. 1976. **The Personnel Function in Education Administration**. New York: Macmillan Publishing Company.
- Castetter, W.B. 1991. **The Personnel Function in Education Administration**. 5th ed. New York: Macmillan Publishing.
- Chen, Li-Yuch. 2004. **An Examination of The Relationships Among Leadership Behaviors, Knowledge Sharing, And Organizations Marketing Effectiveness In Professional Service Firms That Have been Engaged in Strategic Alliances**. Doctoral dissertation, (Business Administration). Graduate School The Nova Southeastern University. Photocopied. Retrieved August 16, 2008, from UMI ProQuest Digital Dissertaion.
- Collison and Parcell 2004. **Strategic Management and Business Policy**. Upper Saddle River: Pearson Education.
- Coukos-Semmel and Dainne, E. 2002. **Knowledge Management : Process an Strategies used in United States research Universities**. Dissertation Abstracts International. Retrieved, Available from: <http://thailis.unit.net.th/DAO/main.nsp> [2008, October 22]
- Cumming, T.G and Worley ,C.G. 2001. **Organization Development & Change**. 7th ed. Australia: South-Western College Publishing.
- Davenport, T.H. 1996. **Some Principles of Knowledge Management** [Online]. Available from: <http://www.strategy-business.com/press/16635507/8776> [2008, October 22]
- Davenport, T.H de Long, D.W and Beers, M.C. 1998. **Successful Knowledge Management Project**. Sloan Management Review. pp.43-57.
- Davenport, T.H and Prusak, L. 1999. **Working Knowledge : New Organization Manage What They Know**. Boston: Harvard Business School Press.
- Davenport, T.H and Probst, G. 2000. **Knowledge Management Case Book : Siemens Best Practices**. Germany: John Wiley & Sons.

- Eisner, E.W. 1975. **The Perceptive Eye : Toward the Reformation of Educational Evaluation**. C.A.: Stanford Evaluation Consortium.
- Forcese, D.P.; Richer, S. 1973. **Social Research Methods**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Gilley, W. J. and Egglund, A. S. 2002. **Principles of Human Resource Development**. 2nded. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Harbison, F. A. and Myers, C. A. 1964. **Education Manpower of Human Resource**. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Herbert, G.H., et al. 1980. **Personnel / Human Resource Management**. Illinois: Ricard D Irwin.
- Holsapple, C. and Whinston, A. 1996. **Decision Support Systems – A Knowledge-based Approach**. Minnesota: West Publishing.
- Horwitch, M. and Armacost, J. 2002. Helping Knowledge Management Be All It Can Be. **The Journal of Business Strategy**, 23(1): 123-140.
- Housel, T and Bell, A.H. 2001. **Measuring And Managing Knowledge**. Boston: McGraw-Hill.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. 2001. **Educational Administration Theory Research Practice**. New York: McGraw Hill.
- Kaergaard, A. and Kautz, K. 2006. Aprocess model of establishing knowledge management: Insights from a longitudinal field study. **Omega: The International Journal of Management Science**, 36 (2008): 282-297.
- Kaplan, A. 1964. Chapter VII: Models. (pp. 258-291). In **The Conduct of Inquiry: Methodology for Behavioral Science**. San Francisco, CA: Chandler.
- Ke vess, P.J. 1988. **Educational Research, Methodology and Measurement : An International Handbook**. Oxford: Pergamon Press.
- Keyser, R.L. 2004. **Assessing the Relationship between Knowledge Management and Plan Performance at the Tennessee Valley Authority**. Doctoral dissertation. New York: The University of Alabama In Huntsville.
- Kimbough, R.B. and Nunnery, M.Y. 1988. **Educational and Administration an Introduction**. New York: Harper&Row Publishers.

- King, W.R., Chung, T.R. and Haney, M.H. 2006. Knowledge Management and Organizational Learning. **Omega: The International Journal of Management Science**, 36(2008): 167-172.
- Lee, Z. 1999. **May Knowledge creation, innovation and information technology: Revitalizing roles of middle managers in large hierarchical organizational (knowledge management)**. Doctoral dissertation, Faculty of the Graduate School, University of Southern California.
- Leitch, J.M and Rosen , P. 2001. Knowledge Management, CKO, and CKM : The Key To Competitive Advantage. **The Manchester Review** :6 (2-3). Retrieved 2008, October 6, from [http:// users.anet.com/~smcnulty/docs/ manchester.pdf](http://users.anet.com/~smcnulty/docs/manchester.pdf).
- Lethwood, K.; Leonard, L.; and Sharratt, L. 1998. Conditions Fostering Organizational Learning In School. **Educational Administration Quarterly**. 34(2) : 243-276.
- Marali, Y. 2001. Building and Developing Capabilities: A Cognitive Congruence Framework. In **Knowledge Management and Organizational Competence**. pp. 41-46. New York: University Press.
- Marquardt, M. J. 1996. **Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success**. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. and Reynolds, A. 1994. **The Global Learning Organization**. New York: Irwin.
- Nigro, F.A. 1973. **Public Personnel Administration**. New York: Harper&Row Publishers.
- Owen, G.R. 2001. **Organizational Behavior in Education**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Petrash, G. 2001. **Strategy : Compelling Word, complex Concept**. In **Knowledge Management : Classic and Contemporary Works**. London: The MIT Press.
- Probst, G, Raub, S and Romhardt, K. 2000. **Managing Knowledge : Building Blocks for Success**. England: John Willey & Sons.
- Raj, M. 1996. **Encyclopaedic Dictionary of Psychology and Education**. Volumn 3 (M-Z). New Delhi: ANMOL Publications PVT.
- Razik, T.A. and Swanson, A.D. 2001. **Fundamental Concepts of Educational Leadership**. New Jersey: Merrill Prentice-Hall.
- Rowley, J. 1999. What is Knowledge Management. **Library Management**. 20(8): 416-419.

- Roy, R. 2000. **A Framework to Create Performance Indicators in Knowledge Management**. Cranfield University in UK. Department of Enterprise Integration. Photocopied.
- Sallis, E. and Jones, G. 2002. **Knowledge Management in Education**. London: Kogan page.
- Sayfarth, J.T. 1999. **The Principal: New Leadership for New Challenges**. Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.
- Senge, P. M. 1990. **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday Dell Publishing Group, Inc.
- Sergiovanni, T.J., et al. 2001. **Educational Governance and Administration**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Smith, E.W., et al. 1980. **The Education's Encyclopedia**. New York: Prentice-Hall.
- Smith R.G. and Associates. 2007. **Knowledge Management Glossary**[ออนไลน์]. Available form: <http://www.rgsmithassociates.com/Glossary.htm>[2008, July 29]
- Steiner, E. 1988. **Educology**. Bloomington. Indiana: Indiana University Press.
- Steiner, E. 1990. **Educology**. Bloomington. Indiana: Indiana University Press.
- Turban and other. 2001. **Introduction to Information Technology**. Toronto: John Wiley & Sons.
- Ubben, G.C.; Hughes, L.W. and Norris, C.J. 2001. **The Principal: Creative Leadership for Effective Schools**. Boston: Allyn & Bacon.
- Viadero, D. 1999. Lighting the flame. **Education Week**, 18(22). Retrieved 2005 January 27, from Academic Search Premier.
- Wexley, K.N. and Latham, G.P. 1991. **Developing and Training Human Resources in Organizations**. New York: Harper Collins.
- Wigg, K. 1993. **Knowledge Management Foundations**. Texas: Schema Press.
- Willer, D. 1986. **Scientific Sociology : Theory and Method**. Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียน

สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

DEVELOPMENT OF A KNOWLEDGE MANAGEMENT MODEL

FOR SCHOOLS UNDER BANGKOK ARCHDIOCESE

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยมี อาจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุลเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิศรัทธาธรรมศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินงาน แนวทางในการพัฒนา ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ในการจัดการความรู้ของครู

3. ข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำมาวิเคราะห์และสรุปผลในลักษณะโดยส่วนรวม มิใช่รายบุคคลจึงไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด

4. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตามความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาวสมลักษณ์ มธุรสสุวรรณ

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของครูผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน[] หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 30 ปี 30-39 ปี
 40-49 ปี 50 ปี ขึ้นไป

3. ประสบการณ์การทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี 5 -10 ปี
 11 - 15 ปี 16 -20 ปี
 21 ปี ขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

5. ตำแหน่งในปัจจุบัน

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝาย.....
 ครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ (โปรดระบุ).....
 อื่นๆ (โปรดระบุ).....

6. ขนาดโรงเรียนที่ท่านสังกัด

โรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียน 121-600 คน)
 โรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียน 601-1,500 คน)
 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 1,501 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินงาน แนวทางในการพัฒนา ปัญหาและข้อเสนอแนะ
ในการจัดการความรู้ของคุณ

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความตามการรับรู้ของท่านเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้ในโรงเรียนพร้อมทั้งให้แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไข

๑ การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

1. โรงเรียนของท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้หรือไม่

- ไม่มี (ไปข้อ ๒) มี

2. บุคคลกลุ่มใดที่มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ผู้บริหาร
 ครู
 บุคลากรสายสนับสนุน
 ผู้ปกครอง
 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
 อื่น ๆ (โปรดระบุ)

3. โรงเรียนท่านกำหนดการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายหรือไม่

- ไม่กำหนด (ไปข้อ 5)
 กำหนด โดยมีกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกำหนด ดังนี้ (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- 1) ผู้บริหาร
 2) ครู
 3) บุคลากรสายสนับสนุน
 4) ผู้ปกครอง
 5) อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
 6) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. โรงเรียนของท่านใช้หลักการในข้อใดในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- นโยบายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ.ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ
- แนวทางการจัดการความรู้ที่กำหนดโดยใช้ KMI
- นโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
- นโยบาย / แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของโรงเรียนต้นแบบ
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5. โรงเรียนของท่านมีวิธีการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้อย่างไร

นำเป้าหมายในการจัดการความรู้ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมาเป็นเป้าหมายของโรงเรียน

ผู้บริหารระดับตมสมองในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์การรวมทั้งนโยบายการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

บุคลากรทุกคนในโรงเรียนร่วมกันวิเคราะห์วิสัยทัศน์เพื่อกำหนดเป็นเป้าหมายของโรงเรียน

ฝ่าย/หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ของโรงเรียนเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

ผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯร่วมกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ของโรงเรียน

โรงเรียนกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้แล้วส่งให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯตรวจสอบ

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6. โรงเรียนของท่านมีปัญหาในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้หรือไม่

ไม่มี (ไปข้อ 7)

มี เนื่องจาก (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ

2) ขาดผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ

- 3) อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯไม่ให้การสนับสนุน
- 4) ขาดงบประมาณในการดำเนินการ
- 5) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ไม่สอดคล้องกับนโยบายเกี่ยวกับ
การจัดการความรู้ที่กำหนดใน พ.ร.บ. / แผนการศึกษาแห่งชาติ ฯลฯ
- 6) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ไม่สอดคล้องกับแนวทางการจัดการ
ความรู้ที่กำหนดโดยใช้ KMI
- 7) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ไม่สอดคล้องกับนโยบาย / แนว
ปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
- 8) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ของโรงเรียนไม่เป็นไปในทิศทาง
เดียวกัน
- 9) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

7. ข้อเสนอแนะการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๒ การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

1. โรงเรียนมีการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงานหรือไม่

- ไม่กำหนด (ไปข้อ ๓)
- กำหนด โดยมีกลุ่มบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกำหนด ดังนี้ (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- 1) ผู้บริหาร
- 2) ครู
- 3) บุคลากรสายสนับสนุน
- 4) ผู้ปกครอง
- 5) อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
- 6) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

2. โรงเรียนใช้วิธีการใดในการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของโรงเรียน

(เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- บุคลากรครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- โรงเรียนนำเจตนารมณ์แห่งพระวรสารมาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- โรงเรียนนำปรัชญาการศึกษา (พระเจ้า ความรัก และการรับใช้) ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- โรงเรียนนำกรอบนโยบายการจัดการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มาเป็นแนวทางในการกำหนดแผนกลยุทธ์/ แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- โรงเรียนขอให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ส่งผู้เชี่ยวชาญของฝ่ายมาร่วมจัดทำแผน

กลยุทธ์ / แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

3. โรงเรียนของท่านใช้หลักการในข้อใดในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนท่าน
- วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ขององค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
- วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑล

กรุงเทพฯ

- วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนต้นแบบ
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. โรงเรียนใช้วิธีการใดในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียนอย่างไร

(เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ผู้บริหารเป็นผู้นำในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่องานที่ปฏิบัติไว้ในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
- โรงเรียนให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน
- โรงเรียนจัดให้มีการประเมินผลความรู้ที่โรงเรียนได้ใช้ไปแล้ว
- โรงเรียนให้ครูที่มีความรู้ทางวิชาการมาช่วยในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

เรียนการสอน

- โรงเรียนสนับสนุนให้ครูได้มีการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ
- โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

การสอน

- ผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียน
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5. โรงเรียนมีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้หรือไม่

- ไม่ได้จัดทำ (ไปข้อ 6)
- จัดทำ โดยโรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงาน ไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ

เป้าหมายและวัตถุประสงค์

จัดทำ โดยโรงเรียนมีแนวทางในการดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังนี้ (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1) มีการประชุม สัมมนาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน
- 2) วิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้จากเอกสาร บทความ หนังสือ และงานวิจัย เป็นต้น
- 3) วิเคราะห์และสังเคราะห์ตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้จากโรงเรียน ในองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
- 4) ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกรวมจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน
- 5) ผู้เชี่ยวชาญจากองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯร่วมจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียน
- 6) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6. โรงเรียนมีการใช้เครื่องมือ/และเทคโนโลยีช่วยในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในโรงเรียนหรือไม่

- ไม่มี (ไปข้อ 7)
- มี โรงเรียนมีวิธีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยในการกำหนดความรู้ อย่างไร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- 1) ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากหนังสือพิมพ์ บทความ และหนังสือวิชาการเพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดความรู้
- 2) ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากวิทยุ และโทรทัศน์เพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดความรู้
- 3) ศึกษาข้อมูลสารสนเทศจากอินเทอร์เน็ตเพื่อให้ได้ข้อมูลในการกำหนดความรู้
- 4) ใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการวิเคราะห์ประมวลผลในการกำหนดความรู้
- 5) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

7. โรงเรียนของท่านมีปัญหาในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้หรือไม่

- ไม่มี (ไปข้อ 8)

มี เนื่องจาก (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1) ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญ
- 2) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ
- 3) ขาดผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีความรู้ความสามารถให้คำแนะนำ
- 4) อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯไม่ให้การสนับสนุน
- 5) ขาดงบประมาณในการดำเนินการ
- 6) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละด้านไม่

สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของโรงเรียนท่าน

- 7) การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้สำหรับการปฏิบัติงานในแต่ละด้านไม่

สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ / พันธกิจ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

- 8) โรงเรียนไม่ให้อิสระแก่ครูในการกำหนดความรู้ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียน

การสอน

- 9) อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯไม่ให้อิสระแก่โรงเรียนในการกำหนดความรู้ที่จำเป็น

ต่อกิจกรรมภายในโรงเรียน

- 10) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

8. ข้อเสนอแนะในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

.....

.....

.....

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

③ การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

1. โรงเรียนของท่านมีการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้หรือไม่

- ไม่มี (ไปข้อ 4) มี

2. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนหรือไม่

- ไม่มี (ไปข้อ 3)

- มี โดยโรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในและภายนอกโรงเรียนใน

รูปแบบใด (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1) ห้องสมุดโรงเรียนที่รวบรวมหนังสือ วารสาร และเอกสารวิชาการ
- 2) ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองสำหรับครูและบุคลากร
- 3) การเก็บรวบรวมในรูปแบบ CD
- 4) การเก็บรวบรวมข้อมูลในเว็บไซต์ของโรงเรียน
- 5) การมีคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอเพื่อช่วยในการสืบค้นและเก็บรวบรวม
- 6) Intranet และ Internet มีความเร็วสูงสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้รวดเร็ว
- 7) การไปทัศนศึกษา
- 8) ห้องสมุดชุมชน
- 9) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

3. โรงเรียนของท่านมีวิธีสรรหาความรู้ที่จะนำไปใช้ในโรงเรียนอย่างไร

(เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- สืบค้นความรู้จากเอกสารทั่วไปและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่เก็บไว้ในสื่อรูปแบบต่างๆ

การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาโดยตรง

การแบ่งปันแลกเปลี่ยน และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากการสนทนาผ่านทางเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์

- การทำงานร่วมกันเป็นทีม

- การประชุมสัมมนาและการฝึกอบรม

- การเรียนรู้อย่างใกล้ชิดกับผู้เชี่ยวชาญ

- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. ในการสรรหาความรู้โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมระดมความคิด ระหว่างบุคลากรหรือไม่

- ไม่จัด (ไปข้อ 5)

จัด โดยโรงเรียนมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้ (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1) มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือฝ่ายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ
- 2) มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ฝ่ายอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
- 3) มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกโรงเรียน
- 4) มีการระดมความคิดการทำงานร่วมกันเป็นทีมกับผู้เชี่ยวชาญขององค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ
- 5) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5. จุดเด่นของโรงเรียนท่านในการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้มีลักษณะอย่างไร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- องค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรการเรียนรู้ให้โรงเรียนใช้ในการแสวงหาความรู้
- ผู้บริหารให้การสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรในการแสวงหาความรู้
- โรงเรียนดำเนินการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้อย่างเป็นระบบ
- ครูมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ
- ครูมีการแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ / ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อใช้ในการจัดการเรียน

การสอนและการพัฒนางาน

- ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย (เช่น อีเมล อินเทอร์เน็ต ห้องสมุด การอบรม)
- ครูมีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้อยู่เสมอ
- ครูมีการใช้ประสบการณ์การเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ในอดีตมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- ครูตระหนักถึงความรับผิดชอบในการเพิ่มพูนประสบการณ์
- ครูมีความสามารถในการใช้ความรู้ที่แสวงหามาได้มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- ครูให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6. โรงเรียนมีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาความรู้ได้อย่างไร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้แสวงหาความรู้อย่างอิสระจากแหล่งความรู้ต่างๆ
- ครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายในโรงเรียนในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน
- ครูได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ภายนอกโรงเรียนในการแสวงหาความรู้ร่วมกัน
- ครูมีการนำความรู้ที่แสวงหามาได้มาพิจารณาร่วมกันก่อนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- ผู้บริหารจูงใจบุคลากรโดยการให้รางวัลตอบแทน / ชมเชยบุคลากรที่สามารถสรรหาองค์ความรู้ใหม่ๆ มาช่วยในการพัฒนางานของแต่ละฝ่าย / แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

7. โรงเรียนของท่านมีปัญหาในการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้หรือไม่

- ไม่มี (ไปข้อ 8)
- มี เนื่องจาก (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- 1) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ
- 2) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ
- 3) ขาดผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ
- 4) อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่ให้การสนับสนุน
- 5) ขาดงบประมาณในการดำเนินการ
- 6) โรงเรียนไม่มีแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในโรงเรียน
- 7) ขาดการทำงานร่วมกันเป็นทีม
- 8) ไม่มีการประชุมสัมมนาและการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ
- 9) ไม่มีการเรียนรู้อย่างใกล้ชิดกับผู้เชี่ยวชาญ
- 10) ครูขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ
- 11) ผู้บริหารไม่มีวิธีการกระตุ้นหรือจูงใจให้ครูมีส่วนร่วมในการสรรหาความรู้
- 12) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

8. แนวทางการพัฒนาการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

.....

.....
.....
.....
.....
.....

9. ข้อเสนอแนะในการสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

.....
.....
.....
.....
.....



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. โรงเรียนของท่านมีการกลั่นกรองความรู้หรือไม่

- ไม่มี (ไปข้อ 5) มี

2. โรงเรียนของท่านดำเนินการจัดทำระบบสารความรู้อย่างไร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- จัดและจำแนกความรู้เป็นประเภทและหมวดหมู่
- จัดอันดับและความสัมพันธ์ของความรู้
- จัดทำแหล่งความรู้โดยระบุแหล่งความรู้ต่างๆ เช่น สื่อ สถานที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

3. โรงเรียนของท่านทำการเก็บรักษาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานหลังจากการกลั่นกรองความรู้แล้วอย่างไร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- เก็บไว้ในฐานความรู้บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
- เก็บไว้ในแฟ้มความรู้
- เก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ผู้เชี่ยวชาญ
- เก็บไว้ในตัวบุคคล คือ บุคลากรครู
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. การประมวลความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบุคลากร ฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ มีวิธีการดำเนินงานอย่างไร

- บุคลากรสามารถเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อตนเองได้
- บุคลากรแต่ละฝ่าย / กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มี

ประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

- บุคลากรแต่ละฝ่าย / กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ร่วมกันเลือกและคัดสรรความรู้ที่มี

ประโยชน์ต่อการดำเนินงานภายในโรงเรียนแล้วส่งให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กลั่นกรองคัดสรรความรู้อีกครั้งหนึ่ง

- ผู้บริหารกำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการ

ดำเนินงาน

- อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กำหนดแนวทางในการกลั่นกรองคัดสรรความรู้ที่มี

ประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน

ผู้เชี่ยวชาญของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ร่วมเลือกและคัดสรรความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินงานฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5. หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้แล้ว โรงเรียนของท่านดำเนินการการปรับปรุงแก้ไขความรู้เหล่านั้นอย่างไร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

การสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเป็นรายบุคคล

การสำรวจความคิดเห็นภาพรวมของฝ่าย และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

การตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

การตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอก

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6. โรงเรียนของท่านมีปัญหาในการกลั่นกรองความรู้หรือไม่

ไม่มี (ไปข้อ 8)

มี เนื่องจาก (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของวิธีการกลั่นกรองความรู้ที่เหมาะสม

2) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ

3) ขาดผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ

4) อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่ให้การสนับสนุน

5) ขาดงบประมาณในการดำเนินการ

6) การจัดและจำแนกความรู้ไม่เป็นประเภทและหมวดหมู่

7) ไม่มีการจัดอันดับความสำคัญของความรู้

8) ไม่มีการจัดทำรายชื่อแหล่งความรู้ทั้ง สื่อ สถานที่ และผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ

9) บุคลากร ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ไม่สามารถเลือกและคัดสรร

ความรู้ที่มีประโยชน์ต่อตนเองได้

10) ไม่มีการปรับปรุงแก้ไขความรู้หลังจากทำการเลือกและคัดสรรความรู้

11) ไม่มีการเก็บรักษาความรู้ที่เลือกและคัดสรรไว้อย่างเป็นระบบ

12) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

7. แนวทางการพัฒนาการกลั่นกรองความรู้

.....

.....

.....

.....

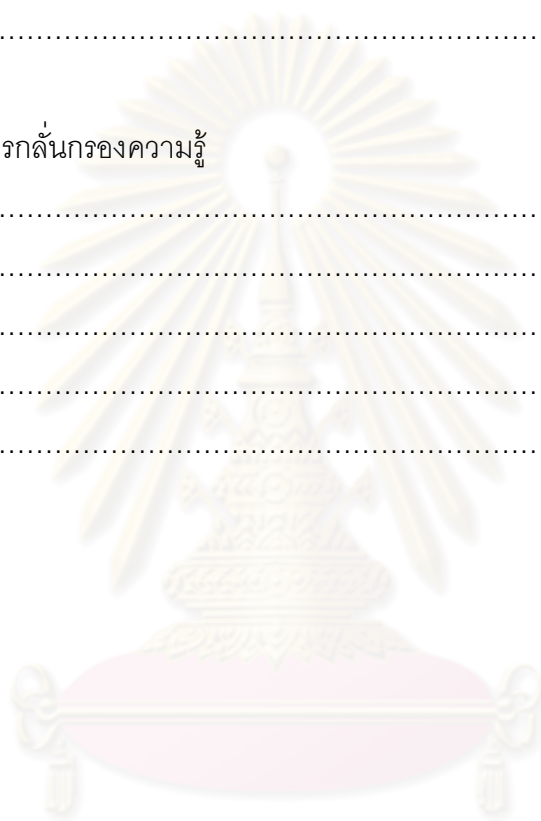
8. ข้อเสนอแนะในการกลั่นกรองความรู้

.....

.....

.....

.....



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๕ การสร้างสรรค์ความรู้

1. โรงเรียนมีวิธีดำเนินการอย่างไรในการสร้างสรรค์ความรู้ (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- การเปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ความรู้
- การรวบรวมและการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่
- การนำความรู้ที่โรงเรียนมีอยู่ผนวกกับความรู้ของแต่ละบุคคลให้เกิดเป็นความรู้ใหม่

และแบ่งปันให้บุคลากรทั่วโรงเรียน

- การสร้างความรู้ที่เกิดขึ้นภายในบุคคล โดยบุคลากรค้นพบแนวทางได้เองจาก

การดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนเพื่อสร้างความรู้

- การสร้างความรู้จากการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ
- การสร้างความรู้จากการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- การสร้างความรู้จากการทดลอง
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

2. การส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรครูอย่างใกล้ชิด โรงเรียนมีวิธีดำเนินการอย่างไร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

มีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหน่วยงานฝ่ายเดียวกัน

ในแต่ละสัปดาห์ / เดือน มีการจัดตารางทำงานให้บุคลากรครูได้ทำงานร่วมกันทั้งโรงเรียนอย่างใกล้ชิด

- จัดห้องทำงานให้มีครูหลายๆ กลุ่มสาระการเรียนรู้อยู่ร่วมกัน
- ให้ครูแต่ละกลุ่มสาระจัดการเรียนการสอนร่วมกันในลักษณะการบูรณาการรายวิชา
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

3. การสร้างความรู้ในรูปแบบของกระบวนการดำเนินการอย่างไร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- การสร้างความรู้ในรูปแบบของการระดมสมอง (Brainstorming)
- การสร้างความรู้ในรูปแบบของการอภิปราย (Discussion) ร่วมกัน
- การสร้างความรู้ในรูปแบบของการร่วมกันสืบค้นความรู้
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. การสร้างความรู้จากการจัดทำขึ้นในรูปแบบเอกสาร เช่น บทความ คู่มือ ตำรา เอกสาร การสอน
หลักสูตร ดำเนินการอย่างไร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนตำราเรียน
- ส่งเสริมและสนับสนุนครูเขียนบทความ
- ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรโรงเรียน
- ฝ่ายต่างๆ และกลุ่มสาระการเรียนรู้จัดทำคู่มือการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5. การสร้างความรู้จากการจัดรายงานวิจัยในโรงเรียนดำเนินการอย่างไร

(เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ไม่มี (ไปข้อ 6)
- มี โดยโรงเรียนสร้างความรู้จากการจัดรายงานวิจัยในโรงเรียนดำเนินการ อย่างไร

(เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1) โรงเรียนสนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
- 2) โรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
- 3) โรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินการเรียนรู้ให้หลากหลายแล้วรวบรวมไว้ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ
- 4) โรงเรียนสนับสนุนให้ครูพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่รูปแบบที่ทันสมัย เช่น ซอฟต์แวร์ หรือ เว็บไซต์รายวิชา
- 5) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6. โรงเรียนของท่านมีปัญหาในการสร้างสรรค์ความรู้หรือไม่

- ไม่มี (ไปข้อ 7)
- มี เนื่องจาก (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - 1) ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจ
 - 2) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ
 - 3) ขาดผู้เชี่ยวชาญภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ

- 4) อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯไม่ให้การสนับสนุน
- 5) ขาดงบประมาณในการดำเนินการ
- 6) บุคลากรไม่มีการถ่ายทอดความรู้
- 7) ไม่มีการรวบรวมความรู้และการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่
- 8) บรรยากาศในองค์กรไม่เอื้ออำนวยให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด
- 9) สภาพแวดล้อมขององค์กรไม่ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์และแบ่งปัน

ความรู้ใหม่ๆ

- 10) ไม่มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเขียนตำราเรียนหรือทำวิจัย
- 11) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

7. แนวทางการพัฒนาการสร้างสรรค์ความรู้

.....

.....

.....

.....

.....

8. ข้อเสนอแนะการสร้างสรรค์ความรู้

.....

.....

.....

.....

.....

ศูนย์วิทยพัทธยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๖ การแลกเปลี่ยนความรู้

1. โรงเรียนของท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือไม่

ไม่มี (ไปข้อ ๗)

มี โดยโรงเรียนดำเนินการจัดการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่าง (เลือกตอบได้มากกว่า ข้อ)

- 1) การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายในโรงเรียน
- 2) การประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมภายนอกโรงเรียน
- 3) การแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญภายในโรงเรียน
- 4) การแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญขององค์กรสังคมทลกรุงเทพฯ
- 5) โรงเรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคลากรอย่าง

สม่ำเสมอ

- 6) ครูมีการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
- 7) การแลกเปลี่ยนความรู้โดยการสาธิตการดำเนินการ เช่น การสาธิตการสอนที่มี

ประสิทธิภาพ เป็นต้น

- 8) การแลกเปลี่ยนความรู้โดยการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม
- 9) การแลกเปลี่ยนความรู้โดยการเสวนาหลังโรงเรียนเลิก
- 10) การแลกเปลี่ยนความรู้โดยการทำวิจัยในชั้นเรียน
- 11) ผู้บริหารจัดการสรรทรัพยากรสำหรับการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่าง

เพียงพอ

- 12) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานภายในโรงเรียนให้มีลักษณะเป็นเพื่อน

ร่วมงานมากกว่าการเชื้อฟังและปฏิบัติตามคำสั่ง

- 13) ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน ตั้งอยู่

บนพื้นฐานของการใช้เหตุผลมากกว่า การใช้อารมณ์ และ ความรู้สึก

- 14) ผู้บริหารให้การส่งเสริมความคิดนอกกรอบ และความคิดสร้างสรรค์ของคุณ

และทีมงาน

- 15) การเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสอนงานแก่บุคลากรอื่นๆ

- 16) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

2. นโยบายและแนวทางปฏิบัติในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียนของท่านเป็นอย่างไร
(เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ส่งเสริมให้ครูที่มีความชำนาญ / เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้ถ่ายทอดความรู้ทักษะของตน และแลกเปลี่ยนความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน

ส่งเสริมให้มีการสรุปงานต่างๆ อย่างเป็นระบบเพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ

ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามกลุ่มสาระการเรียนรู้

ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ในฝ่ายต่างๆ

ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับครูโรงเรียนอื่นๆ ในสังกัด อัครสังฆมณฑล

กรุงเทพฯ

จัดผู้เชี่ยวชาญในโรงเรียนให้คำปรึกษากับเพื่อนครูแล้วจัดระดมความคิดเห็น

จัดหาผู้เชี่ยวชาญภายนอกให้คำปรึกษากับบุคลากรครูแล้วจัดระดมความคิดเห็น

จัดให้บุคลากรศึกษาดูงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในกลุ่ม

สาระการเรียนรู้ของตน

จัดให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสอนงานแก่บุคลากรคนอื่น ๆ

จัดให้บุคลากรศึกษาดูงานในประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น

จัดให้บุคลากรศึกษาดูงานต่างประเทศแล้วจัดระดมความคิดเห็น

จัดทำจดหมายข่าวเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง

จัดทำหนังสือเพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง

จัดป้ายนิเทศเพื่อเผยแพร่ความรู้ในบริเวณโรงเรียนอย่างทั่วถึง

จัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนความรู้

จัดให้บุคลากรหมุนเวียนการทำงานต่างๆ ตามความรู้ความสามารถ

จัดให้บุคลากร ในแต่ละกลุ่ม / ฝ่ายได้ทำงานร่วมกัน ในลักษณะของกลุ่มงานหรือ

เครือข่าย

อื่นๆ (โปรดระบุ)

3. ผู้ที่มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ในโรงเรียนของท่านคือใคร (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคน

บุคลากรครูในโรงเรียนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

- บุคลากรครูภายนอกโรงเรียน
- ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาครัฐ
- ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาคเอกชน
- ผู้เชี่ยวชาญขององค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ
- คณาจารย์จากมหาวิทยาลัย
- ผู้บริหารโรงเรียน
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. โรงเรียนของท่านมีวิธีประเมินผลกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างไร

(เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- สอบถามความคิดเห็นและสัมภาษณ์บุคลากรก่อนการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้
- สอบถามความคิดเห็นและสัมภาษณ์บุคลากรระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้
- สังเกตการณ์มีส่วนร่วมของบุคลากรระหว่างการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้
- สอบถามความคิดเห็นและสัมภาษณ์บุคลากรหลังการเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้
- ทดสอบความรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับความรู้ที่ได้รับหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5. โรงเรียนของท่านมีปัญหาในการแลกเปลี่ยนความรู้หรือไม่

- ไม่มี (ไปข้อ 6)
- มี เนื่องจาก (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - 1) ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจ
 - 2) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ
 - 3) ขาดผู้นำในการดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้
 - 4) องค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯไม่ให้การสนับสนุน
 - 5) ขาดงบประมาณในการดำเนินการ

- 6) ไม่มีการจัดการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ
- 7) ไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
- 8) ไม่มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
- 9) ไม่มีการประเมินผลกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นระบบ
- 10) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6. แนวทางการพัฒนาการแลกเปลี่ยนความรู้

.....

.....

.....

.....

7. ข้อเสนอแนะการแลกเปลี่ยนความรู้

.....

.....

.....

.....

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๗ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

1. บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนอย่างไรบ้าง (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการดำเนินงานหรือการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ
- ครูสามารถพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
- ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการจัดประสบการณ์ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้
- ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างตนเองและผู้เรียน
- ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่ดีให้ผู้เรียนและอิงพัฒนาการผู้เรียนได้
- ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพได้
- ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำผลไปใช้พัฒนาผู้เรียนได้
- ครูสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคและเครื่องมือที่หลากหลายเพื่อประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน
- อื่น ๆ (โปรดระบุ)

2. บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องได้อย่างไรบ้าง (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
- ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการอบรม ประชุมและสัมมนา
- ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเป็นแนวทางในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเองเพื่อต่อยอดความรู้

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

3. บุคลากรครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้เป็นแนวทางในการเลื่อนขั้น/ตำแหน่งไปสู่หน้าที่รับผิดชอบที่สูงขึ้นได้อย่างไรบ้าง (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปพัฒนาเป็นงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง

ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปเขียนตำรา/บทความ และผลงานทางวิชาการเพื่อใช้ประกอบการขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง

ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปสอบแข่งขันเพื่อขอเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. บุคลากรครูสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งกับองค์กรและสังคมภายนอกได้อย่างไรบ้าง (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่บุคลากรภายในโรงเรียน เช่น รูปแบบของการให้บริการความรู้ คือ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรม การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้

ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่สังคมภายนอก ได้แก่ การให้คำปรึกษา การจัดฝึกอบรมบุคลากรครูในโรงเรียนหรือสถาบันอื่น ๆ

ครูสามารถนำความรู้ที่มีอยู่ไปให้บริการความรู้แก่ชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและนิทรรศการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้ปกครองและชุมชน

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5. โรงเรียนของท่านมีปัญหาในการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์หรือไม่

ไม่มี (ไปข้อ 6)

มี เนื่องจาก (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1) ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญ

2) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ

3) ขาดผู้เชี่ยวชาญที่สามารถให้คำแนะนำในการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

4) อัตรากำลังคนของโรงเรียนไม่เพียงพอ

5) ขาดงบประมาณในการดำเนินการ

6) บุคลากรไม่สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานและการ

จัดการเรียนการสอน

7) บุคลากรไม่สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเรียนรู้และพัฒนา

ตนเองอย่างต่อเนื่อง

8) บุคลากรไม่สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำรงชีวิตประจำวันได้

9) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6. แนวทางการพัฒนาการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. ข้อเสนอแนะการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

8 การสร้างคลังความรู้

1. โรงเรียนของท่านมีการสร้างคลังความรู้หรือไม่

- ไม่มี มี

2. ผู้มีส่วนร่วมในการสร้างคลังความรู้ของโรงเรียนท่านคือบุคคลกลุ่มใดบ้าง

(เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ผู้บริหารโรงเรียน
 บุคลากรครูในโรงเรียนทุกคน
 บุคลากรครูภายนอกโรงเรียนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
 บุคลากรครูในโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ

เฉพาะด้าน

- องค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
 หน่วยงานภาครัฐ
 หน่วยงานภาคเอกชน
 คณาจารย์จากมหาวิทยาลัย
 อื่น ๆ (โปรดระบุ)

3. โรงเรียนของท่านมีวิธีการและเทคนิคในการสร้างคลังความรู้อย่างไร

(เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว

ในฐานความรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์

- การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว

ในรูปแบบแฟ้มเอกสาร

- การจัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว

โดยเก็บไว้ในตัวบุคคล คือ ผู้บริหาร / ครูผู้มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน

- มีการส่งเสริมให้ครูเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบในแฟ้มพัฒนางาน ตำราเรียน

การเขียนลงในวารสาร หรือจดหมายข่าว

มีการส่งเสริมให้ครูเก็บความรู้ของตนหรือที่แสวงหามาได้ ไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล เว็บไซต์)

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

4. โรงเรียนมีระบบป้องกันการโจรกรรมข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบโดยบุคคลภายนอกหรือไม่

ไม่มี (ไปข้อ 5)

มี โดยโรงเรียนได้ดำเนินการ ดังนี้ (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1) การเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีการใช้รหัสที่ระบุถึงตัวผู้ใช้ซึ่งเป็นบุคลากรของโรงเรียนอย่างชัดเจน

2) สถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้อยู่ในบริเวณที่ปลอดภัยมีบุคลากรเฝ้าตลอด 24 ชั่วโมง

3) มีการบันทึกการเข้า-ออกสถานที่ในการเก็บรวบรวมความรู้ของบุคลากรโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์

4) อื่น ๆ (โปรดระบุ)

5. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ความรู้จากคลังความรู้ของโรงเรียนคือบุคคลกลุ่มใดบ้าง (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ผู้บริหารโรงเรียน

ครูในโรงเรียน

นักเรียนในโรงเรียน

ครูในโรงเรียนอื่นๆที่อยู่ในสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

องค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ผู้ปกครอง

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

6. โรงเรียนของท่านมีปัญหาในการสร้างคลังความรู้หรือไม่

ไม่มี (ไปข้อ 7)

มี เนื่องจาก (เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 1) บุคลากรขาดความรู้และทักษะในการสร้างคลังความรู้
- 2) บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ
- 3) ขาดผู้เชี่ยวชาญที่สามารถกำกับดูแลการสร้างและการเก็บรักษาคลังความรู้
- 4) อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ไม่ให้การสนับสนุน
- 5) ขาดงบประมาณในการดำเนินการ
- 6) หน่วยงาน / ผู้ที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ของโรงเรียนจัดโครงสร้างและเก็บ

ข้อมูลไว้ไม่เป็นระบบ

- 7) หน่วยงาน / ผู้ที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ของโรงเรียนไม่มีเทคโนโลยีที่

เพียงพอในการเก็บความรู้

- 8) ครูไม่มีการเก็บความรู้ไว้อย่างเป็นระบบในแฟ้มพัฒนางานหรือในระบบ

เทคโนโลยีสารสนเทศ

- 9) โรงเรียนไม่มีระบบป้องกันการโจรกรรมข้อมูลหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยมิชอบ

โดยบุคคลภายนอก

7. แนวทางการพัฒนาการสร้างคลังความรู้

.....

.....

.....

.....

8. ข้อเสนอแนะในการสร้างคลังความรู้

.....

.....

.....

.....

๑ โปรดเรียงลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้โดยระบุหมายเลข ตั้งแต่ 1, 2, 3,... ลงในช่อง
ตามการรับรู้ของท่านเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้ในโรงเรียน

ผู้บริหาร และครู กำหนดและคัดเลือกสาระความรู้ที่จำเป็นในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียนโดยเรียงลำดับก่อน-หลัง ให้เห็นชัดเจนว่าจะดำเนินการเรื่องใดก่อน

ผู้บริหาร ครู และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกัน วิเคราะห์ และกำหนดเป้าหมายทิศทางในการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาโรงเรียน

ผู้บริหาร และครู แสวงหาความรู้โดยการสืบค้นความรู้จากแหล่งเรียนรู้หรือแหล่งสืบค้นข้อมูลภายในโรงเรียน รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากทำงานร่วมกัน การประชุมสัมมนาและการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนาตนเอง และพัฒนาโรงเรียน

โรงเรียนดำเนินการ จัดและจำแนกความรู้ ที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรและสามารถนำมาพัฒนาโรงเรียน ได้เป็นหมวดหมู่ตามลำดับความสำคัญ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และ/หรือการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ

โรงเรียนมีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถนำมาใช้งานได้ตลอดเวลา

ผู้บริหารจัดให้มีสื่อ และเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญทั้งในและนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

ครูสามารถนำความรู้ใหม่ๆ ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง การดำเนินงาน และการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

อื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

ข้อเสนอแนะในการจัดลำดับขั้นตอนการดำเนินการจัดการความรู้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**แบบสัมภาษณ์ผู้จัดการ / ผู้อำนวยการ และหัวหน้างานการจัดการความรู้
โรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ**

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สำหรับโรงเรียนสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวสมลักษณ์ มธุรสสุวรรณ

ผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ เดือน..... พ.ศ. เวลา

สถานที่

กรอบการสัมภาษณ์

1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้

1.1 ท่านได้ดำเนินการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

1.2 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาคืออะไร

1.3 ท่านได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไร

2. การกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้

2.1 ท่านได้ดำเนินการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

2.2 ปัญหาและอุปสรรคในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ในสถานศึกษา คืออะไร

2.3 ท่านได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไร

3. การสรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้

3.1 ท่านได้ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้สรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้เพื่อนำมาใช้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

3.2 ปัญหาและอุปสรรคในการส่งเสริมและสนับสนุนครูให้สรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้คืออะไร

3.3 ท่านได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไร

4. การกลั่นกรองความรู้

4.1 ท่านได้ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้กลั่นกรองความรู้เพื่อนำมาใช้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

4.2 ปัญหาและอุปสรรคในการส่งเสริมและสนับสนุนครูให้กลั่นกรองความรู้คืออะไร

4.3 ท่านได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไร

5. การสร้างสรรค์ความรู้

5.1 ท่านได้ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้สร้างสรรค์ความรู้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

5.2 ปัญหาและอุปสรรคในการส่งเสริมและสนับสนุนครูให้สร้างสรรค์ความรู้คืออะไร

5.3 ท่านได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไร

6. การแลกเปลี่ยนความรู้

6.1 ท่านได้ส่งเสริมและสนับสนุนครูให้แลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

6.2 ปัญหาและอุปสรรคในการส่งเสริมและสนับสนุนครูให้แลกเปลี่ยนความรู้คืออะไร

6.3 ท่านได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไร

7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

7.1 ท่านได้ส่งเสริมและสนับสนุนครูในการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

7.2 ปัญหาและอุปสรรคในการส่งเสริมและสนับสนุนครูในการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในสถานศึกษาของท่านคืออะไร

7.3 ท่านได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไร

8. การสร้างคลังความรู้

8.1 ท่านได้ส่งเสริมและสนับสนุนครูในการสร้างคลังความรู้ในสถานศึกษาของท่านอย่างไร

8.2 ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างคลังความรู้ในสถานศึกษาของท่านคืออะไร

8.3 ท่านได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเหล่านั้นอย่างไร

แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ว่า สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยมี อาจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. แบบประเมินชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์โปรด ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ว่า สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯที่แนบมาพร้อมแบบประเมินนี้ โดย อ่านข้อความในแบบประเมินแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคะแนนที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านซึ่งแบ่งออกเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

ด้านความเหมาะสม ซึ่งมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

5	หมายถึง	ข้อความนี้มีความเหมาะสมมากที่สุด
4	หมายถึง	ข้อความนี้มีความเหมาะสมมาก
3	หมายถึง	ข้อความนี้มีความเหมาะสมปานกลาง
2	หมายถึง	ข้อความนี้มีความเหมาะสมน้อย
1	หมายถึง	ข้อความนี้มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ด้านความเป็นไปได้ ซึ่งมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

5	หมายถึง	ข้อความนี้มีความเป็นไปได้มากที่สุด
4	หมายถึง	ข้อความนี้มีความเป็นไปได้มาก
3	หมายถึง	ข้อความนี้มีความเป็นไปได้ปานกลาง
2	หมายถึง	ข้อความนี้มีความเป็นไปได้น้อย
1	หมายถึง	ข้อความนี้มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

4. ข้อมูลจากแบบประเมินฉบับนี้ ผู้วิจัยจะนำไปใช้ในการวิจัยเท่านั้น โดยเป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวม ความคิดเห็นใดๆ ของท่านผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านจะนำมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมินในครั้งนี้

นางสาวสมลักษณ์ มธุรสสุวรรณ

นิสิตปริญญาโท ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1. ชื่อ-สกุล.....
2. วุฒิการศึกษา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้.....

.....

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. การกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ ของโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ เป็นความร่วมมือจากบุคลากรหลายๆ ฝ่าย ร่วมกันกำหนดความคาดหวังของสถานศึกษาในการจัดการความรู้										
2. การ กำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ ของโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดยให้บุคลากรในองค์กรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนร่วมกัน ใช้เครื่องมือ /และเทคโนโลยี ที่ทันสมัย กำหนดความสำเร็จของสถานศึกษา ที่ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา										
3. การ สรรหาเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ของโรงเรียน สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดย ส่งเสริมให้ บุคลากรในสถานศึกษา รวบรวมความรู้จากภายในและนอก โดยการสืบค้นจากเอกสารแหล่งข้อมูลต่างๆ การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ระดมความคิดเห็น และถ่ายทอดประสบการณ์ความรู้ระหว่างบุคคล จากการเข้ารับ การประชุมและฝึกอบรม และการขอรับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น										

(ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. การกลั่นกรองความรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดยจัดและจำแนกความรู้ของสถานศึกษาไว้เป็นหมวดหมู่และจัดลำดับความสัมพันธ์ของความรู้ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร และการตรวจสอบความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น										
5. การสร้างสรรค์ความรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดยการใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การใช้บทความคู่มือ ตำรา หลักสูตร รายงานวิจัย การระดมสมอง การอภิปราย การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การเรียนรู้โดยการปฏิบัติการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและกาสร้างความรู้จากการทดลอง เป็นต้น										
6. การแลกเปลี่ยนความรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์กรสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดยส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา มีการ แลกเปลี่ยนความรู้ และประเมินกิจกรรม การแลกเปลี่ยนความรู้ดังกล่าว โดยการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร การฝึกอบรม การสอนงาน การประชุมภายใน การสรุปงาน การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในสถานศึกษา การใช้กลุ่มทำงาน และเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เป็นต้น										

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7. การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดยบุคลากรในสถานศึกษานำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงพัฒนาตนเองในการวางแผนการแก้ปัญหา การตัดสินใจในการทำงานต่างๆ และนำความรู้ในองค์การไปให้บริการความรู้แก่บุคลากรภายในองค์การ และสังคมภายนอก เป็นต้น										
8. การสร้างคลังความรู้ ของโรงเรียนสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ดำเนินการโดยให้บุคลากรในองค์การร่วมกัน จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหา ส่งมอบได้อย่างรวดเร็ว จัดเก็บโดยจำแนกรายการต่างๆ อย่างเป็นระบบ										

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์
ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง
หัวหน้าภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ดร.สมลักษณ์ สุขเมธ
รองผู้อำนวยการโรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์
4. ดร.สมรักษ์ สหพงศ์
บรรณรักษ์ระดับ8 ชำนาญการ หัวหน้างานบริหารทรัพยากรแห่งการเรียนรู้
คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ยงยุทธ นุราสิทธิ
อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาษา
และวัฒนธรรมเพื่อการสื่อสารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยมหิดล

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบการจัดการความรู้

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล
ผู้อำนวยการโครงการวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
2. ดร.สุริยะ เจียมประชาชนรากร
อาจารย์และกรรมการบริหารโครงการหลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต
สาขาการจัดการความรู้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ดร.วิลาวัลย์ มาคุ้ม
ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
4. ดร.อารมณี จินดาพันธ์
ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรุณศรี จันทร์ทอง
ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตละอออุทิศ
6. ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์
ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหาร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง
หัวหน้าภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
8. อาจารย์ ดร.อรพรรณ บุตรกัตัญญ
ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายสารสนเทศ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
9. อาจารย์ ดร.ชนิศวรา เลิศอมรพงษ์
ประธานงานฝ่ายเทคโนโลยี ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
10. อาจารย์ ดร.ศิริรัตน์ ศรีสะอาด
กรรมการจัดการความรู้ ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวสมลักษณ์ มธุรสสุวรรณ เกิดวันที่ 18 สิงหาคม 2514 ที่จังหวัดปทุมธานี สำเร็จการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เมื่อปีการศึกษา 2542 สำเร็จการศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เมื่อปีการศึกษา 2544 สำเร็จการศึกษาหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อปีการศึกษา 2548 และเข้าศึกษาต่อหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2549 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนเซนต์แมรี ซึ่งเป็นโรงเรียนสังกัดฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย