

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกระบวนการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับข้อ ดังนี้

1. แนวคิดด้านรูปแบบ

- 1.1 ความหมายของรูปแบบ
- 1.2 ประเภทของรูปแบบ
- 1.3 การสร้างรูปแบบ
- 1.3 การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบ

2. แนวคิดด้านภาวะผู้นำครู

- 2.1 ความหมายของผู้นำ
- 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 2.3 ภาวะผู้นำครู
 - 2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำครู
 - 2.3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำครู
 - 2.3.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู

3. แนวคิดด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

- 3.1 ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา
- 3.2 ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา
- 3.3 กระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา
- 3.4 แนวการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 3.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา

4. แนวคิดด้านการจัดการความรู้

- 4.1 ความหมายของการจัดการความรู้
- 4.2 วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้
- 4.3 ประโยชน์ของการจัดการความรู้
- 4.4 องค์ประกอบของการจัดการความรู้
- 4.5 ปัจจัยเอื้อที่ทำให้การจัดการความรู้ ประสบความสำเร็จ
- 4.6 กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ในองค์กร
- 4.7 กระบวนการจัดการความรู้
- 4.8 เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้

- 4.9 การนำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ
- 4.10 การจัดการความรู้ในสถานศึกษา
- 4.11 การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการทำงานของสถานศึกษา
- 5. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัย
 - 5.1 ระเบียบวิจัยแบบผสมวิธี
 - 5.2 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
- 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ
- 7. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดด้านรูปแบบ

1. ความหมายของรูปแบบ

Raj (1996) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบไว้ 2 ความหมาย ดังนี้

1. รูปแบบ คือ รุ่ยย่อของความจริงของปรากฏการณ์ ซึ่งแสดงด้วย ข้อความจำนวน หรือ ภาพ โดยการลดทอนเวลาและเทศะทำให้เข้าใจความจริงของปรากฏการณ์ได้ดียิ่งขึ้น

2. รูปแบบ คือ ตัวแทนของการใช้แนวคิดของโปรแกรมที่กำหนดเฉพาะ

บุญส่ง หาญพินิช (2546 : 92) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรมแบบจำลอง หรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริง ที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้แทนแนวความคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

ณัฐพัชร์ วงศ์พัฒนาธนเดช (2559 : 57) รูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง แบบจำลอง ของสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นเพื่อใช้แทนแนวคิด หรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง ซึ่งใช้อธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปแบบนั้น และได้ประยุกต์ใช้รูปแบบเชิงกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การกำหนดความรู้ การสร้างความรู้ การค้นหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้

2. ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบตามแนวคิดของ Keeves (1998) จำแนกออกได้เป็น 5 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือ รูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพมักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบจำลองระบบสุริยะกับระยะสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาคารจำลองกับระบบธนาคารที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิต กับการผลิตจริง เป็นต้น

2. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ รูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ รูปแบบวิธีนี้จะใช้การอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษามากกว่าที่จะใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ

3. รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ (Schematic Models)

4. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ รูปแบบที่ใช้กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปแบบสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์

5. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือ รูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการตรวจสอบมาตรฐานผลของรูปแบบ

นอกจากนี้ Steiner (1988) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Models or Model-of) รูปแบบประเภทนี้ เป็นรูปแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

2. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Models of Model-for) เป็นรูปแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลอง เป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

3. การสร้างรูปแบบ

Keeves (1988 : 560) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการคือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในขั้นในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้แนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

3. รูปแบบควรระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างโมโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่

ธีระ รุณเจริญ (2550 : เอกสารประกอบการสอน) ได้เสนอแนวทางสร้างรูปแบบการบริหารและจัดการศึกษา (เชิงทฤษฎี) ไว้ดังนี้

1. แหล่งข้อมูล ได้มาจาก 1) หลักวิชา 2) สภาพปัญหาและความต้องการ 3) องค์ประกอบของรูปแบบ

2. องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) ความจำเป็นและความสำคัญในการสร้างรูปแบบ 2) หลักการที่ยึด 3) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 4) กลไกในการดำเนินงาน / การจัดการ 5) ขั้นตอนในการดำเนินงาน 6) วิธีดำเนินงาน การประเมินผลและเครื่องมือ 7) เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ 8) ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปใช้

3. วิธีสร้างรูปแบบ (กระบวนการ) ได้แก่ 1) ศึกษาสภาพปัญหาและความจำเป็นในการสร้างรูปแบบ 2) สร้างกรอบแนวคิดของรูปแบบและการประเมินความสอดคล้อง (IOC) 3) ร่างรูปแบบเบื้องต้นตามองค์ประกอบที่กำหนดในข้อ 2 และตรวจสอบรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ 4) ทดลองนำรูปแบบไปใช้ มีการกำกับ ติดตาม ประชุมสัมมนาแก้ไข ปรับปรุง และประเมินผลการทดลอง 5) สัมมนารูปแบบสำหรับที่เกี่ยวข้อง 6) ปรับปรุงและสรุปรูปแบบ

4. การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบ

ขั้นตอนสุดท้ายในการพัฒนารูปแบบคือการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบผู้วิจัยก็จะดำเนินการตามทีที่ออกแบบแล้วไว้ในขั้นตอนที่ 4 ซึ่งโดยทั่วไปอาจจะเลือกวิธีใดวิธีหนึ่งตามความเหมาะสมของรูปแบบ เวลาและงบประมาณในการดำเนินงานดังนี้

5.1 ตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 15 – 20 คน พร้อมกับแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบตลอดจนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่าง ๆ

5.2 ตรวจสอบโดยการประชุมสัมมนา โดยผู้วิจัยจัดประชุมสัมมนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่งและนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเสร็จแล้วให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนา วิพากษ์ประเมินรูปแบบทั้งในด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้และให้ข้อเสนอแนะต่อไป

5.3 ตรวจสอบโดยการทดลอง โดยผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นในสภาพจริงหรือเหตุการณ์จำลองตามแบบแผนที่ออกแบบไว้เพื่อสังเกตรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงรูปแบบต่อไป

หลังจากได้ข้อมูลการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบดังกล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยควรได้ดำเนินการปรับปรุงรูปแบบเพิ่มเติมพร้อมกับสรุปข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เห็นว่าสำคัญต่อรูปแบบและการนำรูปแบบไปใช้ต่อไป

แนวคิดด้านภาวะผู้นำครู

ปัจจุบันการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะของภาวะผู้นำ เป็นสิ่งจำเป็นและเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับผู้บริหารองค์กรหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องที่จะต้องนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อองค์กรให้มากที่สุด จึงควรศึกษาและทำความเข้าใจกับคำว่า ผู้นำ ภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำครู ดังนี้

1. ความหมายของผู้นำ (Leader)

คำว่า ผู้นำ โดยทั่วไปมักจะมี ความเข้าใจสับสนหรือเข้าใจผิดอยู่เสมอสำหรับคนที่ไม่ได้ศึกษาวิชาการบริหารมาหรือศึกษามาแต่ไม่มีความลึกซึ้งในแขนงวิชาการ จึงมักจะเกิดความสับสนของความหมายของคำว่า ผู้นำ (Leader) กับภาวะผู้นำ (Leadership) ตามพจนานุกรม มักจะให้ความหมายของคำว่า ผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้มีอำนาจในการสั่งการหรือมีผลต่อการสั่งการนั้น นักวิชาการและนักวิจัยได้มีการพัฒนาปรับปรุงความหมายของผู้นำมากมายหลายอย่าง แต่ก็แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำในแต่ละแบบที่แตกต่างกัน นักวิชาการและนักวิจัยบางคนให้นิยามความหมายของ คำว่า ผู้นำ (Leader) แตกต่างกันไปดังต่อไปนี้ (Simon & Smithburg & Thompson, 1971; Fiedler, 1967 ; Dejnozka. 1983; อ่างอิงถึงใน วิเชียร วิทยอดม, 2548, หน้า 1) ให้ความหมาย ผู้นำ คือ บุคคลที่ริเริ่มหรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำที่สนับสนุนส่งเสริมให้มีการสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มดำเนิน

ไปด้วยดี บุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม เพื่อทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของกลุ่มไว้ว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของตนเอง จนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่อง ของกลุ่มให้เป็นผู้นำและนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544, หน้า 4) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำคือ บุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำ หรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลสำคัญที่มีอิทธิพลเหนือสมาชิกในกลุ่มคนอื่น ๆ ที่ได้รับความไว้วางใจเลือกให้เป็นหัวหน้า ที่สามารถใช้ทักษะความเป็นผู้นำ จูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนด

2. ความหมายภาวะผู้นำ (Leadership)

คำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้คำนิยามไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้ (Knootz & Donnell, 1959; Terry, 1960; Richard & Greenlow, 1961, อ้างถึงใน วิเชียร วิชยอุดม, 2548, หน้า 2) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นการนำกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นความพยายามของบุคคลที่จะชักจูงและกำหนดพฤติกรรม ที่ศนคติความเชื่อหรือค่านิยมของบุคคลอื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง สอดคล้องกับ (Nigro, 1970; Tannenbaum & Wexchler & Massarik, 1959; Bennis, 1959; 2000, อ้างถึงในวิเชียร วิชยอุดม, 2548, หน้า 2) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่า เป็นการมีอิทธิพลเหนือการกระทำของผู้อื่น คุณภาพหรือคุณค่าของผู้นำอยู่ที่ว่าสามารถตัดสินใจได้ว่าจะต้องทำอะไร และสามารถชักนำให้ผู้อื่นช่วยทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปดังที่ตั้งใจ ที่ได้ไม่มีพลังซึ่งจะมีอิทธิพลเหนือความคิด และการกระทำของผู้อื่น ที่นั่นก็ไม่มีภาวะผู้นำ สอดคล้องกับ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 5) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าอะไร คือ ความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์การแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้สถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร แสดงพฤติกรรมของการมีอิทธิพล หรือศักยภาพของตน เพื่อโน้มน้าวหรือจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามแทนตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ตามที่องค์การกำหนดไว้ร่วมกัน

3. ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership)

ในการศึกษาแนวคิดด้านภาวะผู้นำครู ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำในอนาคตและสอดคล้องกับการบริหารจัดการที่มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล ได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำครู ไว้ดังนี้

3.1 ความหมายของภาวะผู้นำครู

สำนักงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 3) ได้ให้นิยาม ภาวะผู้นำครู (Teacher Leadership) หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูที่แสดงถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของผู้บริหารสถานศึกษาก่อให้เกิดพลังแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับ Harris, A. & Muijs, D. (2005, pp. 13-27) ที่ได้ให้แนวคิดไว้ว่า ภาวะผู้นำของครู หมายถึง ความสามารถและพฤติกรรมของครูในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงการทำงานโดยปราศจากการชี้แจงใจจากผู้นำ ส่วน อาภารัตน์ ราชภัฏ (2554, หน้า 8) ได้นิยามภาวะผู้นำของครูไว้ว่า หมายถึง การแสดงออกของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่วัดได้จากพฤติกรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู องค์ประกอบด้านเป็นแบบอย่างทางการสอน องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา และองค์ประกอบด้านเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำครู หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงของครูถึงความสามารถในการปฏิบัติตน เพื่อคน และงานของครู ด้วยการใช้ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ปราศจากการสั่งการ ชักนำ หรือจูงใจจากผู้บริหาร

3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำครู

ภาวะผู้นำครู เป็นส่วนหนึ่งในสมรรถนะประจำสายงานของครูที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดให้ครูทุกคนต้องมีภาวะซึ่งสมรรถนะประจำสายงานนี้เป็นสมรรถนะที่ส่งผลต่อทศวรรษปฏิบัตินงานของครูโดยตรง สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องกำหนดให้ครูมีภาวะผู้นำสูงขึ้นเพียงพอที่จะดำเนินการในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนได้สำเร็จ โดยให้บทบาทผู้นำที่เกี่ยวข้องกับครูในด้านกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Process) และด้านกระบวนการพัฒนาครูเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ Lieberman & Miller (2004, p.11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำครูทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ทั้งในด้านวัฒนธรรมการทำงานและคุณภาพผู้เรียน

3.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำครู

ณัฐพล ปินทอง (2562 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสังเคราะห์องค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำครูในยุคการศึกษา 4.0 ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำครูในยุคการศึกษา 4.0 มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) คุณลักษณะของภาวะผู้นำครู 2) การทำงานเป็นทีมและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3) การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการผ่านศาสตร์การสอนแนวใหม่ 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างนวัตกรรม และ 5) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ

กษมน มังคละคีรี (2557: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตตรวจราชการที่ 11 ผลการศึกษา พบว่า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบย่อย คือ องค์ประกอบหลักที่ 1 บุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การเป็นผู้นำและการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบย่อยที่ 2 คือ การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การสร้างเครือข่าย และการมีส่วนร่วม องค์ประกอบหลักที่ 3 ความเป็น

มีอาชีพ มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ตระหนักรู้ เข้าใจบทบาทหน้าที่ และส่งเสริมบรรยากาศปฏิบัติงานที่ดี

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 306-308 อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) ได้นิยาม องค์ประกอบภาวะผู้นำครู หมายถึง ตัวบ่งชี้พฤติกรรมที่แสดงออกถึงคุณลักษณะของครูเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะที่สามารถเป็นผู้นำในตนเองได้ โดยมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

3.3.1 วุฒิภาวะความเป็นผู้ใหญ่ที่เหมาะสมกับความเป็นครู (Adult Development) มีพฤติกรรมที่แสดงออกดังนี้ 1) พิจารณาทบทวนประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกต่อผู้เรียนและผู้อื่นและมีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม 2) เห็นคุณค่าให้ความสำคัญในความคิดเห็นหรือผลงานและให้เกียรติแก่ผู้อื่น 3) กระตุนใจปรับเปลี่ยนความคิดและการกระทำของผู้อื่นให้มีความผูกพันและมุ่งมั่นต่อเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน

3.3.2 การสนทนาอย่างสร้างสรรค์ (Dialogue) มีพฤติกรรมที่แสดงออกดังนี้ 1) มีปฏิสัมพันธ์ในการสนทนามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่นโดยมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียนและการพัฒนาวิชาชีพ 2) มีทักษะการฟังพูดและการตั้งคำถามเปิดใจกว้าง ยืดหยุ่นยอมรับทัศนะที่หลากหลายของผู้อื่น เพื่อเป็นแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน 3) สืบเสาะข้อมูลความรู้ทางวิชาชีพใหม่ ๆ ที่สร้างความท้าทายในการสนทนาอย่างสร้างสรรค์กับผู้อื่น

3.3.3 การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนี้ 1) ให้ความสนใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยโดยมีการวางแผนอย่างมีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจของโรงเรียนร่วมกับผู้อื่น 2) ริเริ่มการปฏิบัติที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรม 3) กระตุนผู้อื่นให้มีการเรียนรู้และความร่วมมือในวงกว้างเพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษา และวิชาชีพ 4) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นภายใต้ระบบ/ขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้

3.3.4 การปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง (Reflective Practice) มีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนี้ 1) พิจารณาไตร่ตรองความสอดคล้องระหว่างการเรียนรู้ของนักเรียนและการจัดการเรียนรู้ 2) สนับสนุนความคิดริเริ่มซึ่งเกิดจากการพิจารณาไตร่ตรองของเพื่อนร่วมงานและมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ 3) ใช้เทคนิควิธีการหลากหลายในการตรวจสอบประเมินการปฏิบัติงานของตนเองและผลการดำเนินงานสถานศึกษา

3.3.5 การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน (Concern for Improving Pupil Achievement) มีพฤติกรรมที่แสดงออก ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการเรียนรู้ที่ท้าทายความสามารถของตนเองตามสภาพจริงและปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้ 2) ให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นรอบด้านของผู้เรียนต่อผู้ปกครองและผู้เรียนอย่างเป็นระบบ 3) ยอมรับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับความคาดหวังด้านผู้เรียนของผู้เรียนจากผู้ปกครอง 4) ปรับเปลี่ยนบทบาทและการปฏิบัติงานของตนเองให้เอื้อต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน 5) ตรวจสอบข้อมูลการประเมินผู้เรียนอย่างรอบด้าน รวมไปถึงผลการวิจัยหรือองค์ความรู้ต่าง ๆ และนำไปใช้ในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (2550, หน้า 49) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของครูผู้นำในการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า ปัจจุบันครูจะต้องดำเนินบทบาทในการเรียนการสอนใหม่โดยพัฒนาตนเองให้มีความเป็นครูผู้นำ เช่น การกระตุนส่งเสริมผู้เรียนให้รู้จักแสวงหาความรู้

ด้วยตนเอง การเป็นผู้นำทางวิชาการในชุมชนที่เป็นที่ตั้งของโรงเรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน เป็นต้น ซึ่งบทบาทการเป็นครูผู้นำดังกล่าวนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน จึงจำเป็นต้องกำหนดให้ครูมีภาวะผู้นำสูงขึ้นเพียงพอที่จะดำเนินการในกระบวนการปรับปรุงคุณภาพด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนได้สำเร็จโดยระบุว่า การเป็นครูผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการทำงานเพื่อนำตนเองสู่การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการจัดการเรียนการสอน จากนั้นจึงร่วมกับเพื่อนร่วมงานช่วยกันพัฒนาให้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และครูผู้นำต้องแสดงออกด้วยพฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) แสดงความกล้าตัดสินใจที่จะยอมรับสิ่งใหม่ ๆ แม้จะเป็นการเสี่ยง (Taking Risk) อยู่บ้างก็ตามครูผู้นำจะต้องยอมรับและเน้นความสำคัญมาที่ผลประโยชน์และความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นซึ่งล้วนเป็นคุณลักษณะสำคัญของการเป็นครูผู้นำ

Barth (1999, p.24) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำครูไว้ว่า ภาวะผู้นำครูคือ การที่ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เลือกสรรหนังสือเรียนและสื่อวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ผู้เรียน
2. สร้างและพัฒนาหลักสูตร
3. ดูแลช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนในด้านพฤติกรรม
4. ตรวจสอบข้อมูลในการตัดสินใจ
5. ออกแบบและพัฒนาทีมงาน
6. กำหนดนโยบายและแผนงานโรงเรียน
7. การตัดสินใจด้านงบประมาณของโรงเรียน
8. ประเมินผลการปฏิบัติงานของครู
9. เลือกสรรครูใหม่
10. เลือกสรรผู้บริหารใหม่

Lieberman & Miller (2004, pp.15-27) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำครู 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ร่วมขับเคลื่อนระบบการทำงานของโรงเรียน
2. มีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน
3. มีความมุ่งมั่นและมีความเป็นมืออาชีพ
4. ส่งเสริมสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาผู้ร่วมงาน
5. มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการด้านการเรียนของผู้เรียน

นอกจากนี้ Katzenmeyer & Moller (2001) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำครูมีองค์ประกอบอยู่ 3 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำครูต้องแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนและเพื่อนครู โดยแสดงออกถึงการเป็น ผู้ช่วยเหลือ ผู้ฝึกสอน เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ฝึกอบรม คิดค้นนวัตกรรมในการทำงาน และเป็นผู้ให้การเรียนรู้ในกลุ่ม
2. เป็นบุคคลที่ปฏิบัติตามภารกิจ โดยการรักษาความเป็นองค์การของโรงเรียน และสร้างค่านิยมที่ดีในการทำงาน

3. มีความเป็นหุ้นส่วนในองค์กร โดยมีส่วนร่วมในการพัฒนาทีมงาน ซึ่งภาวะผู้นำครูเป็นภาวะผู้นำที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับ Childs-Bowen and Scrivner (2000) กล่าวถึงครูที่มีภาวะผู้นำของครูในแง่ 1) มีการพัฒนาตนไปสู่ความเป็นครูมืออาชีพภายใต้บรรยากาศของการเรียนรู้ร่วมกันของครู 2) ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และ 3) ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบหลักเบื้องต้นของภาวะผู้นำครูด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกระบวนการจัดการความรู้

	ณัฐพล ปินทอง (2562)	เกษม มังคละศิริ (2557)	ไชยภา ภาชนะบุตร (2555)	ชาญชัย อาภิมสมานจาง (2550)	Harris, A & Mujijs (2005)	Lieberman & Miller (2004)	Katzenmeyer & Moller (2001)	Childs-Bowen and Scrivner (2000)	Barth (1999)	รวม	ร้อยละ
1. การสนทนาอย่างสร้างสรรค์				✓	✓	✓			✓	4	44.44
2. การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง		✓	✓	✓	✓	✓	✓			6	66.67
3. การปฏิบัติงานอย่างไตร่ตรอง							✓		✓	2	22.22
4. การมุ่งพัฒนาผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน			✓	✓						2	22.22
5. การบริการ				✓		✓				2	22.22
6. การสื่อสาร				✓	✓					2	22.22
7. การทำงานเป็นทีม	✓			✓	✓		✓		✓	5	55.56
8. การเป็นแบบอย่างที่ดี				✓						1	11.11
9. การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน		✓		✓		✓	✓	✓	✓	6	66.67
10. การรู้จักและเข้าใจองค์กร						✓	✓			2	22.22
11. การมีส่วนร่วม					✓				✓	2	22.22
12. ความเป็นมืออาชีพ		✓		✓		✓	✓	✓	✓	6	66.07

จากตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักเบื้องต้นของภาวะผู้นำครูด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกระบวนการจัดการความรู้ พบว่า องค์ประกอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) จำนวน 12 องค์ประกอบ แต่การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาคัดสรรองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำครูโดยใช้เกณฑ์ความถี่ของแนวคิดนักวิชาการและนักวิจัยตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำครูที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การเป็นบุคคลแห่งการเปลี่ยนแปลง คิดเป็นร้อยละ 66.67
2. การพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 66.67

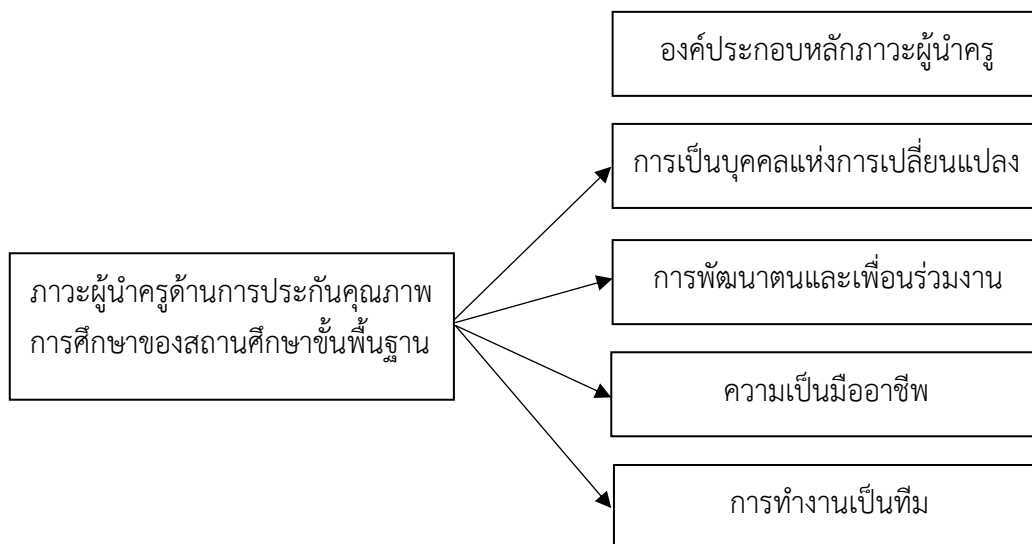
3. ความเป็นมืออาชีพ

คิดเป็นร้อยละ 66.67

4. การทำงานเป็นทีม

คิดเป็นร้อยละ 55.56

จากองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำครูด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกระบวนการจัดการความรู้ ในเบื้องต้นที่สังเคราะห์ได้ สามารถสรุปเป็นโมเดลองค์ประกอบหลักภาวะผู้นำครูในเบื้องต้นดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โมเดลองค์ประกอบหลักเบื้องต้นภาวะผู้นำครูด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกระบวนการจัดการความรู้

แนวคิดด้านการประกันคุณภาพการศึกษา

1. ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก โดยปัจจัยสำคัญที่เผชิญการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว ได้แก่ คุณภาพ คำว่า “คุณภาพ” (Quality) นั้น เป็นคำที่ใช้กันมาก โดยเฉพาะในวงธุรกิจ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างกัน ในปัจจุบันจะหมายถึงการทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ ด้วยการทำให้ความต้องการและความหวังของลูกค้าได้รับการตอบสนอง เช่น คุณภาพในการศึกษา ก็คือ การทำให้ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม พึงพอใจ หรือมั่นใจในคุณภาพของผลผลิต คือนักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด (สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. 2542 : 45)

ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตราที่ 4 ได้ให้นิยามคำที่เกี่ยวข้องกับคำว่า “มาตรฐานการศึกษา” ไว้ดังนี้

มาตรฐานการศึกษา หมายถึง ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ คุณลักษณะอันพึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อเป็นหลักในการเทียบเคียง

สำหรับส่งเสริม กำกับ ดูแล การตรวจสอบ การประเมินผลและการประกันคุณภาพตามนัยแห่งความหมายมาตรฐานการศึกษาดังกล่าว สามารถแยกออกเป็นคำสำคัญ 3 คำ ได้แก่

1. คุณลักษณะ หมายถึง สิ่งที่เป็นสัญลักษณ์สำคัญของการศึกษาในสถานศึกษา เช่น ผลสัมฤทธิ์ สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2. คุณภาพ หมายถึง คุณภาพของคุณลักษณะดังกล่าว เช่น คุณภาพสูงคุณภาพต่ำในนิยามนี้ คำว่า คุณภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง พึงประสงค์ของสังคม ซึ่งผู้จัดต้องกำหนดขึ้นมาว่าคืออะไร

3. มาตรฐาน หมายถึง ความมีบรรทัดฐานที่ยอมรับกันให้เป็นมาตรฐานวัด การกำหนดมาตรฐานกำหนดขึ้นโดยผู้รับผิดชอบ (วิชัย ต้นศิริ. 2543 : 48)

จากนิยามในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การสร้างความเป็นมาตรฐานการศึกษาของชาตินั้น จะมีปัจจัยสำคัญซึ่งเป็นองค์ประกอบแห่งคุณลักษณะทางการศึกษาที่จะก่อให้เกิดคุณภาพที่พึงประสงค์ภายใต้มาตรฐานที่ยอมรับร่วมกัน ซึ่งก็คือการสร้างคุณภาพการศึกษา (Quality) นั้นเอง (สุรศักดิ์ ปาเฮ. 2543 : 7) และเพื่อทำให้ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมมีความเชื่อมั่นว่า สถานศึกษาจะจัดการศึกษาให้บังเกิดผลกับผลผลิต คือ นักเรียน ได้อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โรงเรียนจึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้นในสถานศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษานั้น ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ต่างกัน ดังนี้

กรีน (Green. 1993 : 5) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า เป็นกลไกซึ่งสถาบันแต่ละแห่งต้องแสดงความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้จากภายนอก (External Accountability) โดยแสดงให้เห็นว่าสถาบัน ได้จัดวางปรัชญาการบริหารและกระบวนการ เพื่อสร้างความมั่นใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมเหล่านั้นได้รับการดำเนินการเพื่อให้ได้คุณภาพในระดับ ที่เหมาะสม

เฟรเซอร์ (Frazier. 1997 : 116-117) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายที่ไม่ใช่การตรวจสอบหลังจากสิ้นสุดกระบวนการ แต่เป็นการให้ความสำคัญกับการป้องกันข้อผิดพลาด โดยใช้การวิเคราะห์กระบวนการอย่างเป็นระบบ และมีการออกแบบกระบวนการเพื่อที่จะสามารถรวบรวมข้อมูลที่จะใช้ในการประเมินและควบคุมปัญหาเพื่อการตัดสินใจ และสามารถใช้อข้อมูลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ โดยเน้นให้ครูและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ กำกับติดตามและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการของตนเอง ซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องมีผู้ตรวจสอบคุณภาพจากภายนอก

ลิปพนนท์ เกตุทัต (2538 : 11-12) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า การประกันคุณภาพเป็นเกณฑ์ที่เกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้น (Result-Oriented Criteria) คือ มีการตั้งเกณฑ์ว่าคุณภาพที่ต้องการ คืออะไร และพยายามทำให้ได้ตามนั้น ซึ่งจะเป็นการดูจากผลผลิต และยังเป็นเกณฑ์ที่เกี่ยวกับกระบวนการ (Process-Oriented Criteria) คือ การเรียนการสอน กาฝึกงาน กิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นการควบคุมคุณภาพที่กระทำโดยภาควิชาหรือโรงเรียน

สงบ ลักษณะ (2539 : 24) ได้ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) หมายถึง กระบวนการวางแผนและการจัดการที่เป็นความร่วมมือระหว่างโรงเรียน หน่วยงานที่รับผิดชอบการศึกษา และชุมชนที่ตั้งอยู่ ในการที่จะพัฒนาปัจจัย กระบวนการ และ

ผลผลิตของโรงเรียนให้บังเกิดความเชื่อมั่นว่า สามารถจัดการศึกษาได้สมบูรณ์ตามหลักสูตรและความคาดหวังของสังคม

กรมวิชาการ (2540 : 3) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นมาตรการหนึ่งที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่าสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผู้จบการศึกษามีคุณภาพมาตรฐานที่กำหนดไว้

สมศักดิ์ สินธุระเวช (2542 : 5-6) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง ระบบที่สร้างความมั่นใจต่อสังคม ผู้ปกครองและลูกค้ำว่า สถาบันการศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผู้จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ไพบุณย์ แจ่มพงษ์ (2541 : 37) ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพการศึกษา คือ การกำหนดแนวปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานในการจัดการศึกษาเพื่อจะช่วยให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนมีหลักประกันนักเรียนว่านักเรียนจะมีมาตรฐานการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคม

วารินทร์ สิ้นสูงสุด (2542 : 19) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา คือ กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติใด ๆ ที่หากได้ดำเนินงานตามระบบและแผนที่ได้วางไว้แล้ว จะทำให้เกิดความมั่นใจว่าจะได้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์

รุ่ง แก้วแดง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543 : ก) กล่าวถึงการประกันคุณภาพภายในว่า เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นภารกิจที่สถานศึกษาต้องทำอยู่แล้ว การประกันคุณภาพจึงไม่ใช่เรื่องใหม่หรือเป็นเรื่องที่แปลกแยกไปจากงานปกติ และไม่ใช่การประเมินเพื่อประเมิน ไม่เน้นการสร้างเอกสารแบบวัด หรือแบบประเมินเป็นจำนวนมาก แต่เป็นการประเมินเพื่อพัฒนาโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

อุทุมพร จามรมาน (2543 : 1-2) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ว่า หมายถึง การระบุนความชัดเจนในวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตลอดจนวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ซึ่งมีคำที่เกี่ยวข้องอีก 4 คำ คือ Quality Control, Quality Audit, Quality Accreditation และ Quality Assessment

อำรุง จันทวนิช และไพบุณย์ แจ่มพงษ์ (2542 : 10) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่าสถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐาน โดยนักเรียนหรือผู้สำเร็จการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 7) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษาทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครองและผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวมว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย. (2559 : 59) สรุปความหมายการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ว่า

เป็นการมีระบบในการกำหนดแนวปฏิบัติหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นที่จะให้เกิดคุณภาพการจัดการศึกษา และมีการควบคุมคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการดำเนินงาน ได้แก่ 1) การควบคุมคุณภาพ 2) การตรวจสอบคุณภาพ และ 3) การประเมินคุณภาพ รวมทั้งบุคลากรทุกคนต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในการรักษา และส่งเสริมคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าจะได้ผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพตามที่พึงประสงค์

สิริพรรณ สุขทร (2559 : 15) สรุปความหมาย การประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า เป็นกลไกหรือกระบวนการหรือกิจกรรม ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานที่สถานศึกษาดำเนินการอย่างเป็นระบบได้มาตรฐาน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผู้เรียนมีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนด หรือมีคุณลักษณะเป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา อันเป็นการสร้างการยอมรับและความมั่นใจต่อผู้รับบริการและสังคม

เทววัน เกาะเศษ (2560 : 10) ได้สรุปความหมายการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่จะยกมาตรฐานของโรงเรียนและสถานศึกษาให้ได้คุณภาพมาตรฐานโดยมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญและให้ทุกฝ่ายร่วมกันสนับสนุนการพัฒนาเพื่อเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นและความพึงพอใจแก่ผู้ปกครอง ประชาชนและสังคมว่าโรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กัญญารัตน์ นนทศักดิ์ (2561 : 10) ได้สรุปไว้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นการบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมใด ๆ ของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมโดยรวมว่า การดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด มีความรู้ มีทักษะ มีเจตคติ และมีคุณธรรมจริยธรรมตามมาตรฐานการศึกษาการประกันคุณภาพ

จากทัศนะของการศึกษาดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นหลักประกันต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารจัดการ ส่งเสริมพัฒนาครูด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อส่งผลให้ผู้เรียนมีผลทางเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่สถานศึกษากำหนด

2. ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

คุณภาพของการศึกษาจำเป็นจะต้องได้รับการพัฒนา ปรับปรุงให้ดีขึ้นไม่ว่าจะเป็นด้านสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ จริยธรรม คุณธรรม ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาของประเทศไทย โดยจะต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้เกิดกลไกในการตรวจสอบและกระตุ้นให้หน่วยงานทางการศึกษา มีการควบคุมคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ซึ่งตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาต้องจัดทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และ เปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : มาตรา 48) ให้มีการเสนอผลการประเมินคุณภาพภายนอกของ

สถานศึกษาทุกแห่งที่จัดทำอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและ สาธารณชน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : มาตรา 49) ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด การประกันคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ทำให้ประชาชนได้รับข้อมูลคุณภาพการศึกษาที่เชื่อถือได้ เกิดความเชื่อมั่นและสามารถตัดสินใจเลือกใช้บริการที่มีคุณภาพมาตรฐาน

2. ป้องกันการจัดการศึกษาที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งจะเป็นการคุ้มครองผู้บริโภค และเกิดความเสมอภาคในโอกาสที่จะได้รับการบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง

3. ทำให้ผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษามุ่งบริหารจัดการศึกษาสู่คุณภาพ และมาตรฐานอย่างจริงจัง ซึ่งมีผลให้การศึกษาที่มีพลังที่จะพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาจึงเป็นการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการสร้าง ความมั่นใจให้ผู้รับบริการการศึกษา ทั้งยังเป็นการป้องกันการจัดการศึกษาที่ด้อยคุณภาพและสร้างสรรค์การศึกษาให้เป็นกลไกที่มีพลังในการพัฒนาประชากรให้มีคุณภาพสูงขึ้น

การประเมินตนเองก็เหมือนกับการส่องกระจกดูตนเอง ซึ่งในวิถีชีวิตประจำวันคงไม่มีใครไม่เคยส่องกระจกดูตนเอง บางคนอาจจะส่องกระจกเพราะความเคยชิน มองดูเพื่อดูตัวเองว่าเรียบร้อยแล้วก็ผ่านไป แต่หลายคนมีความมุ่งหมายหลายอย่างในการส่องกระจก เช่น ต้องการดูรูปทรงว่าอ้วนขึ้นหรือผอมลง ทรงผม ใบหน้า เสื้อผ้าที่สวมอยู่เป็นที่น่าพอใจหรือไม่ กระจกจึงมีหลายชนิดหลายขนาดและต้องมีความเป็นจริง เมื่อส่องกระจกพบข้อดี ข้อด้อยก็พยายามปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้น การสำรวจประเมินตนเองจึงเป็นสิ่งที่คนเราทำอยู่แล้วในชีวิตประจำวัน

การที่สถานศึกษาใช้กระจกส่องตน ส่องงาน และส่องศิษย์ แล้ววินิจฉัยเคราะห์หาจุดอ่อนจุดแข็งที่เกิดขึ้นกับตน กับงาน และกับศิษย์ จะช่วยทำให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น และทำให้เด็กและเยาวชนไทยเป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุข มีเหตุผลความจำเป็นหลายประการที่ทำให้โรงเรียนต้องดำเนินการให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา

เทวิน เงามะเศษ (2560 : 14) ได้สรุปความสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างสอดคล้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาทั้งผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ มีความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานดังกล่าว สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาในแต่ละระดับโดยจุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาไม่ใช่การจับผิดโดยเป้าหมายที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

จรรยา แก้วบุญเรือง (2560 : 18) ได้สรุปหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา นับเป็นกระบวนการให้ทุกฝ่ายร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานในสถานศึกษาโดยมีการวางแผนเป้าหมายโดยชัดเจน เพื่อส่งเสริมมาตรฐานงานด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะสัมฤทธิ์ผลของ

ผู้เรียนด้านคุณภาพเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับชุมชน โดยที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้กับชุมชน หรือหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาร่วมในการบริหารงานอย่างโปร่งใส

3. กระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้จัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นกลไกอยู่ 3 ขั้นตอน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2545 : 6) ประกอบด้วย

3.1 การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การควบคุมคุณภาพเป็นองค์ประกอบที่กำหนดขึ้นเพื่อกำหนดสิ่งที่คาดหวัง และแนวทางที่จะไปถึงสิ่งที่คาดหวังนั้น ๆ ซึ่งเป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐานองค์ประกอบของการควบคุมคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย

3.2 การกำหนดมาตรฐานเป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ซึ่งมักจะกำหนดในรูปของมาตรฐานการศึกษา ซึ่งโดยทั่วไปนั้นจะแยกออกเป็น 3 ด้าน คือ มาตรฐานด้านปัจจัย มาตรฐานด้านกระบวนการ และมาตรฐานด้านผลผลิต ตลอดจนการจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติที่มุ่งการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐาน

3.4 การพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐาน เป็นขั้นตอนของการยกระดับคุณภาพของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานในขั้นตอนนี้ ขณะที่สถานศึกษาได้พัฒนาตนเองเพื่อเข้าสู่มาตรฐาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องให้ความช่วยเหลือ เช่น การนิเทศ ติดตาม การดำเนินการของโรงเรียนหากพบข้อบกพร่องโรงเรียนดำเนินการแก้ไขปรับปรุงโดยเร็ว และหากเกินความสามารถของโรงเรียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องให้ความช่วยเหลือเช่นกัน

3.4 การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา (Internal audit or Internal School Review) เป็นขั้นตอนที่นำสิ่งที่สถานศึกษาได้ปฏิบัติไปแล้วกลับมาตรวจสอบ ทบทวน ซึ่งอาจใช้วิธีการประเมินตนเอง หรือสถานศึกษาอื่น ๆ มาช่วยประเมินให้ หลังจากนั้นก็นำผลการประเมินดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อหาจุดเด่นและจุดด้อย เพื่อจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดจุดที่จะพัฒนาของโรงเรียนโดยการแก้ไขจุดด้อย เสริมจุดเด่น โดยใช้กระบวนการนิเทศ ติดตาม กำกับช่วยเหลือ และติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

3.5 การประเมินคุณภาพการศึกษา (Quality Assessment) เป็นองค์ประกอบสุดท้ายของระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งมีกิจกรรมสำคัญ ๆ คือ การเก็บข้อมูลในแต่ละตัวบ่งชี้และมาตรฐานแล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ เพื่อลงข้อสรุปว่า ตัวบ่งชี้และมาตรฐานใดอยู่ในระดับที่น่าพอใจหรือไม่น่าพอใจ รวมทั้งจัดทำรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียนเสนอต่อประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลจากการประกันคุณภาพนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงานในปีต่อ ๆ ไป และการเตรียมโรงเรียนเพื่อรองรับการประเมินภายนอก

จรรยา แก้วบุญเรือง (2560 : 16) สรุประบบและกระบวนการประกันคุณภาพภายในหมายถึง การวางขั้นตอนการดำเนินการตรวจสอบคุณภาพอย่างเป็นระบบโดยเริ่มกระบวนการจากการวางแผนการปฏิบัติและการตรวจสอบประเมินผลมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาโดยบุคลากรทุกฝ่ายเป็นผู้ดำเนินการกำกับดูแลควบคุมคุณภาพตามที่ได้วางเป้าหมายไว้

กัญญารัตน์ นนทศักดิ์ (2561 : 15) ได้สรุป กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา คือ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมว่า ผลผลิตทางการศึกษา ได้แก่ ผู้เรียนมีคุณภาพตามเป้าหมายหรือพันธกิจที่กำหนดไว้โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีขั้นตอนการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

สรุปได้ว่า กระบวนการในการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นวิธีการที่สถานศึกษาวางแผน ดำเนินการ ปรับปรุง และพัฒนา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยดำเนินการปฏิบัติงานควบคู่กับการพัฒนาสถานศึกษาปกติ

4. แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีนโยบายปฏิรูประบบการประเมินและการ ประกันคุณภาพ การศึกษา ปรับเปลี่ยนระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยให้มี การประกันคุณภาพภายในและการ ประเมินคุณภาพภายนอกตามแนวคิด หลักการว่า สถานศึกษาสามารถออกแบบระบบการประกันคุณภาพภายในที่ เหมาะสม เป็นไปได้และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาได้ด้วยตนเอง การ ประเมินคุณภาพภายนอกเป็นการยืนยันระบบการประกันคุณภาพภายใน ของสถานศึกษา ผลที่ได้ จากการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพ ภายนอกนั้น จะต้องสามารถนำไปใช้พัฒนา คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้ด้วย รายละเอียดการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษา ตามกฎกระทรวงการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๑ ประกอบด้วย (สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2563)

4.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

สถานศึกษาประกาศใช้มาตรฐานและเป้าหมายการดำเนินงานตาม มาตรฐาน การศึกษาให้ครอบคลุมทุกระดับการศึกษาที่สถานศึกษาจัดการศึกษา ให้เหมาะสมกับบริบทของ สถานศึกษา เป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง ด้วยการสร้าง ความรู้ความเข้าใจให้กับครู บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ตัวแทน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ดำเนินการวิเคราะห์ มาตรฐานการศึกษา หลักสูตรสถานศึกษา จุดเน้น บริบท ความต้องการ ทิศทางการจัดการศึกษา อัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของสถานศึกษา นำมากำหนดเป็นมาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษาและ ประกาศใช้มาตรฐานการศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของ สถานศึกษา ทั้งนี้สถานศึกษา สามารถกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเพิ่มเติมได้พิจารณา กำหนด เป้าหมายความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณ หรือเชิงคุณภาพในปีการศึกษาปัจจุบัน โดยใช้ข้อมูล สารสนเทศผลการดำเนินงานของปีการศึกษาที่ผ่านมาอย่างเหมาะสม และเป็นไปได้

4.2 จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตาม มาตรฐาน การศึกษา

แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ต้องสอดคล้องกับ สภาพปัญหาและ ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาและมีการจัดทำอย่างเป็น ระบบ สถานศึกษาต้องจัดทำแผน 2 ประเภท ดังนี้

1) แผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เป็นแผนระยะกลาง 3 - 5 ปี โดย สถานศึกษาสามารถนำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการ จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของปัจจัย ภายในสถานศึกษา วิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคของ

ปัจจัยภายนอกสถานศึกษาประเมินสถานภาพของสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กำหนดกรอบกลยุทธ์/กลยุทธ์การพัฒนา กำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรม รองรับพร้อมประมาณการงบประมาณ ทรัพยากรที่ใช้สนับสนุนการดำเนินงาน ของสถานศึกษา

2) แผนปฏิบัติการประจำปี(Action Plan) เป็นการนำแผนพัฒนาการ จัดการศึกษา ไปสู่การปฏิบัติด้วยการวิเคราะห์ทิศทางการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา วิเคราะห์ประมาณการงบประมาณรายรับ รายจ่าย จัดลำดับความสำคัญของโครงการ พร้อมกับจัดทำรายละเอียดของโครงการ กิจกรรม ที่ครอบคลุมมาตรฐานของสถานศึกษาด้านคุณภาพของผู้เรียน กระบวนการบริหารและจัดการ กระบวนการจัดประสบการณ์/จัดการเรียนการสอน นโยบาย และจุดเน้นของหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุ ตามวิสัยทัศน์ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา และเพื่อแก้ไขปัญหาหรือ ปรับปรุงจุดอ่อนของสถานศึกษา ทั้งนี้สถานศึกษาต้องนำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการ ประจำปีของสถานศึกษา เสนอต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความ เห็นชอบก่อนนำไปใช้จริง

4.3 ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

การพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดนั้น สถานศึกษาต้องมีระบบกลไกการบริหารและจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของ แต่ละสถานศึกษา ไม่เป็นภาระกับครูหรือผู้เกี่ยวข้องมากเกินไป สถานศึกษา ต้องดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของแผนงานโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด บรรลุเป้าหมายระดับใด โดยสามารถใช้แนวคิด ทฤษฎีหรือผลงานวิจัยที่เน้นความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย เช่น การบริหารเชิงระบบ (System Approach) การใช้วงจรการพัฒนา คุณภาพ (PDCA) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) การบริหารแบบมุ่งสัมฤทธิ์ (Total Quality Management) การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management) การใช้ห่วงโซ่คุณภาพ (Chain of quality) เป็นต้น หรือสถานศึกษาสามารถสร้าง และพัฒนารูปแบบการบริหารและจัดการของตนเองได้นอกจากนี้สถานศึกษา ควรจัดระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ระบบพัฒนาวิชาการ ระบบพัฒนาครูและ บุคลากรระบบการจัดการสภาพแวดล้อม ระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศระบบ การนิเทศภายใน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นต้น ซึ่งเป้าหมายสำคัญ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา คือ วัฒนธรรมคุณภาพที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา

4.4 ประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

การประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เป็นระบบและกลไก ในการควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตาม มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการกระทำโดยบุคลากรในหน่วยงานหรือ ผู้ที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการประเมินเชิงคุณภาพที่สะท้อน จุดเด่น และจุดควรพัฒนาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ผสมผสานกับการประเมินเชิงปริมาณควบคู่กันไป สถานศึกษาต้องกำหนดหรือมอบหมาย ผู้รับผิดชอบในการประเมินผลและตรวจสอบคุณภาพการศึกษาการปฏิบัติงาน ของครูและบุคลากรในสถานศึกษาตามบทบาทและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และระดับสถานศึกษาให้ชัดเจน วิเคราะห์มาตรฐานและ

เป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ประกาศใช้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่หลากหลายและเหมาะสม ดำเนินการประเมินผลและตรวจสอบ คุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา อย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง พร้อมทั้ง สรุปรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา เพื่อนำผลการประเมินคุณภาพภายในไปจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาต่อไป

4.5 ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตาม มาตรฐานการศึกษา เป็นการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาและ แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ไปใช้ ปรับปรุงหรือพัฒนาการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ประเด็นที่สถานศึกษาติดตามผล ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการศึกษาของ สถานศึกษา เช่น การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา กระบวนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้การวัดผลประเมินผลการเรียนรู้การพัฒนา บุคลากร กระบวนการบริหารและจัดการ การจัดสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ เป็นต้น และการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ว่าดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดหรือไม่อย่างไร สถานศึกษาสามารถติดตามผลระหว่างและเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงานก็ได้ สถานศึกษาควรกำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตามผล กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ติดตามผล วิเคราะห์และกำหนดกรอบ พร้อมกับสร้างเครื่องมือติดตามผล จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ และรายงานผลการติดตามอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

4.6 จัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง รายละเอียดแต่ละเรื่องสรุปดังนี้

รายงานผลการประเมินตนเอง (Self - Assessment Report : SAR) ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่ดีต้องสะท้อนคุณภาพของผู้เรียนและ ผลสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษา สถานศึกษาต้องนำผลการประเมินคุณภาพ ภายในมาจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง โดยรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ข้อมูลทั่วไปและผลการประเมินตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาแต่ละ มาตรฐานไปจัดทำรายงานผลการประเมินตนเองตามรูปแบบรายงานที่สถานศึกษา กำหนด อาจเสนอเป็นความเรียง การบรรยายประกอบแผนภูมิรูปภาพหรือกราฟ ฯลฯ ตามบริบทของสถานศึกษา โดยใช้ภาษาที่อ่านเข้าใจง่าย กระชับ ชัดเจน นำเสนอข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สารสำคัญรายงานผลการประเมินตนเอง แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร และส่วนที่ 2 ผลการ ประเมินตนเองของสถานศึกษา โดยแต่ละมาตรฐานนำเสนอใน 3 ประเด็น คือ 1) คุณภาพในแต่ละมาตรฐานอยู่ในระดับใด 2) มีหลักฐานในการอ้างอิงผลการ ประเมินตามประเด็นพิจารณาของแต่ละมาตรฐานอย่างไร 3) สถานศึกษาจะมี กระบวนการพัฒนาคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้ดีขึ้น กว่าเดิมได้อย่างไร สถานศึกษาอาจแนบภาคผนวกที่นำเสนอหลักฐานข้อมูลสำคัญ หรือเอกสารอ้างอิงต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม นำเสนอรายงานผลการประเมินตนเอง ต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบ และจัดส่งรายงานดังกล่าว ต่อหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเป็นประจำทุกปีเผยแพร่รายงาน ต่อสาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเตรียมรับการประเมินคุณภาพ ภายนอกต่อไป ทั้งนี้ สถานศึกษาแต่ละแห่งและหน่วยงานต้นสังกัด ต้องทำข้อมูลจาก รายงานผลการประเมินตนเองและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการประเมินคุณภาพ ภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน

คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ไปใช้ปรับปรุงหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และต่อเนื่อง ยั่งยืนต่อไป

กัญญารัตน์ นนทศักดิ์ (2561 : 17) ได้กล่าวโดยสรุปว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา หมายถึง การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม และตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน โดยบุคลากรจากโรงเรียนนั้นหรือจากหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้มีคุณภาพเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา สร้างความมั่นใจต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมว่า สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเป็นนวัตกรรมที่ใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากมาย ในที่นี้จะได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาไว้ดังนี้

เทต (Ted, 1990 : 78-80) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยด้านมนุษย์ในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเห็นว่า แม้การประกันคุณภาพและ TQM จะให้ความสำคัญกับการจัดระบบองค์การที่จะให้บรรลุความต้องการขององค์การแต่การเน้นที่รูปแบบและวิธีการมากเกินไปจนไม่เห็นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานถือเป็นความล้มเหลวเพราะไม่สามารถสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์

เทต (Ted, 1990 : 78-80) ได้นำเสนอทฤษฎีพื้นฐาน 4 ประการ ที่ผู้บริหารควรใช้ในการนำโปรแกรมคุณภาพมาใช้ คือ

1. คนส่วนใหญ่จะไม่ยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ ได้รวดเร็ว และจะต่อต้านถ้าแนวคิดเหล่านั้นถูกผลักดันเข้ามาอย่างมากแม้ว่าจะเห็นด้วยในหลักการ

2. คนจะทำงานอย่างดีเมื่อพวกเขามีความรู้สึกพอใจ

3. ภาระงานต้องเข้ากันได้กับบุคลิกภาพของบุคคลที่ได้รับเลือกให้ทำ

4. ความอึดจรรยาของการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ได้โดยผ่านการทำงานเป็นทีมเท่านั้น ไม่ว่าจะเป็แนวทางหรือไม่เป็นทางการก็ตาม

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 62) ได้ให้ความหมายว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการประเมินตนเอง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้ประสบผลสำเร็จ ควรประกอบด้วย

1. การสร้างจิตสำนึก ตระหนักในความสำคัญของการประกันคุณภาพ

2. การสร้างทีมงาน

3. การประเมินตนเองอย่างระบบและต่อเนื่อง

4. การส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

5. การติดตามสื่อสารและแลกเปลี่ยนประสบการณ์

6. การจัดสรรทรัพยากร

แนวคิดด้านการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นปรากฏการณ์ และความตั้งใจ ในการสังเคราะห์ความคิด จากหลักการต่าง ๆ เช่น จิตวิทยา ปรัชญา และสังคมวิทยา การจัดการความรู้เป็นผลสรุปของการ ยอมรับว่าเป็นมานป้องกันกระแสทางทฤษฎีและวิชาการที่ช่วยพิจารณาความรู้ที่มีมากมายหลายสาขา เป็นปัญหาในการตัดสินใจเลือก ซึ่งการจัดทำเป็นเอกสารสิ่งพิมพ์สามารถแยกแยะด้วยการจัดการความรู้ (Nonaka, I.2005a,pp.1) การจัดการความรู้เป็นรูปแบบการบริหารแบบสหวิทยาการ และปรากฏการณ์ใหม่ที่ไม่ได้มีความรู้ภายในกรอบกำหนดขององค์กรเท่านั้น แต่อยู่บนพื้นฐานหลักการหลายประการ รวมทั้งการบริหารจัดการ เศรษฐศาสตร์ จิตวิทยา และการจัดการสารสนเทศ เป็นข้อได้เปรียบสูงสุดสำหรับการแข่งขันขององค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน ในเรื่องการจัดการความรู้ จะกล่าวถึง ความหมายของการจัดการความรู้ความเป็นมาของการจัดการความรู้ความสำคัญของการจัดการความรู้องค์ประกอบของการจัดการความรู้หลักการจัดการความรู้ แนวคิดในการจัดการ ความรู้ โครงสร้างองค์กรในการจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้ บุคคลผู้มีบทบาทและรับผิดชอบในการจัดการความรู้ปัจจัยที่ทาให้การจัดการ ความรู้ประสบความสำเร็จ ยุทธศาสตร์ในการจัดการความรู้ประชาคมผู้ปฏิบัติ (Communities of Practice (CoPs) และการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) หรือ การปฏิบัติที่ดี หรือวิธีเลิศ

1. ความหมายของการจัดการความรู้

เอวอด และกาซีรี (Awad, E. M. & Ghaziri, H. M. 2004,pp.3) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการของการค้นคว้าความรู้และนำมาใช้ในองค์กร โดยรวบรวมความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่อยู่รูปกระดาษ เอกสาร ฐานข้อมูล หรือสมองของคน

Sveiby (2002) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ ศิลปะของการสร้างคุณค่าจากสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ขององค์กร

Taft (2002) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ การจัดเป็นหมวดหมู่ การกระจายความรู้และการจัดการประเภทของความรู้ และคนในองค์กรทั่วทุกแห่ง

วิจารณ์ พานิช (2551, น.3-4) ให้ความหมายว่า การจัดการความรู้หมายถึง การดำเนินการ กำหนดความรู้หลักที่สำคัญต่องาน เสาะหาความรู้ที่ต้องการนำมาปรับปรุง ดัดแปลง สร้างให้เหมาะสมต่อการใช้งาน แล้วประยุกต์ใช้ในงาน นำประสบการณ์การทำงานและการประยุกต์ใช้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้สรุป สกัด บันทึก จัดเก็บความรู้ ไว้ใช้งานต่อไป

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547 : 63) อธิบายว่า การจัดการความรู้ คือ ความรู้เกิดจากการประมวลสังเคราะห์ และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศเหล่านั้นจนกลายเป็นความรู้ ซึ่งความรู้นี้ครอบคลุมทั้งส่วนของความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ที่ซ่อนอยู่ในความคิดของพนักงานและที่ฝังตัวอยู่ในองค์กรกับความรู้ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่ปรากฏในเอกสารบันทึก หรือรายงานต่าง ๆ ขององค์กรการจัดการความรู้ทั้งสองประเภทนี้ให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้คนที่ต้องการเข้าถึงได้ง่ายและดึงออกมาใช้งานได้โดยสะดวก การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นในระดับทีมงานหรือระดับกลุ่มในองค์กร ที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจเจกแต่ละคน เพราะการจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการ ปฏิสัมพันธ์

เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างทีม ซึ่งอาจเป็นปฏิสัมพันธ์บนเครือข่าย Cyber Space หรืออาจผ่านการพบปะพูดคุยกันหน้าต่อหน้าก็ได้

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 214) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ ดังนี้

1. การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมาย 3 ประการไปพร้อม ๆ กัน คือ การบรรลุเป้าหมายของคน การบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคน การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. การจัดการความรู้ คือ กระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการขององค์กร กลุ่มบุคคล หรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กร

3. การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือพัฒนาผลงานของบุคคล องค์กร เครือข่ายและพัฒนาศักยภาพในภาพรวมในยุคสังคม เศรษฐกิจบนฐานความรู้

ณัฐพัชร์ วงศ์พัฒนารณเดช (2559 : 33) ได้สรุปไว้ว่า การจัดการความรู้มีจุดเริ่มต้นที่การตั้งโจทย์ร่วมกันเพื่อร่วมเรียนรู้เป็นการจัดรูปความรู้ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้ โดยการรวบรวม จัดระบบ จัดเก็บ การเข้าถึงข้อมูล ให้มีการสร้างความรู้แล้วนำไปสู่การใช้และแบ่งปันให้เอื้อต่อการพัฒนาคน พัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ และในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า “การจัดการความรู้” หมายถึง การร่วมกันคิดค้นองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรหรือภายนอกองค์กร มาพัฒนาสร้างจัดระบบ แบ่งปันและเรียนรู้เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายของการทำงาน การพัฒนาคนและพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กระบวนการในการสร้าง ประมวล เผยแพร่ และใช้ความรู้ เพื่อให้องค์ความรู้ที่มีอยู่สามารถแก้ปัญหา หรือนำไปสู่การพัฒนาสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้อย่างมีคุณภาพประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สมศักดิ์ จีเพ็ชร์ (2559 : 21) ได้สรุปความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า หมายถึง การดำเนินการกำหนด เป้าหมายการจัดการ ความรู้หลัก ที่สำคัญต้องงานโดยสร้างความชัดเจนแล้ว กำหนดเรื่องที่จะเรียนรู้ร่วมกัน ดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมิน พัฒนาระดับ ประยุกต์ นำไปใช้ แล้วสรุป สกัด รวบรวมบันทึก จัดเก็บความรู้ ไว้ใช้งานต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547 : 41 ; อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิจ. 2548) วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ได้แก่

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานทางธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ
3. เพื่อปรับปรุงเทคนิคกระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
4. เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ
5. เพื่อผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
6. เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคคล

ณัฐพัชร์ วงศ์พัฒนารณเดช (2559 : 33) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ โดยสรุปไว้ว่า เพื่อปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์หรือผลผลิตการให้บริการ พัฒนาบุคลากร และพัฒนาองค์กร

3. ประโยชน์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ช่วยเพิ่มผลผลิต พัฒนาคุณภาพขององค์กรให้ดีขึ้น เพิ่มประโยชน์กับบุคคล และความคิด นวัตกรรม การเรียนรู้ และความสามารถของบุคคลในการนำไปปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นการปรับปรุง และเพิ่มสินทรัพย์ความรู้ขององค์กร (ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ. 2548 : 66 – 68)

1. เพิ่มศักยภาพขององค์กร ช่วยในการจัดการความเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องรักษาตำแหน่งของการเป็นผู้นำในยุค
2. ปรับปรุงความรับผิดชอบและการลดต้นทุน
3. เพิ่มการเรียนรู้และนวัตกรรมผ่านกระบวนการจัดการความรู้ และมีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง
4. การเรียนรู้ที่มีความสะดวก จะเป็นการสร้างให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน
5. ช่วยในการจัดการความรู้ที่เป็นพื้นฐานขององค์กร โดยการสร้างระบบติดต่อสื่อสารที่จะช่วยให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็ว
6. การลดต้นทุนและการเพิ่มผลผลิต โดยการจัดการกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่มีประสิทธิภาพ
7. ปรับปรุงความสามารถในกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพทำให้องค์กรมีความคล่องตัว
8. จัดการกับตราสินค้า (Brand) ภาพลักษณ์ และสถานภาพขององค์กรในตลาดให้อยู่ในแถวหน้า
9. ช่วยในการคัดกรองความรู้และประหยัดต้นทุน

ณัฐพัชร์ วงศ์พัฒนารณเดช (2559 : 34) ได้สรุปประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้ว่า เป็นการพัฒนาระบบการเรียนรู้ ทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพ เพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และเพิ่มศักยภาพขององค์กรในการแข่งขัน

4. องค์ประกอบของการจัดการความรู้

เลโบวิตซ์ (Liebowitz, J. 1999) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นหลักการที่ประกอบด้วยแนวคิดหลายประการ ได้มีการวิเคราะห์ศึกษาไว้ จนปัจจุบันการศึกษาเรื่องการจัดการความรู้จะประกอบด้วย แนวคิด กระบวนการ เทคโนโลยี องค์กร และการจัดการ

ฟอย (Foy, P.S. 1999) กล่าวว่า ในโครงการและกิจกรรมการจัดการความรู้นั้นเป็นการประยุกต์ใช้องค์ประกอบหลายประการที่ประกอบด้วย 1) สารความรู้และสารสนเทศ 2) เทคโนโลยี 3) บุคคล รวมไปถึง การเรียนรู้ วัฒนธรรม และความรับผิดชอบของบุคคล กระบวนการและการประเมินผล

วิจารณ์ พานิช (2551, น.105-106) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการจัดการความรู้ว่าประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ ความรู้ 2) ทีมจัดการความรู้ 3) บรรยากาศแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) การจัดการความรู้กับการทำงานรูปแบบใหม่ 5) การจัดโครงสร้างองค์กร 6) สร้างเครือข่าย 7) สร้างบรรยากาศการสื่อสาร 8) สร้างวัฒนธรรมจดบันทึก 9) การประเมินผล

ณัฐพัชร์ วงศ์พัฒนารณเดช (2559 : 36) ได้สรุปองค์ประกอบของการจัดการความรู้ไว้ว่า การจัดการความรู้ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาความรู้ กระบวนการกระทำต่อข้อมูลเพื่อให้เกิดความรู้ การจัดเก็บและการสืบค้นความรู้ ตลอดจนการถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่มี เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการวิจัยที่ได้ดำเนินการได้ใช้กรอบแนวคิดองค์ประกอบในการจัดการความรู้ ของ Marquart เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพราะว่า เป็นที่ยอมรับของนักวิชาการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้ดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาให้โรงเรียนในสังกัดดำเนินการจัดการความรู้ตามองค์ประกอบ ดังกล่าว

5. ปัจจัยเอื้อ/มีอิทธิพลที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ (Knowledge Management Enablers/Influences)

ในการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เอื้อ/มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผู้รู้กล่าวไว้ดังนี้

ดาเวนพอร์ต และพรูซัค (Darveprt, T. & Prusak, L. 2000) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัย 9 ประการ ที่จะนำโครงการความรู้ไปสู่ความสำเร็จ คือ (1) วัฒนธรรมเกี่ยวกับความรู้ (2) พื้นฐานโครงสร้างทางด้านเทคนิคและองค์กร (3) การสนับสนุนทางการบริหารของพนักงานอาวุโส (4) การเชื่อมโยงถึงคุณค่าทางเศรษฐศาสตร์และอุตสาหกรรม (5) การปรับกระบวนการที่เกี่ยวข้อง (6) ความชัดเจนในวิสัยทัศน์และการสื่อสาร (7) สิ่งจูงใจที่มองไม่เห็น (8) โครงสร้างของความรู้บางระดับ (9) ช่องทางที่หลากหลายของการถ่ายโอนความรู้ เช่นเดียวกับ ดีเบลลา และ นาวิส (DiBella, A. & Nevis, E. 1998) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรที่ช่วยขยายแนวคิดของดาเวนพอร์ต และพรูซัค คือ 1) การตรวจสอบ 2) การลงมือปฏิบัติ 3) การประเมิน 4) ความสนใจใฝ่รู้ในองค์กร 5) บรรยากาศที่เปิดกว้าง 6) การปฏิบัติที่หลากหลาย 7) การสนับสนุนที่หลากหลาย 8) การมีภาวะผู้นำ 9) การจัดระบบ

O Dell (1996) กล่าวถึง ปัจจัยที่ทำให้องค์กรจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มี 4 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย มีการทำงานเป็นทีม และทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลและพัฒนาบุคลากร

2. เทคโนโลยีที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้ทำได้รวดเร็วขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต

3. โครงสร้างขององค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดบุคคลหรือทีมงานที่รับผิดชอบในการจัดการความรู้ในองค์กร และกำหนดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ที่ชัดเจน

4. การวัดผลการจัดการความรู้ เป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นสิ่งที่บอกประโยชน์ของการจัดการความรู้ องค์กรต้องมั่นใจว่ามีปัจจัยข้างต้นครบถ้วนและต้องบริหารปัจจัยดังกล่าวให้ประสานกัน เพื่อให้กระบวนการความรู้เป็นไปอย่างราบรื่น

6. กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ในองค์กร

กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ในองค์กรมีวิธีดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ (นฤมล พงษ์ศิลาภิ และพัชรา หาญเจริญกิจ. 2543 : 67 – 68)

1. กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน การที่จะนำการจัดการความรู้ไปใช้ปฏิบัติในองค์กรใด องค์กรหนึ่ง ย่อมมีผลกระทบต่อสมาชิกทุกคนในองค์กรนั้น เปรียบเทียบได้กับการเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญ ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ต่อการเป็นองค์กรที่จะมีการใช้การจัดการความรู้แล้วจึงสาน วิสัยทัศน์ (Shared Vision) ให้สมาชิกทุกคนร่วมรับรู้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาความรู้ ตลอดจน สร้างความเข้าใจในคุณประโยชน์ที่องค์กรและทุก ๆ คนจะได้รับเพื่อนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจกัน ในลำดับต่อไป

2. กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ หัวใจสำคัญในความสำเร็จของการนำระบบการบริหาร ใหม่มาใช้ปฏิบัติการ จะอยู่ที่กลยุทธ์ในการดำเนินการ การตั้งใจมุ่งมั่นดำเนินการ ตลอดจนการสร้าง บรรยากาศสนับสนุนให้สมาชิกทุกท่านในองค์กรได้ร่วมมือกัน จึงควรกำหนดกลุ่มผู้ดูแลรับผิดชอบที่ ชัดเจนขึ้นมาเพื่อประสานกิจกรรมทั้งหมดให้สอดคล้องกัน ชี้นำโดยคณะผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ ความสนใจ ให้การสนับสนุน และผลักดันทุกวิถีทาง จะต้องมีการติดตามนำเสนอความคืบหน้ากันในที่ ประชุม ปลูกฝัง โดยฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะต้องเข้ามาดูแลรับผิดชอบในกิจกรรมสำคัญที่จะ เป็นโครงสร้างพื้นฐาน และโครงสร้างขององค์ความรู้ต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ ทุก ๆ ทีมงาน ในอันที่จะร่วมกันบริหารความรู้ ปรับตัว เป็นกลยุทธ์ระดับทีมงาน ประกอบไปด้วย หัวหน้าทีม และผู้ร่วมทีม จะร่วมมือกันเรียนรู้และทำงานอย่างเป็นระบบโดยใช้ความรู้เดิม ร่วมกับการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ผนวกเข้ากับระบบปฏิบัติงาน

3. พัฒนารูปธรรมของการเรียนรู้ ประกอบด้วย

3.1 การมีวิสัยทัศน์องค์กรที่ชัดเจนและปฏิบัติได้

3.2 การจัดหาโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วย เครื่องมือและอุปกรณ์ รวมทั้งสถานที่ เอื้ออำนวยให้กระบวนการเรียนรู้ สมาชิกทุกคนในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแลพประสิทธิผล

3.3 ระบบการบริหาร ระบบการทำงานที่ดีได้มาตรฐานสากล

4. เข้าสู่การบวนการเรียนรู้ เป็นขั้นตอนของการพัฒนาตัวสมาชิกแต่ละบุคคลในองค์กร ให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นในเรื่องของ

4.1 ทศนคติและค่านิยม

4.2 ทักษะและความสามารถ

4.3 ภูมิใจและความรู้สึกร่วมกัน

5. การวัดผลการเรียนรู้ การวัดผลพัฒนาการเรียนรู้ แบ่งออกเป็นระดับต่าง ๆ ดังนี้

5.1 เป็นรายบุคคล

5.2 ผลตามกิจกรรม

5.3 ผลจากตัวระบบ

ณัฐพัชร์ วงศ์พัฒนารณเดช (2559 : 41) สรุปไว้ว่า การจัดการความรู้จะต้องเริ่มจากการมี แนวทางและกลยุทธ์ที่ถูกต้อง โดยดำเนินไปตามขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอน และพยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรค ประการสำคัญ ๆ ความรู้ไม่ว่าจะเป็นของปัจเจกบุคคลหรือเป็นขององค์กรใด ๆ จำเป็นต้องเริ่มต้นมา

จากกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ แล้วจึงนำมาประยุกต์ใช้ให้เป็นความรู้ที่จะสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า ดังนั้น กลยุทธ์ในการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จ องค์กรต้องกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ พัฒนารูปร่างของการเรียนรู้ รวมทั้งต้องมีการวัดผลเพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร

7. กระบวนการจัดการความรู้

ในการจัดการความรู้ขององค์กรนั้น ความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญการในองค์กรจะต้องได้รับการจัดให้เป็นระบบระเบียบ เผยแพร่ แบ่งปันแลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้เป็นยุทธศาสตร์ ในการใช้ความเชี่ยวชาญในการสร้างข้อได้เปรียบ ในการแข่งขัน การบริหารที่มั่นคง ยั่งยืน มีผู้รู้หลายคนได้เสนอรูปแบบของกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

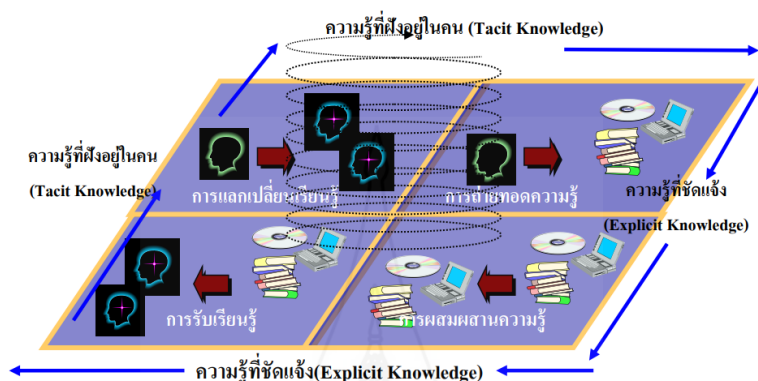
โนนากะ และโคนโน (Nonaka, I. & Konno, N. 2005, pp.55-58) ได้ให้แนวคิด ในการสร้างความรู้เป็นกระบวนการไหลเวียนในลักษณะปฏิสัมพันธ์ของความรู้ที่ฝังลึกและความรู้ ที่ชัดเจน หมุนเวียนต่อเนื่อง เกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ 2 ชนิดทำให้เกิดกระบวนการจัดการ ความรู้ใน 4 ลักษณะ คือ

1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคคล (socialization) เป็นการแบ่งปันความรู้ที่ฝังอยู่ในตัว และเป็นการแบ่งปันระหว่างบุคคล รวมถึงการรับความรู้จากภายนอกเข้าสู่บุคคลด้วย

2) การถ่ายทอดความรู้(externalization) คือการแปลงความรู้ที่ฝังลึกออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจนให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ได้รับรู้และเข้าใจการแปลงความรู้ลักษณะนี้มี 2 ลักษณะ คือ ลักษณะแรกเป็นการแปลงความรู้ที่ฝังลึกไปสู่ความรู้ที่ชัดเจน ด้วยการขยายความคิด จินตนาการเป็นคำพูด แนวคิด ภาษา และสิ่งที่สามารถมองเห็นและรับฟังได้ ลักษณะที่ 2 เป็นการแปลงความรู้ที่ฝังลึกให้เป็นรูปแบบที่เข้าใจง่าย ด้วยวิธีการนิรนัยหรืออุปนัยโดยการอนุมาน

3) การผสมผสานความรู้ (combination) การผสมผสานความรู้ คือการแปลง ความรู้ที่ชัดเจนไปสู่ความรู้ที่ชัดเจนซึ่งมีความซับซ้อนกว่า ในขั้นนี้เป็นการสื่อสาร กระจายความรู้ ที่สร้างขึ้นใหม่มาสื่อสารกันในกลุ่มการผสมผสานความรู้มี 3 กระบวนการ คือ การรับ คว่า หรือจับความรู้ได้ และบูรณาการเข้ากับความรู้ใหม่ รวมถึงการเก็บสะสมความรู้ภายในองค์กรแล้ว ผสมผสานกับข้อมูลที่มีอยู่ ประการที่สอง คือการกระจายความรู้โดยการส่งความรู้โดยตรงในการนำเสนอ หรือการประชุม ประการที่สาม คือการปรับพัฒนาความรู้ที่ชัดเจนให้ใช้ประโยชน์ได้ดี เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

4) การรับเรียนรู้ (Internalization) การรับเรียนรู้ เป็นการรับความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้น โดยแปลงความรู้ที่ชัดเจน เป็นความรู้ที่ฝังลึกขององค์กร บุคลากรแต่ละคนจะเลือกรับความรู้ที่มีอยู่มากมายในองค์กร จากการเรียนรู้โดยปฏิบัติจริง การทดลอง การฝึก ซึ่งจะเป็นการเข้าถึงความรู้มากมายที่มีอยู่ในกลุ่มและองค์กร ความรู้ที่เกิดจากการฝึก การปฏิบัติ เช่น วิธีการทำงาน ยุทธศาสตร์ การทำงาน นวัตกรรม วิธีพัฒนาปรับปรุงงาน จะแฝงเข้าไปอยู่ในตัวคนเป็นความรู้ที่ฝังลึก



ภาพที่ 2.2 กระบวนการจัดการความรู้
ที่มา : Nonaka, I. & Konno, N. (2005, pp.56)

จัสซิมุดดิน (Jasimuddin, S. M. 2012, pp.47-51) ได้ศึกษาพบว่า กระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วย

- 1) การเข้าถึงความรู้ เป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการจัดการความรู้ ที่จะเข้าถึงคัดเลือก แล้วรวบรวมมาใช้ประโยชน์
- 2) การสร้างความรู้ เป็นการสร้างและพัฒนาความรู้ จากความรู้ที่ฝังลึกและความรู้ที่ชัดเจน เป็นการสร้างความรู้บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ทั้งบุคลากรในองค์กรและผู้เกี่ยวข้อง
- 3) การจัดเก็บความรู้ เป็นการเก็บรักษาความรู้ให้พร้อมที่จะใช้ เพื่อการจัดการ ความรู้
- 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นขั้นตอนที่สำคัญของการจัดการความรู้ เพราะเป็นกิจกรรมหลักของการจัดการความรู้
- 5) การใช้ความรู้ เป็นการสำรวจ ตรวจสอบ ความรู้ในองค์กร เพื่อนำความรู้ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในองค์กร

เดโบวสกี (Debowski, S. 2006, pp.32 – 33) กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ เพื่อการจัดการความรู้ในองค์กร นั้นประกอบด้วย

- 1) การเสาะหาความรู้ เป็นการกระตุ้นให้เริ่มต้น กระบวนการสร้างความรู้ ในองค์กร เป็นการจำแนกแยกแยะ ความรู้ที่มีอยู่ในตัวตน ที่มีอยู่ในองค์กร
- 2) การกำหนด ความรู้เป็นการกำหนดกรอบความรู้ที่ได้มาโดยหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่มีอยู่เพื่อการพัฒนาใช้งาน
- 3) การประยุกต์ความรู้ เป็นการแปลงความรู้จากนามธรรมให้เป็นรูปธรรม ที่เป็นประโยชน์ต่อการใช้งาน สามารถตรวจสอบและแลกเปลี่ยนได้ นำมาจดบันทึก นำมาแบ่งปัน กัน ได้
- 4) การเผยแพร่ความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้ประมวลและรวบรวมไว้ แฝ่กระจาย ออกไปทั่วทั้งองค์กร โดยการ สื่อสาร บอกเล่า โดยใช้เอกสาร การประชุม พบปะ สนทนา สื่อเทคโนโลยี

5) การพัฒนาความรู้ เป็นการทำให้ความรู้มีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กรต่อไป

กระบวนการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 ข, น.7) ประกอบด้วย

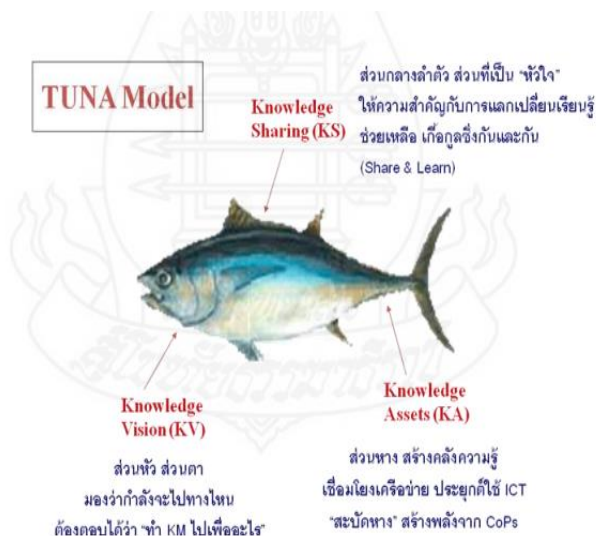
- 1) การบ่งชี้ความรู้
- 2) การแสวงหาความรู้
- 3) การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ
- 4) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้
- 5) การเข้าถึงความรู้
- 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- 7) การเรียนรู้/รับความรู้

ประพันธ์ ผาสุขยัต (2550, น.37-55) ได้แนะนำให้เราใช้รูปแบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Model) “ปลาหู” ซึ่งในปลาหู 1 ตัว แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1) ส่วนหัว เปรียบเสมือน เป้าหมายการจัดการความรู้ (Knowledge Vision: KV) ต้องตอบได้ว่าจะ จัดการความรู้ไปทำไม กำหนด เป้าหมายของการจัดการความรู้โดยเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่จะต้องตอบสนองต่อวิสัยทัศน์พันธกิจขององค์กร

2) ส่วนกลางตัว เปรียบเสมือน การแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing: KS) ซึ่งถือเป็น “หัวใจ” ให้มีความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน (Share and Learn) ดำเนินการสร้างโอกาสให้เกิดการแบ่งปันความรู้ ในประเด็นความรู้ต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน และข้ามหน่วยงาน จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันและแบ่งปันกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

3) ส่วนหาง เปรียบเสมือนการรวบรวม จัดเก็บความรู้ (Knowledge Assets: KA) สร้างคลังความรู้เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) การ “สะบัดหาง” จะเป็นการสร้างพลังจากชุมชนแห่งคนที่ เป็นเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน (Community of Practices: CoPs) การนำความรู้ที่ได้จากการแบ่งปันกัน มาจัดทำเป็น คลังความรู้ (KA) คือส่วนที่สำคัญ ที่จะทำให้การจัดการความรู้(KM) มีพลัง ทำให้ความรู้ออกมาเป็นความรู้ เด่นชัด มีการถอดความรู้ ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 TUNA Model

ที่มา : ประพนธ์ ผาสุกยัต (2550 : 38)

วิจารณ์ พานิช (2551, น.129-136) ได้สนับสนุนแนวคิดของประพนธ์ ผาสุกยัต ในการใช้ 3 ส่วนหลักของการจัดการความรู้โดยใช้ รูปแบบปลาหู (Tuna Model) ใน 3 หลักของการ จัดการ ความรู้ ได้แก่

1) หัวปลา หมายถึง เป้าหมายหลักของการดำเนินการจัดการความรู้ สะท้อน วิสัยทัศน์ ความรู้ (Knowledge Vision) เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร บุคคลที่มีความสำคัญในการ ส่งเสริมให้เกิดหัวปลาที่ชัดเจน คือ คุณเอื้อ (ระบบ) (Chief Knowledge Officer) เพื่อการบรรลุผล สำคัญ 2 ประการในตอนเริ่มต้นจัดการความรู้ คือ 1) เพื่อสร้างความชัดเจน และ 2) เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของเป้าหมายที่ดีของการจัดการความรู้ จะต้องเป็นถ้อยคำที่สั้นและให้ความหมายชัดเจน

2) ตัวปลา หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) บุคคลสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดตัวปลาที่ทรงพลัง คือ คุณอำนวย (Knowledge Facilitator) โดยที่ผู้แสดงบทแลกเปลี่ยนเรียนรู้คือ คุณกิจ (Knowledge Practitioner) หรือผู้ทำ กิจกรรมจัดการความรู้นั่นเอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นกระบวนการสร้างสรรค์ที่มีความลึกซึ้ง ในความคิดหรือการใช้เหตุผลลึกเข้าไปในระดับความเชื่อ คุณค่า และอารมณ์สูงขึ้นระดับสติปัญญา ขึ้นไปเรื่อย ๆ

3) หางปลา หมายถึง ชุมความรู้ (Knowledge Assets) ที่ได้จากการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ผู้สกัดชุมความรู้ออกมาจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบันทึกไว้ใช้งานต่อ คือ คุณกิจ โดยที่การจดชุมความรู้ อาจมี คุณลิขิต (Note Taker) เป็นผู้รับผิดชอบ

สมศักดิ์ จีเพ็ชร์ (2559 : 49) ได้นำเสนอ กระบวนการจัดการความรู้ในหลายประการ จากแนวคิด ทฤษฎีขององค์กร ผู้เชี่ยวชาญ และนักวิจัย ได้นำมาวิเคราะห์เป็นตารางเพื่อ เปรียบเทียบให้เห็น ถึงความสอดคล้องและความแตกต่าง ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 สรุปกระบวนการจัดการความรู้จากแนวคิด ทฤษฎีขององค์กร ผู้เชี่ยวชาญ และนักวิจัย

องค์กร/ผู้เชี่ยวชาญ/นักวิจัย	Jarmaldin 2012	Debowski 2006	DiBella, & Nevis 1998	Nomaka, & Konno 2005	Baeck 1999 & Liebowitz 1999	Wieg 1993	Van der Spek, & Spijkervet 1997	North & Kumar 2014	O' Dell, C. 1996	Beckman, T. 1997	Holsapple, & Joshi 1998	นิตินทร์ 2547	นันทวัฒน์ 2547	ศตง. 2550	ประพันธ์ 2550, วิจารณ์ 2551	รวม
ค้นหา										✓	✓					2
เสาะหา/ เสนอให้	✓	✓						✓					✓	✓		5
สร้าง/แปลง	✓				✓				✓	✓	✓					5
ถ่ายโอน/ขาย					✓				✓	✓						3
ใช้ประโยชน์	✓							✓			✓	✓	✓			5
จัดเก็บ/ รวบรวม	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
เผยแพร่	✓	✓			✓	✓										4
ประยุกต์ใช้	✓	✓			✓	✓			✓	✓						5
พัฒนา	✓				✓	✓		✓								4
ผสมผสาน/ ประมวล				✓			✓							✓		3
บ่งชี้/กำหนด เป้าหมาย	✓							✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	7
ปรับ/จำแนก								✓	✓	✓	✓					4
แลกเปลี่ยน	✓			✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
ประเมิน								✓								1
ถ่ายทอด/ ทำให้ง่าย				✓												1
เข้าถึงเรียนรู้	✓			✓							✓			✓		4

จากตารางที่ 2.2 พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร ผู้เชี่ยวชาญและนักวิจัย มีความชัดเจนว่า กระบวนการจัดการความรู้ที่มีการนำเสนอเป็นแนวคิด ทฤษฎี ของกระบวนการจัดการความรู้ที่แสดงถึงกิจกรรมที่สอดคล้องกันและมีการปฏิบัติเช่นเดียวกัน คือ การจัดเก็บ รวบรวมความรู้ (11) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (10) การบ่งชี้/กำหนดเป้าหมายความรู้ (7)

แนวคิดข้างต้นทั้งหมด สอดคล้องกับแนวคิดของ ประพันธ์ ผาสุขยัต (2550, น.37-55) และ วิจารณ์ พานิช (2551, น. 129-136) ได้ใช้รูปแบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Model) แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน

1) ขั้นตอนแรก การกำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้(Knowledge Vision: KV) โดยเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่ดีจะต้องตอบสนองต่อวิสัยทัศน์พันธกิจขององค์กร

2) ขั้นตอนที่ 2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing: KS) ซึ่งถือเป็นหัวใจของการจัดการความรู้ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) ช่วยเหลือกัน

ดำเนินการสร้างโอกาส การแบ่งปันความรู้มีการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้

3) ส่วนที่ 3 การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Assets: KA) เป็นการนำความรู้ที่ได้ จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน มาจัดเก็บจะทำให้เกิดความรู้เด่นชัด สามารถนำมาถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ต่อเนื่อง เมื่อได้สรุปรวมเข้าด้วยกันแล้วทำให้เห็นกระบวนการในการจัดการความรู้ ที่เด่นชัด และเหมาะสมที่จะเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

นักวิชาการด้านการจัดการความรู้ แบ่งขั้นตอนกระบวนการจัดการความรู้แตกต่างกัน สถาบันส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เพื่อสังคม หรือ สคส. กล่าวถึงแนวทางในการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์การจัดการความรู้ ไว้ดังนี้

1. การสร้างความรู้ขึ้นใช้จากการทำงาน เพื่อหาช่องทางใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมในการทำงาน ทำให้การทำงานหรือการประกอบกิจกรรมได้ผลดีขึ้น หรือก้าวสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ กระบวนการสร้างความรู้ขึ้นใช้เองน่าจะมีทั้งทำโดยตั้งใจ หรือตั้งใจกับที่ทำโดยไม่ตั้งใจ แต่เกิดผลเป็นการสร้างความรู้ และกระบวนการสร้างความรู้นี้น่าจะประกอบด้วยกิจกรรมย่อยมากมาย ทำอย่างต่อเนื่องยาวนาน ควรหาทางระลึกลับย้อนกลับไป และรวบรวมข้อมูลดังกล่าวนำมาวิเคราะห์ทบทวน สังเคราะห์ขึ้นเป็นแนวทางสำหรับจัดกระบวนการของประชาคมต่อไปหรือแลกเปลี่ยนให้ประชาคมอื่น ได้นำไปเป็นแนวทางและปรับใช้

2. การค้นคว้าหาความรู้จากภายนอก เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ดำเนินการอย่างไรบ้าง สถานการณ์ใดบ้างที่ทำให้มีการค้นคว้าหาความรู้จากภายนอกอย่างเข้มข้นมากกว่าปกติ แหล่งความรู้ที่ใช้มีที่ใดบ้าง แหล่งใดที่จัดได้ว่าเป็นแหล่งที่ดีอย่างไร วิธีการค้นคว้าทำอย่างไร บุคคลหรือมาชิกองค์กร/เครือข่ายที่มีความสามารถพิเศษ ในการค้นคว้าหาความรู้จากภายนอกมีลักษณะอย่างไร มีการเปรียบเทียบ คัดเลือก หรือผสมผสานระหว่างความรู้ที่ค้นคว้าจากภายนอกกับความรู้ที่สร้างขึ้นเอง จากการทำงานอย่างไรบ้าง เป็นต้น

3. การตรวจสอบคัดเลือกความรู้ คัดเอาความรู้ที่ไม่แน่นอนทิ้งไป เอาความรู้ที่ไม่เหมาะสมต่อการใช้งาน ในบริบทของกลุ่มหรือองค์กรทิ้งไปทำอย่างไร มีความรู้มากน้อยแค่ไหนที่ถูกคัดออกโดยกระบวนการนี้ ยกตัวอย่างควรจัดตารางระบุรายชื่อความรู้ดังกล่าวระบุว่าจะตัดทิ้งเพราะเหตุใดผ่านกระบวนการตรวจสอบอย่างไรจึงเชื่อว่าเป็นความรู้ที่ไม่น่าเชื่อถือหรือไม่เหมาะสม คนลักษณะใดที่มีความสามารถด้านนี้เป็นพิเศษ ถ้าจะพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่ม องค์กรในด้านการตรวจสอบ/คัดเลือกความรู้ ควรวิธีดำเนินการอย่างไร เป็นต้น

4. การกำหนดความรู้ที่จำเป็นใช้งาน มีการกำหนดหรือไม่ ถ้ามีโปรดระบุว่ามีความรู้ด้านใดบ้าง กระบวนการกำหนดทำอย่างไร ใช้เกณฑ์ใด มีการปรับปรุงข้อกำหนดหรือไม่ ถ้ามีทำบ่อยแค่ไหน บุคคลที่เป็นแกนนำในด้านนี้คือใครบ้าง ทำไมจึงเป็นคนที่ทำภารกิจนี้ได้ดี เป็นต้น

5. การจัดหมวดหมู่ความรู้และจัดเก็บ ให้อยู่ในลักษณะให้ค้นหาได้ง่ายและอยู่ในลักษณะที่ใช้งานได้ง่ายมีการทำบ้างหรือไม่ ทำอย่างไร ใครเป็นผู้ทำ มีการปรับปรุงบ่อยแค่ไหน กลไกให้เกิดการปรับปรุงคืออะไร ควรนำเสนอความรู้ดังกล่าวในรูปแบบของซีดี-รอม

6. กระบวนการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ ภายในองค์กรหรือเครือข่ายได้ ดำเนินการอย่างไร เน้นความรู้แบบไหน (Tacit, Embedded, Explicit) มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ต่างแบบ

แตกต่างกันอย่างไร ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยอำนวยความสะดวกในการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้
อย่างไร มีการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้กับองค์กร/เครือข่ายบ้างหรือไม่ เนื้อหาความรู้แบบใดที่มี
การถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนกับภายนอก เนื้อหาความรู้อะไรบ้างที่มีการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนกันอย่าง
กว้างขวางภายในองค์กร อะไรบ้างที่ไม่ค่อยมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนทั้ง ๆ ที่เป็นความรู้ที่สำคัญ
เพราะอะไร เป็นต้น อะไรบ้างที่ต้องปกปิด ไม่ให้รั่วออกไปภายนอกองค์กร/เครือข่าย

7. การยกระดับความรู้ โดยการตีความ จัดแบบแผน หรือหมวดหมู่ ภายใต้บริบทของ
งานหรือกิจกรรม ทั้งที่เป็นความรู้ฝังลึก ความรู้แฝง และความรู้ที่เปิดเผย รวมทั้งการยกระดับผ่าน
วงจรเปลี่ยนความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้ที่เปิดเผย และเปลี่ยนความรู้ฝังลึกในระดับสูงขึ้น มีกิจกรรม
หรือกระบวนการอะไรบ้างที่เกิดการยกระดับความรู้ดังกล่าว ใครคือแกนนำที่ผลักดัน หรือดำเนินการ
กระบวนการดังกล่าว มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริมหรือขัดขวางการยกระดับความรู้ เมื่อมีการยกระดับ
ความรู้แล้วเกิดผลอะไรบ้างต่อองค์กร/เครือข่ายและสมาชิกขององค์กร/เครือข่าย เป็นต้น

8. การดำเนินการหรือสร้างเงื่อนไข เพื่อลดทอนการปกปิด หรือเก็บงำความรู้ มีการ
ดำเนินการอย่างไรบ้าง ดำเนินการแล้วได้ผลอย่างไร ใครคือบุคคลหรือแกนนำสำคัญในการดำเนินการ
ดังกล่าว มีข้อเสนอแนะสำหรับให้องค์กร/เครือข่ายอื่น ๆ นำไปปรับใช้อย่างไรบ้าง

9. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนกระบวนการ มีการดำเนินการอย่างไรบ้าง
ประสบการณ์ที่ผ่านมาเทคโนโลยีสารสนเทศแบบใดที่ใช้สะดวก/ไม่สะดวกอย่างไร เทคโนโลยี
สารสนเทศใดที่ส่งผลอย่างมีพลังสูง/ต่ำอย่างไร Cost-benefit and Cost Effectiveness ของ
เทคโนโลยีสารสนเทศแต่ละแบบเป็นอย่างไร ความคงทนของเทคโนโลยีสารสนเทศแต่ละแบบเป็น
อย่างไรบ้าง มีคน/กลุ่มคนที่กลัว ไม่กล้าใช้ หรือไม่คล่องแคล่วในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
แบบใดบ้าง องค์กร/เครือข่ายได้แก้ปัญหา “กลัวเทคโนโลยีใหม่” นี้อย่างไร เป็นต้น

10. กระบวนการสร้าง ใช้จินตนาการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ องค์กร/เครือข่าย
มีกระบวนการดังกล่าวอย่างไรบ้าง อธิบายหลักการและวิธีการให้ชัดเจน กระบวนการดังกล่าวก่อผลดี
ผลเสียต่องานหรือกิจกรรม และต่อสมาชิกขององค์กร/เครือข่ายอย่างไรบ้าง มีคำแนะนำต่อองค์กร/
เครือข่ายอื่น ๆ ในหลักการ/วิธีการ สร้าง ใช้จินตนาการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไรบ้าง เป็นต้น

11. บรรยากาศ/วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) องค์กร/เครือข่ายได้สร้าง
บรรยากาศ หรือวัฒนธรรม ประเพณีอะไรบ้าง ที่เชื่อว่าช่วยส่งเสริมการจัดการความรู้ การดำเนินการ
ดังกล่าวทำอย่างไร ใครเป็นบุคคล/แกนนำสำคัญ ผลของการดำเนินการแต่ละอย่างเป็นอย่างไรบ้าง
มีคำแนะนำต่อองค์กร/เครือข่ายอื่น ในหลักการและวิธีปฏิบัติในเรื่องนี้อย่างไร

12. การใช้ความรู้มีการประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการต่าง ๆ อย่างไรบ้าง ผลของการ
ประยุกต์ใช้ความรู้เป็นอย่างไร ทั้งที่ผลงานการเรียนรู้ภายในองค์กร/เครือข่าย การยกระดับความรู้
และผลต่อคน สมาชิกขององค์กร/เครือข่ายระบุพลวัตรของการใช้ความรู้มีประสบการณ์ของการใช้
ความรู้แล้วเกิดผลด้านลบหรือไม่ มีข้อเสนอแนะต่อองค์กร/เครือข่ายอื่น ๆ ด้านกระบวนการใช้ความรู้
อย่างไรบ้าง

13. ชุมชนความรู้ มีการรวมกลุ่มกันเป็นชุมชนแห่งความรู้หรือไม่ การริเริ่มมาจาก
ไหนมีความต่อเนื่องหรือไม่อย่างไร ปฏิสัมพันธ์และกิจกรรมภายในชุมชนแห่งความรู้เป็นอย่างไร

กิจกรรมชุมชนแห่งความรู้ก่อผลด้านต่าง ๆ อย่างไร มีข้อเสนอแนะต่อองค์กร/เครือข่ายอื่น ๆ ในเรื่อง “ชุมชนแห่งความรู้” อย่างไรบ้าง

14. กระบวนการตรวจสอบ (วัด) สินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Asset) และทุนปัญญา (Intellectual Capital) มีการทำบ้างหรือไม่ ทำบ่อยแค่ไหน บอกวิธีทำ สาเหตุที่ทำ ใครบ้าง เป็นแกนนำ ผลการตรวจสอบ (วัด) เป็นอย่างไรบ้าง มีผลวัดเป็นอย่างไร การดำเนินการดังกล่าวเกิดผลอย่างไร สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ โดยบุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547 : 54 – 58) ศึกษากรอบความคิดของการจัดการความรู้และสรุปขั้นตอน หลักของกระบวนการความรู้ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและจัดการความรู้ที่มีอยู่เดิมภายในองค์กรและความรู้ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1) การค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) การค้นหาว่า องค์กรมีความรู้ อะไรบ้าง ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร และความรู้อะไรที่องค์กรจำเป็นต้องมี ทำให้องค์กรทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ “รู้เรา” นั่นเอง โดยทั่ว ๆ ไปองค์กรสามารถใช้เครื่องมือที่เรียกว่า “Knowledge Mapping” หรือการทำแผนที่ความรู้ในขั้นตอนนี้เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสำคัญสำหรับองค์กรจัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้องค์กรวางขอบเขตของการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประโยชน์ของแผนที่ความรู้คือช่วยทำให้เห็นภาพรวมของคลังความรู้ขององค์กร ทำให้องค์กรทราบว่ามีความรู้ที่ทับซ้อนกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ หรือไม่ ซึ่งก่อให้เกิดความสับสนในการจัดเก็บและรวบรวม และทำให้บุคลากรทุกคนทราบว่าองค์กรมีความรู้อะไรและจะหาความรู้ที่ตนเองต้องการได้ที่ไหน นอกจากนี้ยังใช้เป็นโครงสร้างพื้นฐานทางความรู้ที่องค์กรสามารถใช้เป็นฐานในการต่อยอดขยายความรู้ในเรื่องต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ รวมทั้งการใช้เพื่อศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานและการเคลื่อนย้ายแหล่งข้อมูลความรู้ต่อระบบต่าง ๆ ในองค์กร

2) การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) จากแผนความรู้ องค์กรจะทราบว่ามีความรู้ที่จำเป็นต้องมีอยู่หรือไม่ ถ้ามีแล้วองค์กรก็ต้องหาวิธีการในการดึงความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายไม่เป็นที่มารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสม และตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต้องมีแต่ยังไม่มีนั้น องค์กรอาจสร้างความรู้ดังกล่าวจากความรู้เดิมที่มีอยู่ก็ได้ หรือนำความรู้จากภายนอกองค์กรมาใช้ นอกจากนี้องค์กรอาจจะต้องพิจารณากำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือล้าสมัยทิ้งไป เพื่อประหยัดทรัพยากรในการจัดเก็บความรู้ดังกล่าวให้ได้ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ขั้นตอนนี้ประสบความสำเร็จคือบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่เอื้อให้บุคคลกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อใช้ในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ระบบสารสนเทศก็มีส่วนช่วยให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันได้รวดเร็วขึ้นและทำให้การเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากภายนอกทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เมื่อมีเนื้อหาความรู้ที่ต้องการแล้ว องค์กรต้องจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ได้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบนั้นหมายถึง การจัดทำสารบัญและจัดเก็บความรู้ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้การเก็บรวบรวม การค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว การแบ่งชนิดหรือประเภทของ

ความรู้นั้นจะขึ้นอยู่กับว่าผู้เข้าไปใช้อย่างไรและลักษณะการทำงานของบุคลากรในองค์กรเป็นแบบ ไหน โดยทั่ว ๆ ไปการแบ่งประเภทความรู้จะแยกตามสิ่งต่อไปนี้

3.1 ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของบุคลากร (เช่น การจัดทำทำเนียบ ผู้เชี่ยวชาญ)

3.2 หัวข้อ/หัวเรื่อง

3.3 หน้าที่/กระบวนการ

3.4 ประเภทของผลิตภัณฑ์ บริการ กลุ่มตลาด หรือกลุ่มลูกค้า

ความครอบคลุม (แนวราบ) และความละเอียด (แนวตั้ง) ของการแบ่งประเภทของ ความรู้นั้นขึ้นอยู่กับการใช้ความรู้นั้น ๆ เช่น ถ้าเป็นความรู้ที่มีผู้ใช้มากและหลากหลาย การแบ่งจะ ครอบคลุมความรู้มากมายหลายประเภท แต่ถ้าเป็นความรู้ที่ใช้เฉพาะกลุ่มการแบ่งจะไม่ครอบคลุม มากนักแต่จะลงลึกในรายละเอียด

4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)

นอกจากการจัดทำสารบัญความรู้อย่างเป็นทางการแล้วองค์กรต้องประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายและใช้ได้ง่าย ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ คือ

4.1 การจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบของเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้ง องค์กรจะช่วยทำให้การป้อนข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ การจัดเก็บ การค้นหาและการใช้ข้อมูลทำได้ สะดวก และรวดเร็ว

4.2 การใช้ “ภาษา” เดียวกันทั่วทั้งองค์กรนั้นคือ องค์กรควรจัดทำอภิธานศัพท์ ของคำจำกัดความ ความหมายของคำต่าง ๆ ที่แต่ละหน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีความ เข้าใจตรงกัน ซึ่งจะช่วยให้การป้อนกันข้อมูล/ความรู้ การแบ่งประเภทและการจัดเก็บได้มาตรฐาน เดียวกัน ที่สำคัญต้องมีการปรับปรุงอภิธานศัพท์ให้ทันสมัยตลอดเวลารวมทั้งต้องให้ผู้ใช้งานค้นหา และเปิดใช้ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

4.3 การเรียงเรียง ตัดต่อ และปรับปรุงเนื้อหาให้มีคุณภาพดีในแง่ต่าง ๆ เช่น ความครบถ้วน เทียบตรง ทันสมัย สอดคล้อง และตรงตามความต้องการของผู้ใช้

5) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Cess)

ความรู้ที่ได้มานั้นจะไร้ค่าหากไม่ถูกนำไปเผยแพร่ เพื่อให้ผู้อื่นใช้ประโยชน์ได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องมีวิธีการในการจัดเก็บและกระจายความรู้ ทั้งความรู้ประเภท Explicit and Tacit โดยทั่วไปการส่งหรือการกระจายความรู้ให้ผู้ใช้มี 2 ลักษณะ คือ

5.1 การป้อนความรู้ (Push) คือ การส่งข้อมูล/ความรู้ให้ผู้รับโดยผู้รับไม่ได้ร้อง ขอหรือต้องการ หรือเรียกง่าย ๆ ว่าเป็นแบบ Supply-based เช่น การส่งหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบ เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ข่าวสารต่าง ๆ หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร ซึ่งโดยทั่วไปมักจะทำให้ผู้รับรู้สึกว่าได้รับข้อมูล/ความรู้มากเกินไป หรือไม่ตรงตามความต้องการ

5.2 การให้โอกาสเลือกใช้ความรู้ (Pull) คือ การที่ผู้รับสามารถเลือกรับหรือใช้แต่ เฉพาะข้อมูล/ความรู้ที่ต้องการเท่านั้น ซึ่งทำให้ลดปัญหาการได้รับข้อมูล/ความรู้ที่ไม่ต้องการมาก เกินไป (Information Overload) การกระจายความรู้แบบนี้เป็นแบบ Demand-Based) องค์กร

ควรทำให้เกิดความสมดุลระหว่างการกระจายความรู้แบบ Push and Pull เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใช้ข้อมูล/ความรู้

6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) การจัดทำเอกสาร จัดทำฐานความรู้ รวมทั้งการทำสมุดหน้าเหลือง โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จะช่วยให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น อย่างไรก็ตามวิธีการดังกล่าวใช้ได้ดีสำหรับความรู้ประเภท Explicit เท่านั้น สำหรับการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ประเภท Tacit นั้นจะต้องทำด้วยการพบปะกันตัวต่อตัวหรือเป็นกลุ่ม หรือที่ Ikujiro Nonaka เรียกว่า Socialization ซึ่งอาจทำได้ในหลายรูปแบบ จากการศึกษาพบว่า องค์การส่วนใหญ่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จ ในการทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างทั่วถึงเท่าไรนัก

จะเห็นได้ว่าอุปสรรคส่วนใหญ่เป็นเรื่องของทัศนคติและวัฒนธรรมองค์กร สิ่งที่ทำทนายก็คือองค์กรจะทำอย่างไรเพื่อที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติของคนส่วนใหญ่ ให้เห็นประโยชน์ของการแบ่งปันความรู้ เปิดกว้าง และยอมรับกันมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ทุกฝ่ายได้ผลประโยชน์

การแบ่งปันความรู้ประเภท Tacit นั้นทำได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการและวัฒนธรรมองค์กร ส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีผสมผสานเพื่อให้บุคลากรได้เลือกใช้วิธีการตามความถนัดและสะดวก วิธีการหลัก ๆ มีดังนี้

1. ทีมข้ามสายงาน (Cross-functional Team)
2. Innovation and Quality Circles (IQCs)
3. ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice หรือ Cop)
4. ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)
5. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) และการยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน

(Secondment)

6. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

7) การเรียนรู้ (Learning)

วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดในการจัดการความรู้ คือการเรียนรู้ของบุคลากรนำมาความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และปรับปรุงองค์การ ดังนั้นขั้นตอนนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะถึงแม้้องค์การจะมีวิธีการในการกำหนด รวบรวม คัดเลือก และแบ่งปันความรู้ที่ดีเพียงใดก็ตาม หากบุคคลไม่ได้เรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่าของเวลาและทรัพยากรที่ใช้ค่าดังกล่าวของ Peter Senge ที่ว่า “ความรู้คือความสามารถในการทำอะไรมากกว่าตามอย่างมีประสิทธิภาพ (Knowledge is the Capacity for Effective Actions)” องค์กรจะต้องกระตุ้นและสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรทุกคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าลองผิดลองถูก โดยผู้บริหารจะต้องยอมรับผลลัพธ์ที่จะออกมาไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือความล้มเหลวเพราะกระบวนการเรียนรู้มีได้ขึ้นอยู่กัผลลัพธ์ แต่มาจากประสบการณ์ที่ได้รับในการลองนำความรู้ที่ได้มาฝึกปฏิบัติหากล้มเหลวก็จะไม่ทำผิดซ้ำสองอีก อย่างไรก็ตามการเรียนรู้ที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจะต้องสอดคล้องกับทิศทางและค่านิยมขององค์การด้วย

การเรียนรู้ของบุคลากรจะทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมากมาย ซึ่งจะไปเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้มากขึ้นเรื่อย ๆ ความรู้เหล่านั้นก็จะถูกนำไปใช้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ ๆ อีกเป็นวงจรที่ไม่มีที่สิ้นสุดที่เรียกว่า “วงจรการเรียนรู้”

ณัฐพัชร์ วงศ์พัฒนารณเดช (2559 : 41) สรุปไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้ขององค์กรประกอบด้วย การสร้างความรู้ การประมวลความรู้ การเผยแพร่ความรู้ และการใช้ความรู้ ดังนั้นองค์กรจะต้องกระตุ้นและสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรทุกคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าลงมือทดลอง โดยผู้บริหารต้องยอมรับผลลัพธ์ที่ออกมาไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือความล้มเหลว เพราะกระบวนการเรียนรู้ได้ขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ แต่มาจากประสบการณ์ที่ได้รับในการลองนำความรู้ที่ได้มาฝึกปฏิบัติหากล้มเหลวก็อย่าทำผิดซ้ำสองอีก อย่างไรก็ตามการเรียนรู้ที่กล่าวมาข้างต้นจะต้องสอดคล้องกับทิศทางและค่านิยมขององค์กรด้วย ในงานวิจัยนี้ได้ประยุกต์ใช้กระบวนการจัดการความรู้ประกอบการกำหนดความรู้ การสร้างความรู้ การค้นหาความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้

8. เทคโนโลยีกับการจัดการความรู้

มีนักวิชาการ และนักวิจัยหลายความคิดที่กล่าวถึงคุณค่าของเทคโนโลยี และโดยเฉพาะระบบที่ตรง ความต้องการที่ให้งานการจัดการความรู้สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี

เบคแมน (Beckman, T. 1997 & 1998) ได้ศึกษาคุณค่าของเทคโนโลยีในด้านปริมาณ และการบูรณาการแนวคิดของการนำเสนอความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการส่งต่อความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศสามารถอำนวยความสะดวกในการเผยแพร่ กระจายความรู้ เพราะการประยุกต์ใช้ความรู้ และทักษะความชำนาญ สื่อหรืออุปกรณ์จะต้องพร้อมใช้ ใช้งานง่าย มีความสามารถในการประมวลความรู้

โทบิน (Tobin, D. 1998) เห็นว่า ในการสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเกี่ยวกับการจัดการความรู้ นั้นประกอบด้วย

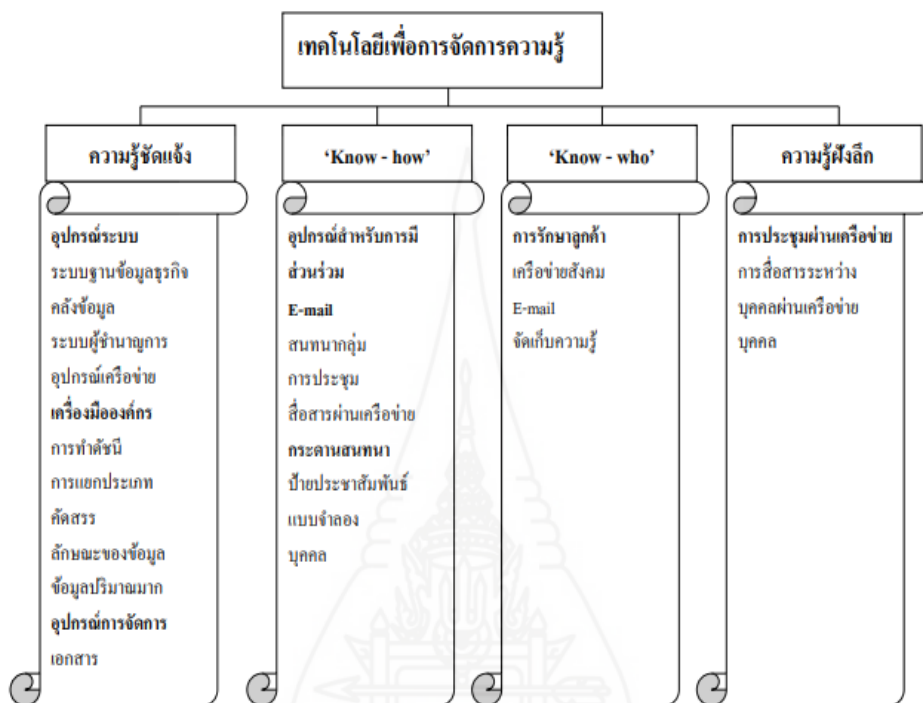
1. คลังความรู้ (ส่วนมากจะเป็นฐานข้อมูล)
2. ดัชนีแหล่งความรู้
3. ดัชนีแหล่งเรียนรู้
4. กลุ่มซอฟต์แวร์ องค์กรประกอบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบทางธุรกิจของ

เบคแมน (Beckman, T. 1998) ประกอบด้วย

1. มาตรฐานและสถาปัตยกรรมของเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. รูปแบบของเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. การสื่อสาร ข้อมูล เสียง ภาพ เครือข่าย ความปลอดภัย
4. การเชื่อมต่อ
5. ข้อมูล สารสนเทศ
6. โปรแกรมซอฟต์แวร์
7. การส่งเสริมสนับสนุนผู้ใช้บริการ คือ การบริการและฝึกอบรม

อัลฮาวาเมเดย์ (Al-Hawamdeh, S. 2003) ได้กล่าวถึง ส่วนประกอบสำคัญประการหนึ่งของการจัดการความรู้ คือ การจัดการสารสนเทศ เครื่องมือในการจัดการความรู้ที่ชัดเจน หรือ

สารสนเทศ และรวมถึงเครื่องมือสำหรับ การเสาะหาความรู้ กำหนดความรู้ รับความรู้ และการจัดการสารสนเทศ เช่น การจัดการฐานข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล ระบบจัดการเอกสาร การค้นหา ข้อมูล และอื่น ๆ เทคโนโลยีการจัดการความรู้ขึ้นอยู่กับเครื่องมือการจัดการสารสนเทศรวมถึง การออกแบบเทคโนโลยี ที่จะอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ อย่างอื่น เช่น ความรู้ฝังลึก know how และ know who เทคโนโลยีเหล่านี้ ต้องมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลโดยตลอด และ จุดประสงค์สำคัญ คือ การอำนวยความสะดวก ในการสื่อสาร การมีส่วนร่วม และปฏิสัมพันธ์ที่ย้อนกลับ จะก่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้จากบุคคลสู่บุคคล



ภาพที่ 2.4 เทคโนโลยีการจัดการความรู้
ที่มา : Al-Hawamdeh, S. (2003, pp.69)

สรุปได้ว่า เทคโนโลยี คืออุปกรณ์ เครื่องมือ ระบบ ที่สามารถรับ จัดเก็บ เชื่อมต่อ ส่งถ่ายทอด ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ในสถานศึกษา โดยเฉพาะในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหาร ครูและกรรมการสถานศึกษา

9. การนำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติ

วิจารณ์ พานิช (www.kmi.or.th) ได้ให้หลักหรือวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 10 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ตรวจสอบเครื่องอำนวยความสะดวก คือ เครื่องช่วยการเลื่อนไหลของความรู้ เพื่อสร้างบรรยากาศความร่วมมือ และซอฟต์แวร์ที่ช่วยกระบวนการกลุ่ม เช่น Lotus, Notes, Net Meeting ของไมโครซอฟท์ Intranets and Extranets “อี-หน้าเหลือง” สำหรับช่วยในการค้นหาบุคคลภายในและภายนอกองค์กร ที่มีทักษะพิเศษที่ต้องการ นอกจากนี้ยังควรมี

1. เครื่องช่วยจัดระบบข้อมูลและเอกสาร ได้แก่ เครื่องทำดัชนีและช่วยค้นคว้า เครื่องจัดฐานข้อมูลอัตโนมัติ

2. เครื่องช่วยค้นหาข้อมูล เช่น Project Management Tools เทคโนโลยีมัลติมีเดีย ซึ่งจะช่วยลดอุปสรรคการเรียนรู้จากข้อจำกัดด้านภาษา

3. เครื่องช่วยแลกเปลี่ยนความรู้และสารสนเทศ ได้แก่ เครื่องแฟกซ์ โทรศัพท์ระบบคอนเฟอเรนซ์ผ่านอินเทอร์เน็ต ระบบคอนเฟอเรนซ์ผ่านวิดีโอ และ Chat Room ทางอิเล็กทรอนิกส์

4. เครื่องช่วยค้นหาสารสนเทศและดึงข้อมูล ได้แก่ Search Engine ระบบช่วยการตัดสินใจ ระบบค้นหาสารสนเทศตามเนื้อเรื่อง ซึ่งช่วยกรอง ปรับปรุง ค้น และจัดหมวดหมู่ความรู้

ขั้นตอนที่ 2 นำกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้กับกลยุทธ์ด้านธุรกิจมาเชื่อมโยงกัน คือ การจัดการความรู้ภายในองค์กรต่างมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมธุรกิจหรือภารกิจขององค์กร จึงควรทำให้ค่าใช้จ่ายในการจัดการรู้น้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยที่ยังทำให้องค์กรสามารถบรรลุภารกิจได้

ขั้นตอนที่ 3 ออกแบบโครงสร้างพื้นฐานของการจัดการความรู้ หมายถึง เทคโนโลยีด้านสารสนเทศที่เป็น Hardware and Software เพื่อช่วยให้พนักงานขององค์กรสามารถค้นหา สร้าง เชื่อมต่อหรือผสมผสาน และใช้ความรู้ได้อย่างรวดเร็ว และคุ้มค่าต่อโอกาสสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กร ซึ่งเทคโนโลยีต่าง ๆ ควรใช้งานได้ต่อไปนี้

1. ช่วยพนักงานขององค์กรในการหาและสร้างความรู้ โดยการติดต่อแลกเปลี่ยนระหว่างกัน จัดบันทึกปัญหาหรือความล้มเหลว และความสำเร็จ

2. ช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้แบบฝังลึกในตัวคน ให้เป็นความรู้ที่เปิดเผย

3. ช่วยในการค้นหาและกำจัดอุปสรรคในการถ่ายทอด ทักษะ และวิธีปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice)

4. ช่วยให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วในลักษณะที่ถูกต้องเหมาะสม ถ่ายทอดไปยังบุคคลที่ถูกต้อง และในเวลาที่เหมาะสม

5. ช่วยจัดระบบความรู้ ได้แก่ ทำดัชนี กลั่นกรอง จัดหมวดหมู่ แยกแยะเป็นกลุ่มสังเคราะห์

5.1 ช่วยในการจัดเก็บความรู้

5.2 ช่วยนำเข้าความรู้จากภายนอกองค์กร

5.3 ช่วยวิเคราะห์ในลักษณะของการตอบคำถาม

นอกจากนี้ควรเลือกเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับข้อมูลขนาดใหญ่ และเลือกรูปแบบของการสืบค้นข้อมูลที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบองค์ความรู้และระบบที่มีอยู่ ควรมีทีมตรวจสอบ ซึ่งประกอบ

ด้วย นักยุทธศาสตร์ ผู้จัดการอาวุโส เจ้าหน้าที่การเงิน (Chief Knowledge Officer) ทีมนี้ควรกำหนด ทรัพยากรความรู้ที่เป็นความรู้หลัก เช่น ความรู้ด้านด้านกฎหมาย และสามารถตอบได้ว่า ทรัพยากร ความรู้ขององค์กรกำลังเพิ่มขึ้นหรือลดลง จะทำให้ทรัพยากรความรู้ขององค์กรเพิ่มขึ้นได้อย่างไร องค์กรกำลังใช้ทรัพยากรความรู้ที่มีให้เกิดประโยชน์ได้หรือไม่ คู่แข่งสามารถสร้างองค์ความรู้เหล่านี้ โดยไม่ลอกเลียนได้หรือไม่ คู่แข่งกำลังพัฒนาส่วนไหนของความรู้ที่องค์กรไม่ค่อยพัฒนา ความรู้เหล่านี้ รั่วไหลออกไปจากองค์กรได้ไหม เพื่อเป็นแนวทางการออกแบบการจัดการความรู้ต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 ออกแบบทีมงานจัดการความรู้ ซึ่งควรประกอบด้วยบุคคลต่อไปนี้

1. พนักงานในหน่วยใดหน่วยหนึ่งในองค์กร ที่รู้เรื่องของตนดี และมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. เจ้าหน้าที่สารสนเทศภายในองค์กร
3. พนักงานขององค์กรที่มีความรู้ความเข้าใจข้ามหน่วยงาน
4. ที่ปรึกษาจากภายนอก ควรใช้ให้น้อยที่สุดตามความจำเป็นเพื่อรักษาความลับ
5. ผู้จัดการอาวุโส เพื่อเป็นเครื่องแสดงความเอาใจจริงเอาใจ เพื่อเสริมพลังและช่วยแนะนำวิธีคิดเชิงยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 6 ร่าง “พิมพ์เขียว” เป็นขั้นตอนการออกแบบระบบจัดการความรู้ 4 ระบบ คือ คือ 1) คลังความรู้ (Knowledge Repository) ซึ่งอาจประกอบด้วยฐานข้อมูลหนึ่งหรือหลาย ฐานข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงกันได้ และเข้าถึงได้ง่าย 2) เวทีความร่วมมือ (Collaborative Platform) เป็นที่เกิดกิจกรรมที่เกิดการเคลื่อนความรู้ไปทั่วองค์กร มีเป้าหมาย มีคำถาม และมีชีวิตชีวา 3) เครือข่าย สำหรับส่งเสริมการสื่อสารแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย Hardware ได้แก่ การเช่าสาย อินเทอร์เน็ต เอ็กซ์ทราเน็ต และส่วนที่เป็นกิจกรรม ได้แก่ การใช้พื้นที่ร่วมกัน ความร่วมมือระหว่าง องค์กรที่ทำกิจกรรมเดียวกัน การจัดประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นต้น 4) วัฒนธรรม หมายถึง วิธีการส่งเสริมให้พนักงานใช้ระบบการจัดการความรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

ขั้นตอนที่ 7 พัฒนาระบบการจัดการความรู้ ประกอบด้วยโครงสร้าง 7 ชั้น คือ 1) ชั้น บนสุดทำหน้าที่สัมพันธ์กับคนหรือสมาชิกในองค์กร เป็นส่วนที่คนเข้ามาสร้างพัฒนาหลักการ ใช้ ค้นหา และแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งผู้ใช้สามารถมองเห็น จับต้องได้ อาจจะเป็นระบบอินเทอร์เน็ต 2) ชั้น เข้าถึงและตรวจสอบผู้ใช้ เพื่อป้องกันการบุกรุกของผู้ใช้ที่ไม่ได้รับอนุญาต 3) ชั้นอำนาจควบคุม แก่ผู้ใช้รายบุคคล ประกอบด้วยเครื่องมือสำหรับเลือกทำดัชนี และปรับปรุงสารสนเทศให้ตรงตาม ความต้องการของผู้ใช้ 4) ชั้นประยุกต์ใช้ มีเครื่องมือสำหรับทำงานร่วมกัน เช่น เครื่องมือทำวิดีโอ คอนเฟอเรนซ์ 5) ชั้นส่งข้อมูลข่าวสาร ประกอบด้วยเทคโนโลยีเชื่อมต่อ, Web server, Mail Server เป็นต้น 6) เครื่องเชื่อมต่อระหว่างคอมพิวเตอร์ระบบเก่าที่ล้าสมัยกับที่ใช้ในปัจจุบัน 7) คลังข้อมูล ข่าวสาร ได้แก่ ฐานข้อมูลที่ใช้ทำงาน ฐานข้อมูลการอภิปรายแลกเปลี่ยน คลังข้อมูลจากการ แลกเปลี่ยนใน web เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 8 ต้นแบบและการทดลองใช้ อาจสร้างไว้หลาย ๆ แบบให้ทดลองใช้แล้วจึง เลือกแบบที่นิยมที่สุด

ขั้นตอนที่ 9 บริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรม และโครงสร้างการตอบแทน (Reward) เพื่อให้ได้ทั้งใจและสมองของสมาชิกองค์กร เริ่มจากการส่งเสริมการจัดการความรู้

ฝึกอบรมผู้ใช้ และทีมบริหารขององค์กร ทำการวัดผล ทำแผนที่ความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบัน จัดหมวดหมู่ความรู้ และเชื่อมโยงกิจกรรมทางธุรกิจเข้ากับระบบการจัดการความรู้

ขั้นที่ 10 ประเมินผลสัมฤทธิ์ วัดผลตอบแทนจากการลงทุน และพัฒนาระบบการจัดการความรู้ขององค์กร

องค์กรที่จะอยู่รอดได้ต้องเรียนรู้ให้ทันสถานการณ์ โดยอาศัยการปรับเปลี่ยนที่คล่องตัว คนในองค์กรต้องเรียนรู้ร่วมกัน เพราะสังคมปัจจุบันเป็นสังคมแห่งฐานความรู้ (Knowledge Based Society) ดังนั้นความรู้ในวันนี้จะมีบทบาทและความสำคัญมากขึ้น ซึ่งการพัฒนาที่ต้องอาศัยการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่เป็นเครื่องมือหรือวิธีการเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าของกิจการขององค์กร กลุ่มบุคคล หรือเครือข่ายของกลุ่มบุคคลหรือองค์กร และตระหนักถึงความสำคัญต่อการพัฒนา และสร้างองค์ความรู้เฉพาะ เพื่อเพิ่มศักยภาพ และพลังแห่งการแข่งขัน

10. การจัดการความรู้ในสถานศึกษา

การจัดการความรู้ในสถานศึกษา สถานศึกษามีความต้องการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาระบบฐานความรู้ของตนนั้น พบว่า มีกระบวนการบริหารทั้งที่เป็นทางการและอย่างไม่เป็นทางการ รูปแบบของการแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นเครื่องกระตุ้นการทำงาน สร้างคลังข้อมูล และพัฒนาการปฏิบัติงาน อื่นที่เจริญก้าวหน้า ทันความเปลี่ยนแปลงตามกาลสมัย เช่นเดียวกันสิ่งเหล่านี้อาจเป็นวิกฤติที่ขัดขวางองค์กร ระบบสารสนเทศและการถ่ายโอนความรู้ ยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการจัดการความรู้ สามารถ เริ่มต้นบูรณาการ ทำให้ระบบที่ยังผสมผสานกันไม่ได้ให้ไปด้วยกันได้ เช่น การใช้แผนที่ สารสนเทศ และการตรวจสอบคุณภาพขั้นต้น สามารถชี้ให้เห็นมุมมองของกระบวนการและการปฏิบัติงาน ซึ่งปรากฏจุดอ่อนและจุดแข็งที่เป็นอยู่ การวิเคราะห์เบื้องต้นแบบนี้พิสูจน์ให้เห็นความสำคัญของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญอย่างมาก สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามา วงจรคุณภาพของการจัดการความรู้ทำให้องค์กร ได้รับความไว้วางใจและ มีท่าทีตอบสนองในการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ ทำให้สถานศึกษาสามารถบริหารงาน ตามโครงสร้างและกระบวนการอย่างปราศจากอคติ (Petrides, L. A. & Nguyen, L. 2006, pp.30-31)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550ข, น.4-5) กระทรวงศึกษาธิการ โดยกลุ่ม พัฒนาระบบบริหาร ได้นำการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นระบบการจัดการที่สามารถกำหนดขึ้นและนำไปใช้ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยในปี งบประมาณ 2548 ได้จัดตั้งโครงการนำร่องการจัดการความรู้โดยจัดตั้งศูนย์จัดการความรู้ (Knowledge Management Center: KMC) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำหน้าที่ศูนย์จัดการความรู้เสมือนจริงในรูปแบบเว็บไซต์ ด้วยเหตุผลที่มี ข้อได้เปรียบด้านความเร็ว ความประหยัดในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้ชื่อว่า แมงมุม (Mang Moom) ซึ่งเป็นสัญลักษณ์การไวต่อความรู้และมีสโลแกนว่า “เครือข่ายความคิดพันธมิตร ความรู้” ประกอบด้วยกลุ่มความรู้ 6 กลุ่ม คือ ความรู้ในการปฏิบัติงาน กระบวนการหรือวิธีการปฏิบัติงาน ที่เป็นเลิศ ข้อสรุปย่อสาระสำคัญเกี่ยวกับงาน ความรู้ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้จากการสอบถามผู้เชี่ยวชาญ และความรู้จากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ต่อมาในปี 2549 ได้กำหนดให้ทุกเขตพื้นที่การศึกษา ต้องมีศูนย์จัดการความรู้ตามรูปแบบที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด และได้กำหนดแนวทางการจัดการความรู้ไว้ 5 กระบวนการทำงาน ดังนี้

1. กำหนดโครงสร้างการจัดการความรู้และผู้รับผิดชอบ
2. จัดทำแผนการจัดการความรู้
3. แนวทางการดำเนินการจัดการความรู้
4. สร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
5. ใช้ความรู้

ดังนั้นกระบวนการในการจัดการความรู้ในสถานศึกษาควรประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ๆ ต่อไปนี้ (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 2548 : 5 – 6)

กิจกรรมที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย (Desired State) หรือความต้องการในการจัดการความรู้เพื่อตอบคำถามว่า จะจัดการความรู้เพื่อตอบคำถามว่า จะจัดการความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใด และจะทำให้ใครเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการความรู้

กิจกรรมที่ 2 การค้นหาความรู้ที่ฝังลึกในตัวตน (Tacit Knowledge) โดยเฉพาะจากครูผู้สอนที่มีวิธีสอนเป็นแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice) ซึ่งก็คือครูที่มีวิธีการสอนที่ประสบความสำเร็จ และเป็นแบบอย่างที่ดี

กิจกรรมที่ 3 การสร้างความรู้เมื่อได้ค้นหาความรู้จากครูต้นแบบที่มีวิธีการสอนที่เป็นแบบอย่างที่ดีแล้ว กิจกรรมที่จะต้องทำต่อไปก็คือการที่จะต้องพยายามหาวิธีการที่จะดึงความรู้ (Tacit Knowledge) จากครูต้นแบบหรือความรู้จากแหล่งต่าง ๆ (Explicit Knowledge) ที่กระจัดกระจายอยู่ มารวบรวมไว้ เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งในขั้นตอนนี้จำเป็นจะต้องจัดบรรยากาศให้ครูต้นแบบมีความกระตือรือร้นที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความรู้ใหม่ ๆ โดยการจัดกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices) จัดทำฐานข้อมูล แนวคิด วิธีการสอนที่เป็นเลิศ (Best Practice)

กิจกรรมที่ 4 การเลือกกลั่นกรอง (Refine) ความรู้ที่ได้มา โดยการพิจารณา หรือกำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือความรู้ที่เป็นที่รู้กันดีแล้วทิ้งไป โดยสรรหาเลือกความรู้ที่เป็นประโยชน์และโดดเด่น ซึ่งอาจจะนำไปเทียบเคียงกับความรู้ที่เป็น Explicit Knowledge ได้แก่ ทฤษฎี หลักการ แนวคิดที่มีการบันทึกไว้เป็นเอกสารหรือตำรา เป็นต้น แล้วจึงกลั่นกรองความรู้

กิจกรรมที่ 5 การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยการนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนกันมาแยกแยะ วิเคราะห์หรือสังเคราะห์หลอมรวมความรู้ที่ได้ให้เหมาะสมต่อกิจกรรมการศึกษาทำความเข้าใจหรืออาจจะเขียนบทความที่เป็นความเรียง มีเนื้อหาที่ประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ เป็นขั้นตอน ก็ได้

กิจกรรมที่ 6 การเผยแพร่ความรู้ (Knowledge Distribution) กิจกรรมนี้ คือ การนำความรู้ที่ผ่านการจัดการให้เป็นระบบแล้ว นำไปเผยแพร่ให้ผู้อื่นได้ประโยชน์ต่อไป โดยอาจจะใช้วิธีการเผยแพร่โดยเขียนเป็นบทความลงพิมพ์วารสาร การส่งจดหมายข่าว เพื่อแจ้งให้บุคคลที่ต้องการใช้ประโยชน์ได้รับรู้ หรือจัดพิมพ์เป็นเอกสาร หรือการจัดเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้

กิจกรรมที่ 7 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Use) เป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเมื่อมีการจัดกิจกรรมแล้ว แต่ถ้าไม่มีการนำไปใช้ประโยชน์ก็จะไม่บังเกิดผลใด ๆ ทำให้เกิดความสูญเปล่า

กิจกรรมที่ 8 การนำความรู้ที่ได้มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้ (Knowledge Assets) โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ความฉลาด ซึ่งทั้งนี้ระบบฐานข้อมูล และ Knowledge Portal ที่ทันสมัยก็จะส่งผลโดยตรงต่อกิจกรรมนี้

กิจกรรมที่ 9 การติดตาม ตรวจสอบ (Monitor) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลของการจัดการความรู้ เพื่อที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติการจัดการความรู้ หรือ CKO (Chief Knowledge Officer) ได้ทบทวนประมวลผลและปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ของกระบวนการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กิจกรรมของการจัดการความรู้ทั้ง 9 กิจกรรม เป็นกระบวนการที่ควรทำต่อเนื่องกัน อย่างไรก็ตามกิจกรรมการจัดการความรู้ไม่ใช่เป็นเครื่องหมายรับรองว่าการจัดการความรู้จะบรรลุผล ถ้าดำเนินการตามกิจกรรม 9 กิจกรรม ทั้งนี้เพราะ การจัดการความรู้จะบังเกิดผลได้ดีวัฒนธรรมของสถานศึกษานั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยน ให้เป็นวัฒนธรรมของการใฝ่รู้ การร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ครูควรมีคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการมีจิตใจมุ่งบริการและเป็น “ผู้ให้” ที่ดี

11. การเปลี่ยนวัฒนธรรม การทำงานของสถานศึกษา

บุญคลี ปลั่งศิริ (2548 : 6) กล่าวว่า วัฒนธรรมเป็นประเพณี เป็นแบบอย่างที่อยู่ปฏิบัติของชุมชนหรือกลุ่มคนกลุ่มหนึ่ง เช่น ในชุมชน ในองค์กร ถึงในระดับประเทศ วัฒนธรรมเป็นเครื่องมือทางการบริหารและพัฒนาองค์กร เพราะการปรับโครงสร้างขององค์กรอาจเป็นเพียงการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบส่วนวัฒนธรรมขององค์กรจะเป็นการอบรมการปฏิบัติของสมาชิกที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ ซึ่งไม่ใช่กฎระเบียบที่มีอยู่ วัฒนธรรมไม่มีเขียนไว้เช่นเดียวกับกฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับในองค์กร แต่จะเป็นที่ยอมรับขององค์กรนั้น ๆ

วัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกที่อยู่ในองค์กร โดยสะท้อนให้เห็นรูปแบบและกระบวนการคิด การตัดสินใจ การวางแผนยุทธศาสตร์ และอื่น ๆ ขององค์กร วัฒนธรรมจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร เนื่องจากองค์กรใด ๆ ที่มีวัฒนธรรมแข็ง (Strong Culture) และไม่มีความยืดหยุ่นก็จะทำให้วัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ จะกลายเป็นอุปสรรคหรือปัญหาต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กรจึงเป็นกรอบบังคับหรือรูปแบบในการทำงานขององค์กรที่จะถูกถ่ายทอดจากผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ปฏิบัติงานในอดีตมาจนถึงปัจจุบัน

ดังนั้น ถ้าต้องการให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดทิศทางของสถานศึกษา มากกว่าที่จะใช้กฎระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติ ที่ไม่สามารถจะกำหนดให้ครอบคลุมได้ทุก ๆ กรณี และเมื่อสถานศึกษามีขนาดใหญ่ขึ้น มีจำนวนสมาชิกหรือผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น ปัญหาทางด้านวิธีการปฏิบัติก็เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ ในการแก้ปัญหาโดยการเพิ่มหรือการแก้ไขกฎระเบียบ แก้ไขวิธีปฏิบัติ ข้อกำหนดอื่น ๆ เพื่อจะให้ครอบคลุมได้ทุกเรื่องนั้น เป็นผลทำให้สถานศึกษาเต็มไปด้วยระเบียบ ข้อบังคับและรูปแบบ วิธีปฏิบัติ จนขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ขาดความคิดสร้างสรรค์ มีสภาพเป็น System of Government และไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้ การพัฒนาสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้วัฒนธรรมขององค์กรให้เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยน โดยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับความ

ต้องการตามแนวคิดของสถานศึกษา วัฒนธรรมของสถานศึกษาจะต้องมีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอตามกาลเวลาและตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป แต่จะใช้เวลาค่อนข้างมาก วัฒนธรรม บางอย่างอาจหายไปจากสถานศึกษา แต่ก็จะมีวัฒนธรรมใหม่ ๆ เข้ามาสถานศึกษาที่มีวัฒนธรรม เข้มแข็ง (Strong Culture) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจะทำได้ยาก ดังนั้น การบริหารงานในยุคของการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีการกำหนดวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่พึงประสงค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ขึ้นมาพร้อม ๆ กัน ขณะเดียวกันก็จะต้องหาทางกำจัดวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสมให้หมดไปจาก สถานศึกษา

วัฒนธรรมในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารในฐานะผู้นำ สามารถสร้างขึ้นมาได้เอง โดยผู้บริหารจะติดตามและคอยสำรวจอยู่เสมอว่ามีวัฒนธรรมใดที่ไม่พึงประสงค์ที่จะต้องปรับเปลี่ยน พร้อมทั้งพยายามสร้างนวัตกรรมใหม่ที่สอดคล้องกับทิศทางของการบริหารมากขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่อง หลอมให้ครูผู้สอนยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษาจะต้องทำจากบนลงล่าง นั่นคือจากผู้บริหาร ระดับสูง ไปยังระดับกลาง ระดับล่างและปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องปฏิบัติตนเป็น แบบอย่าง โดยการประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมที่ต้องการสร้าง การประพฤติปฏิบัติ นั้นจะต้องทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อเป็นรูปแบบให้ผู้ปฏิบัติตาม

การสร้างนวัตกรรมองค์การในสถานศึกษาจึงอยู่ที่ตัวผู้บริหารเป็นหลัก ประการสำคัญ ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักตนเอง และรู้จักบุคลิกลักษณะของตนเองว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างไปจาก นวัตกรรมที่จะต้องสร้างอย่างไร และจะต้องปรับเปลี่ยนตัวเองได้อย่างไร ดังเช่น สถานศึกษาที่ ต้องการสร้างนวัตกรรมที่ให้ความสำคัญกับผู้ขอใช้บริการพึงพอใจในการให้บริการ ผู้บริหารจะต้องมี หัวใจเป็นนักบริการให้ความสำคัญกับผู้ขอใช้บริการก่อน และผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดวิธี ปฏิบัติงาน เพื่อสามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการหรืออาจจะร่วมกันกำหนด แต่ว่า ถ้าสถานศึกษาใดที่มีผู้บริหารที่ถือและปฏิบัติตามระเบียบตามขั้นตอนสายการบังคับบัญชา โดยไม่ คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้ขอใช้บริการ และไม่มีหัวใจของการให้บริการแล้วก็จะไม่สามารถสร้าง วัฒนธรรมของการให้บริการขึ้นได้ในสถานศึกษา เพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุวัตถุประสงค์ สถานศึกษาควรกำหนดบทบาทของผู้เกี่ยวข้อง ไว้ดังนี้คือ

1. บทบาทของ CKO (Chief Knowledge Officer) ได้แก่ ผู้บริหารในทุก ๆ ระดับ ตั้งแต่ระดับสูงสุดของสถานศึกษา จะต้องผลักดัน ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ ในด้านต่อไปนี้

- 1.1 การแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาของทรัพยากรมนุษย์
- 1.2 จัดให้มีระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (KM Web Site)
- 1.3 การฝึกอบรมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้
- 1.4 มีระบบการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้
- 1.5 มีการสื่อสารการจัดการความรู้ในองค์การอย่างต่อเนื่อง
- 1.6 มีฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
- 1.7 มีการสร้างนวัตกรรมการทำงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยผู้บริหาร ระดับสูง จะต้องเป็น Chief Knowledge Officer (CKO) และต้องเป็นแบบอย่างที่ดี

- 1.8 มีการประเมินผลการจัดการความรู้
- 1.9 มีการจัดตั้งคณะทำงานจัดการความรู้ (Knowledge Management Team หรือ KM Team โดยผู้บริหารสูงสุดขององค์กรเป็นประธาน มีคณะทำงาน และมีสมาชิกในหน่วยงาน ร่วมในการจัดทำ “แผนปฏิบัติการ KM”
- 1.10 มีการประกวดคำขวัญในการจัดการความรู้
- 1.11 มีการสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เอื้อต่อการจัดการความรู้
- 1.12 มีการประกวดคำขวัญในการจัดการความรู้
- 1.13 มีเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้

นอกจากการสนับสนุนจาก CKO แล้วเป้าหมายหรือทิศทาง (Desired State) และ กลยุทธ์ที่ชัดเจนในการจัดการความรู้ก็เป็นสิ่งสำคัญเพราะ สถานศึกษาจะต้องรู้ว่า จะจัดการความรู้ ภายในสถานศึกษาเพื่ออะไร มีเป้าหมายอะไร และจะต้องนำเป้าหมายของการจัดการความรู้มา กำหนดเป็นแผนงาน/โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้

2. บทบาทของคณะทำงาน KM Team

- 2.1 ผู้บริหารระดับสูง และคณะทำงานต้องศึกษาและทำความเข้าใจในหลักการ และขั้นตอนการนำการจัดการความรู้มาใช้ในสถานศึกษา
- 2.2 เยี่ยมชมองค์กรที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการจัดการความรู้
- 2.3 เยี่ยมชมองค์กรที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการจัดการความรู้
- 2.4 ร่วมทำกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ (Desired State) เพราะ กิจกรรมทุกอย่างที่ทำจะต้องสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน เป้าหมายขององค์กรต้องมีความ เชื่อมโยงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยมขององค์กรการจัดการความรู้ต้องกำหนดไว้ ในกลยุทธ์หลักของการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดหลักของ Balanced Score Card ด้วย

3. บทบาทของสมาชิกในสถานศึกษา

- 3.1 มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้
- 3.2 นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน
- 3.3 มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัย

1. ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology)

ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) หมายถึง แนวทางแบบผสมผสานวิธี ซึ่งเป็นการผสมผสานวิธีคิดและระเบียบวิธีเชิงปริมาณและคุณภาพ ใช้การสังเกตกิจกรรมการร่วมกิจกรรม ในพื้นที่ การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นระยะ ๆ จากนักวิจัยและภาคีที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารโครงการและ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้กำหนดนโยบาย ผู้รับผิดชอบ และภาคีที่ ดำเนินงานโครงการนี้ในพื้นที่ปฏิบัติการด้วย (เนาวรัตน์ พลายน้อย. 2549 : 3)

ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methodology) เป็นการออกแบบแผนการวิจัย ที่มี จุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายประการ ดังนี้ (วิโรจน์ สารัตนะ. 2545 : 13)

1. เพื่อเป็นการตรวจสอบสามเส้า ให้เพิ่มความเชื่อมั่นในผลของการวิจัย
2. เพื่อเป็นการเสริมให้สมบูรณ์หรือเติมให้เต็ม เช่น ตรวจสอบประเด็นที่ซ้ำซ้อนหรือประเด็นที่แตกต่างของปรากฏการณ์ที่ศึกษา เป็นต้น
3. เพื่อเป็นการริเริ่ม เช่น ค้นหาประเด็นที่ผิดปกติ ประเด็นที่ผิดธรรมดา ประเด็นที่ขัดแย้งหรือทัศนคติใหม่ ๆ เป็นต้น
4. เพื่อเป็นการขยาย ให้งานวิจัยมีขอบข่ายที่กว้างขวางมากขึ้น

ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methodology) จำแนกเป็นสองลักษณะ คือ การประยุกต์ลักษณะเดี่ยว (Single Application) และการประยุกต์ลักษณะพหุ (Multiple Application) โดยการผสมนั้นเกิดขึ้นภายในขั้นตอนการวิจัย ซึ่งกระบวนการวิจัยที่ใช้อาจเป็นเชิงปริมาณแต่การรวบรวมข้อมูลอาจเป็นเชิงคุณภาพ หรือในทางกลับกันหรือข้อมูลที่รวบรวมมาอาจเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ แต่อาจวิเคราะห์ให้เป็นเชิงปริมาณ ด้วยการปรับข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นเชิงปริมาณ หรือข้อมูลเชิงปริมาณ แต่วิเคราะห์ให้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการปรับข้อมูลเชิงปริมาณให้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ

2. การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เป็นทางเลือกหนึ่งของวิธีการพัฒนาและการเรียนรู้ ที่ถูกนำมาใช้กันมากขึ้น โดยอยู่บนฐานของปรัชญาและคุณค่าที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง (People Centered) และมีจุดยืนที่จะสร้างพลังอำนาจให้กับประชาชน (Empowerment) ด้วยกระบวนการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม (Participatory) ผ่านวิธีการวิจัยเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Transformation) ของบุคคลและสังคม (พันธู์ทิพย์ รามสูตร. 2540) โดยการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นจัดอยู่ในรูปแบบการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) ประเภทหนึ่ง (ธีรวิทย์ เอกะกุล. 2553 : 69) ที่มีลักษณะของกระบวนการปฏิบัติเป็นวงจรของการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การสังเกตและการสะท้อนผล โดยเน้นการมีส่วนร่วมของนักวิจัยและกลุ่มเป้าหมายทุกขั้นตอน เพื่อให้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.1 ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

โกวิทย์ เทศบุตร (2545 : 1) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นรูปแบบของวิธีศึกษาค้นคว้าแบบสะท้อนตนเองเป็นหมู่คณะของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในสถานการณ์ทางสังคมเพื่อต้องการที่จะพัฒนาลักษณะที่ชอบธรรม และความชอบด้วยเหตุผลของวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้รูปแบบ หรือแนวทางไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานนั้น ๆ ให้สอดคล้องกับภาวะทางสังคม และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

บุญชม ศรีสะอาด (2543 : 12) กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เป็นการวิจัยเพื่อนำผลมาใช้แก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน หรือปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ผ่องพรรณ ตรียมงคลกุล (2543 : 185) กล่าวว่า กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการมีลักษณะเฉพาะ คือ เป็นวงจรซ้ำที่เรียกว่า เกลียวการวิจัยเชิงปฏิบัติการ กระบวนการวิจัยจะมีลักษณะยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปรับเปลี่ยนในระหว่างดำเนินการ ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัยจึงอาจจะไม่

เรียงลำดับแบบขั้นบันได บางครั้งอาจเหลื่อมกัน และบ่อยครั้งที่แผนการที่วางไว้อาจใช้ไม่ได้เลย แต่ถือว่าการได้ปฏิบัติจริงจะก่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่มีคุณค่าในการพัฒนางานในครั้งต่อไป

ณัฐพัชร์ วงศ์พัฒนารณเดช (2559 : 123) สรุปการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ไว้ว่า เป็นกระบวนการแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหา ปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยสะท้อนผลการปฏิบัติงาน โดยกลุ่มผู้ร่วมวิจัยที่ได้กระทำซ้ำ ๆ ในวิธีการที่ร่วมกันคิด เพื่อหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดสำหรับสถานการณ์ หรือหน่วยงานนั้น ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

สิริพรรณ สุนทร (2559 : 52) ได้สรุปความหมายการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือในหน่วยงานหรือเป็นการพัฒนาศักยภาพที่มีในตัวบุคคลแต่ละคน โดยให้บุคคลเหล่านั้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมตลอดกระบวนการวิจัยตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดปัญหาจนสิ้นสุดกระบวนการวิจัย

2.2 จุดมุ่งหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานประจำให้ดีขึ้น โดยนำเอางานที่ปฏิบัติอยู่มาวิเคราะห์สภาพปัญหา อันเป็นเหตุให้งานนั้นไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จากนั้นใช้แนวคิดทฤษฎี และประสบการณ์การปฏิบัติงานที่ผ่านมาเสาะหาข้อมูล และวิธีการที่คาดว่าจะแก้ปัญหาดังกล่าวได้ แล้วนำวิธีการดังกล่าวไปทดลองใช้กับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น กรอบแสดงลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 4 ลักษณะ ดังนี้

2.1 เป็นวิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วม และร่วมมือ (Participation and Collaboration) ใช้การทำงานเป็นกลุ่ม ผู้ร่วมวิจัยทุกคน มีส่วนสำคัญ มีบทบาทเท่าเทียมกันในทุกกระบวนการของการวิจัย ทั้งการเสนอความคิดเห็นเชิงทฤษฎี และการปฏิบัติ ตลอดจนการวางแผนการวิจัย

2.2 เน้นการปฏิบัติ (Action Orientation) การวิจัยชนิดนี้ใช้การปฏิบัติเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และการศึกษาผลของการปฏิบัติเพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนา

2.3 ใช้ในการวิเคราะห์วิจารณ์ (Critical Function) การวิเคราะห์การปฏิบัติการอย่างลึกซึ้งจากที่สังเกตได้จะนำไปสู่การตัดสินใจที่สมเหตุสมผล เพื่อปรับปรุงแผนการปฏิบัติ

2.4 ใช้วงจรการปฏิบัติการ (The Action Research Spiral) ความคิดของ Kemmis and Mc Taggart) คือ การวางแผน (Planning) การปฏิบัติ (Action) การสังเกต (Observing) และการสะท้อนกลับ (Reflecting) ตลอดจนการปรับปรุงแผน (Re Planning) เพื่อนำไปปฏิบัติในวงจรต่อไป จนกว่าจะได้รูปแบบของการปฏิบัติงานเป็นที่พึงพอใจ และได้ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎีเพื่อเผยแพร่ต่อไป

2.3 กระบวนการดำเนินงานการวิจัยเชิงปฏิบัติการ กระบวนการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีขั้นตอนที่สำคัญ ๆ ในการดำเนินการ ดังนี้

1) การจำแนกหรือพิจารณาปัญหาที่ประสงค์จะศึกษา ผู้วิจัยและกลุ่มที่จะทำการวิจัยจะต้องศึกษารายละเอียดของปัญหาที่จะศึกษาอย่างชัดเจน ปัญหาที่เกิดขึ้นในห้องเรียน ซึ่งจะทำให้การวิจัยเชิงปฏิบัติการจะต้องมีทฤษฎีรองรับในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและการวิเคราะห์ปัญหานั้น

2) เลือกปัญหาสำคัญที่เป็นสาระควรแก่การศึกษาวิจัย เลือกโดยอาศัยทฤษฎีมาร่วมพิจารณาลักษณะและปัญหา แล้วสร้างวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตลอดจนอาจจะสร้างสมมติฐานของ

การวิจัย ในรูปแบบของข้อความที่ต้องการประเมินที่แสดงความสัมพันธ์ ปัญหาหลัก การ หรือ ทฤษฎีพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น

3) เลือกเครื่องมือดำเนินการวิจัย ที่จะช่วยให้ได้คำตอบปัญหาตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เครื่องมือที่ใช้มีสองลักษณะ คือ เครื่องมือที่ใช้ในการทดลองปฏิบัติ หรือเครื่องมือที่วัดตามวิธีและ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลที่ใช้กับการปฏิบัติบันทึกเหตุการณ์อย่างละเอียดในแต่ละขั้นตอน ของการวิจัย ทั้งส่วนที่เป็นความก้าวหน้า และอุปสรรคตามวงจรการปฏิบัติการ คือ ในขั้นตอนการวางแผนการปฏิบัติการสังเกต และการสะท้อนผลการปฏิบัติการ เก็บสะสมข้อบันทึกไว้ในการปรับปรุง วงจรการปฏิบัติการต่อไป และเพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์หาคำตอบของ สมมติฐาน

4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ ของข้อมูลที่รวบรวมไว้ ซึ่งส่วนใหญ่จะ เกี่ยวข้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ การตรวจสอบรายละเอียดของข้อมูลเพื่อให้แน่ใจในความถูกต้อง แสดงรายละเอียด อธิบายสถานการณ์ จัดหาหมวดหมู่ และแยกประเภทของกลุ่มข้อมูลตามหัวข้อที่ เหมาะสมเปรียบเทียบข้อแตกต่างและคล้ายคลึงถึงข้อมูล

5) ตรวจสอบข้อมูลของกลุ่มผู้วิจัย ได้พิจารณาไว้แล้วอีกครั้งหนึ่ง เพื่อสรุปหาคำตอบที่ เป็นสาเหตุ และวิธีการแก้ไขปัญหานั้นตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยสรุปประมวลเป็นหลักการ (Principle) รูปแบบ (Model) ของการปฏิบัติหรือเสนอเชิงทฤษฎี (Proposition) หรือทฤษฎี (Theory) ที่ต้องอาศัยหลักตรรกวิทยา โดยวิธีอุปมาน และความรู้เชิง ทฤษฎีด้วย

2.4 ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ กระบวนการวิจัยนี้ เมื่อก้าวในเชิงนำไปใช้เพื่อพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานในโรงเรียน มีวิธีการดำเนินงานตามวงจรการปฏิบัติเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1) ขั้นการวางแผน (Planning) เริ่มต้นด้วยการสำรวจปัญหาร่วมกันระหว่างบุคคล ภายในหน่วยงาน เพื่อให้ได้ปัญหาที่สำคัญที่ต้องการแก้ไขตลอดจนการแยกแยะรายละเอียดของ ปัญหานั้นเกี่ยวกับลักษณะของปัญหาเกี่ยวข้องกับใคร แนวทางแก้ไขเป็นอย่างไร และจะต้องปฏิบัติ อย่างไร

2) ขั้นปฏิบัติการ (Action) เป็นการนำแนวคิดที่กำหนดกิจกรรมในขั้นวางแผนมา ดำเนินการ โดยการวิเคราะห์ วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นร่วมกันของทีมงาน เพื่อทำการแก้ไข ปรับปรุงแผน ฉะนั้น แผนที่กำหนดควรจะมีที่ยืดหยุ่นสามารถปรับได้

3) ขั้นสังเกตการณ์ (Observation) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วยความรอบคอบ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทั้งที่คาดหวัง และไม่คาดหวัง โดยอาศัยเครื่องมือการเก็บข้อมูลเข้าช่วย

4) ขั้นสะท้อนผลการปฏิบัติการ (Reflection) เป็นขั้นสุดท้ายของวงจรการทำการวิจัย เชิงปฏิบัติการ คือ การประเมิน หรือตรวจสอบกระบวนการแก้ปัญหา หรือสิ่งที่เป็นข้อจำกัดที่เป็น อุปสรรคต่อการปฏิบัติการ ผู้วิจัยร่วมกับกลุ่มผู้เกี่ยวข้องต้องร่วมกันตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นใน แง่มุมต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับสภาพสังคม และสิ่งแวดล้อมขององค์กรและของระบบการศึกษาที่ประกอบ กันอยู่โดยการผ่านการถกอภิปรายปัญหา การประเมิน โดยกลุ่มจะทำให้ได้แนวทางของการพัฒนา ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม และเป็นพื้นฐานข้อมูลที่น่าไปสู่การปรับปรุงและการวางแผนการปฏิบัติ ต่อไป

2.5 หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ต้องตระหนักอยู่เสมอ คือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญต่อกระบวนการดำเนินการวิจัย นั่นคือ การวิจัยชนิดนี้ไม่ควรจะทำตามลำพัง และควรใช้วงจรของกระบวนการการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนการปฏิบัติ การสังเกตและการสะท้อนผลการปฏิบัติ เพื่อนำมาปรับปรุงแผนงาน แล้วดำเนินกิจกรรมที่ปรับปรุงใหม่ซึ่งวงจรของ 4 ขั้นตอนดังกล่าว จะมีลักษณะการดำเนินการเป็นบันไดเวียน (Spiral) กระทำซ้ำตามวงจรจนกว่าจะได้ผลการปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายการวิจัยเชิงปฏิบัติการ อาจเริ่มต้นโดยครู นักเรียน นักศึกษา แล้วปฏิบัติการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางพัฒนาขึ้น โดยรับฟังความคิดเห็นข้อติเตียนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ คือ ครู นักเรียน หรือผู้ปกครอง ผู้บริหาร หรือสังคมภายนอก บันทึกผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทุก ๆ ชั้นที่สำคัญ นั่นคือ บันทึกของการเปลี่ยนแปลงการใช้ภาษา และการสื่อสารในหน่วยงานและกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่ต้องการแก้ไข บันทึกผลของการเปลี่ยนแปลงสัมพันธภาพทางสังคม และการจัดระบบองค์กรที่ลดอุปสรรคต่อการฝึกปฏิบัติ บันทึกผลของการพัฒนาการที่เป็นข้อค้นพบที่สำคัญของการวิจัย

2.6 เทคนิคการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยประชาชนมีส่วนร่วม (PAR) เป็นยุทธวิธีที่จะช่วยให้ประชาชนสามารถรวมตัวกันขึ้นมาในรูปขององค์กรประชาชน และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้มแข็ง ทั้งโครงการและการดำเนินงานโดยอาศัยเงื่อนไขของการเพิ่มขีดความสามารถของประชาชนด้วยระบบข้อมูลทำให้ประชาชนเห็นความสำคัญของข้อมูล เพราะข้อมูลช่วยให้ประชาชนเห็นความสำคัญของข้อมูลเพราะสามารถวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนและทำการพัฒนาต่อไปได้ ประชาชนจะเกิดความสามารถในการวิเคราะห์ระบบข้อมูลได้ ต้องอาศัยการฝึกฝนประชาชนให้ท้าววิจัยเป็น โดยการสร้างทีมงานวิจัยท้องถิ่น หรือนักวิจัยท้องถิ่นขึ้นมา (ธนพรรณ ธานี. 2540 : 56) เทคนิคการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) มีความคล้ายคลึงกับเทคนิคการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ในเชิงมานุษยวิทยา ซึ่งนักวิจัยต้องเข้าอาศัยอยู่ในชุมชน มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชน และเน้นการศึกษาชุมชนโดยมองคนในฐานะสมาชิกชุมชนและพฤติกรรมของคนจะถูกกำหนด โดยสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เศรษฐกิจ สังคมการเมือง เป็นต้น เน้นการสังเกต การสัมภาษณ์ รวมถึงการใช้ชีวิตในชุมชนเพื่อได้ข้อมูลเฉพาะเรื่องอย่างลึกซึ้ง มีการประยุกต์ความรู้ทางมานุษยวิทยา มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา (อมรา พงศาพิชญ์. 2536 : 10) หัวใจของกระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม คือ การจัดการชุมชนและการมีส่วนร่วมของประชาชน เพราะฉะนั้น การจัดการชุมชนและการมีส่วนร่วม จะเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการการที่จะต้องทำควบคู่กันไปโดยมีเป้าหมายอยู่ที่การส่งเสริมให้บุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาให้ได้มากที่สุด ในรูปของการรวมตัวเป็นองค์กร โยมนักวิจัยภายนอกชุมชน ทำหน้าที่เป็นนักจัดองค์กร ช่วยอบรมความรู้และทักษะของการทำวิจัยให้แก่ชุมชนและระวางในการครอบงำความคิด และการตัดสินใจของชุมชนและส่งเสริมให้ชาวบ้านเป็นผู้มีบทบาทในทุกขั้นตอนของกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) โดยการช่วยประสานงาน การให้ความรู้ทางวิชาการ และเทคนิคต่าง ๆ เป็นต้น กระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ โดยย่อ ดังนี้ (พันธุ์ทิพย์ รามสูต. 2540 : 42-43)

1. เตรียมชุมชน เพื่อที่จะให้ชุมชนมีความพร้อมในการเข้ามีส่วนร่วมในการวิจัยในระดับที่เสมอภาค ในทุกขั้นตอนจึงต้องมีการเตรียมชุมชนก่อนโครงการวิจัยจะเริ่มในแง่ต่าง ๆ เช่น

การสร้างบูรณาการของชุมชน การส่งเสริมกระบวนการตัดสินใจร่วมกันของชุมชนในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา หรือในการเลือก ผู้แทน ผู้ร่วมโครงการ เป็นต้น

2. อบรมนักวิจัยร่วมจากชุมชน ในฐานะเป็นนักวิจัยจากท้องถิ่น ให้มีความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ในท้องถิ่น บทบาทของผู้ทำหน้าที่เป็นนักวิจัยท้องถิ่น การจัดองค์กรชุมชน รูปแบบของผู้นำ การสนับสนุนและมนุษยสัมพันธ์

3. กำหนดรูปแบบการวิจัย ทีมนักวิจัยท้องถิ่นจะร่วมกันกำหนดรูปแบบการวิจัย เช่น การแตกปัญหาทั่วไปที่ชุมชนเลือกแล้ว ลงเป็นปัญหาย่อย ๆ ที่สามารถจะทำการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาได้ทีละส่วน ต่อไปก็กำหนดวิธีการที่จะรวบรวมข้อมูลที่ต้องการเครื่องมือที่จะใช้ ผู้ที่จะให้คำตอบหรือให้ข้อมูล รวมทั้งขนาดของตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือ การกำหนดรูปแบบคำถาม และวิธีถาม ฯลฯ

4. ลงมือเก็บข้อมูล โดยผู้ที่ได้รับการอบรมวิธีการเก็บข้อมูลมาแล้ว

5. ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ทีมนักวิจัยท้องถิ่นจะร่วมกันทำการประมวลผลและสรุปข้อมูล ให้ข้อสังเกตหรือข้อวิจารณ์สิ่งที่พบ วิเคราะห์ว่าเหตุใดจึงได้ข้อมูลเช่นนั้น เขียนสรุปสิ่งที่พบอย่างกว้าง ๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะประกอบ

6. ทารือผลการค้นพบกับชุมชน โดยมีจุดหมายที่จะนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเสนอกลับคืนต่อชุมชน ให้มีโอกาสตรวจสอบและแก้ไขความถูกต้อง ตลอดจนทำการวิเคราะห์สรุปประเด็นหรือชี้แนะแก่นักวิจัย กระบวนการหาเรื่องนี้ อาจทำในรูปของการแสดงบทบาทสมมติ การประชุมกลุ่มหรือวิธีการอื่น ๆ เช่น จัดแสดงข้อมูลในรูปของภาพหรือกราฟแบบต่าง ๆ ในที่สาธารณะหรือที่ชุมชนของชุมชน แล้วกระตุ้นให้มีการออกความคิดเห็น การแสดงออกถึงความรู้สึกของชาวบ้าน การประเมิน ทำที่และปฏิบัติการต่อข้อมูลของชุมชนที่รวบรวมได้จากกระบวนการวิจัย ตลอดจนการตัดสินใจร่วมกันในเรื่องเหล่านี้

7. วางแผนชุมชน โดยการอบรมมีการวางแผนให้สามารถเขียนโครงการได้ รวมทั้งความสามารถในการจัดองค์กรชุมชนด้วย โครงการที่มีการวางแผนเขียนนี้ จะต้องนำมาปรึกษาหารือชุมชน ให้ชุมชนตรวจสอบแก้ไขและรับรองก่อนนำไปเสนอเพื่อขอทุนสนับสนุนต่อองค์กรที่เกี่ยวข้อง

8. นำแผนไปปฏิบัติ โดยการระดมทรัพยากร ทั้งบุคคลและชุมพลัง ตลอดจนองค์กรประชาชนต่าง ๆ ในชุมชน มาร่วมในการปฏิบัติในแผนที่จัดวางขึ้นจากข้อมูลที่เป็นผลจากการศึกษา ร่วมกัน โดยทีมนักวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมนั้น

9. ติดตาม กำกับ และประเมินผลในชุมชน โดยทีมวิจัยและชุมชนร่วมกัน เทคนิคและกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยประชาชนมีส่วนร่วม (PAR) เป็นเทคนิคที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการเข้าศึกษาหาสาเหตุปัญหาของชุมชน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ วางแผน ดำเนินการแก้ไข ปัญหาของชุมชนให้เบาบางลงซึ่งมีวิธีการและขั้นตอนที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานร่วมกันของชุมชน และนักวิจัย นักศึกษาชุมชน การวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยประชาชนมีส่วนร่วม (PAR) เป็นที่เหมาะสมในสมัยปัจจุบันที่ต้องการการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย

ณัฐพัชร์ วงศ์พัฒนารณเดช (2559 : 128) สรุปไว้ว่า การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อม การรวบรวมปัจจัยพื้นฐานและความต้องการ การวางแผนการพัฒนา การปฏิบัติตามแผนและปรับปรุง การติดตามและยกระดับองค์ความรู้ และการประเมินผลสรุป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ณัฐพัชร์ วงศ์พัฒนาธนเดช (2559 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบ การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเตรียมความพร้อม 2) การรวบรวมปัจจัยพื้นฐานและความต้องการ 3) การวางแผนพัฒนา 4) การปฏิบัติตามแผนและปรับปรุง 5) การติดตามและยกระดับองค์ความรู้ และ 6) การประเมินผลสรุป และผลการทดลองใช้รูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่ารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ มีประโยชน์ เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน ช่วยให้การดำเนินการประกัน คุณภาพภายในโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการประเมินรูปแบบ พบว่า รูปแบบการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้มีความเป็นไปได้ ความเป็น ประโยชน์ ความเหมาะสม และความถูกต้อง ครบคลุมอยู่ในระดับมากที่สุด กลุ่มผู้ให้ข้อมูลมีความ พึงพอใจและความคิดเห็นต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามรูปแบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด

วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย (2559 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการ บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษา พบว่า 1) ผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล ได้ แนวคิดเกี่ยวกับการ ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ประสบผลสำเร็จทั้ง 3 โรงเรียน พบว่า แต่ละโรงเรียนได้แบ่งการ บริหารงานออกเป็น 4 กลุ่มงาน คือ กลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงาน งบประมาณ และกลุ่มบริหารงานบริหารทั่วไป และมีสาเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่มีประสิทธิผล 6 ด้าน คือ ด้านผู้บริหาร ด้านครู ด้านนักเรียน ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้าน ผู้ปกครอง และด้านชุมชน 2) ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผล เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่าได้โครงการทั้งหมด จำนวน 37 โครงการ ซึ่งแนวทางการ บริหารแต่ละโครงการดำเนินการตามระบบวงจรคุณภาพ PDCA โดยการปรับเปลี่ยนการบริหารที่ ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และสามารถตรวจสอบการบริหารงานและติดตามผล การดำเนินงานได้ทำให้การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น 3) การทดลองใช้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลเพื่อการประกันคุณภาพ การศึกษา พบว่า มาตรฐานด้านผู้เรียนอยู่ในระดับ ดี มาตรฐานด้านครูอยู่ในระดับดีมาก และ มาตรฐานด้านผู้บริหารอยู่ในระดับ ดี

สมศักดิ์ จีเพ็ชร์ (2559 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในการประกัน คุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า (1) องค์ประกอบและกระบวนการจัดการความรู้ในการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในของสถานศึกษา ประกอบด้วย (1.1) องค์ประกอบการจัดการความรู้ ได้แก่ ความรู้ในการ ประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ผู้บริหารและครู เทคโนโลยีที่ใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษา

ภายใน และโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา และ (1.2) กระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการจัดเก็บความรู้ (2) รูปแบบการจัดการความรู้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา ประกอบด้วย (2.1) ชั้นเตรียมการ ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน และการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา และ (2.2) ชั้นดำเนินการจัดการความรู้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการจัดเก็บความรู้ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และ (3) ผลการทดลองและตรวจสอบรูปแบบการจัดการความรู้ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษา พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในระดับมาก สำหรับการนำไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ทิพย์วรรณ นิลทยา (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา ในมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ผลการวิจัยปรากฏว่า (1) สภาพการจัดการความรู้เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัย นราธิวาสราชนครินทร์มีการจัดการความรู้ 3 ลักษณะคือ (ก) สภาพการประกันคุณภาพที่มีส่วนร่วมไปพร้อมกับการจัดการความรู้แบบมีแม่ทัพหน้า (ข) การประกันคุณภาพที่มีส่วนร่วมไปพร้อมกับการจัดการความรู้แบบการหลอมรวมทุกสถาบันตามเกณฑ์องค์ประกอบของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและ (ค) การประกันคุณภาพที่มีส่วนร่วม มีการจัดการความรู้ตามกลยุทธ์ของสถาบันและเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาไปพร้อมกัน (2) ผลการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 2 ระดับ คือ ระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ โดยการจัดการความรู้มีการเชื่อมต่อ องค์ประกอบขั้นตอนการจัดการความรู้และส่งผลต่อกัน ด้วยกระบวนการตามวงจรเดมมิง ซึ่งองค์ประกอบการจัดการความรู้ คือ บุคลากรกระบวนการและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยขั้นตอนการจัดการความรู้แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน คือ การ สร้างวิสัยทัศน์ความรู้ การกำหนดประเด็นความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ (3) ผลการทดสอบรูปแบบ พบว่า รูปแบบโดยภาพรวมมีความเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ในสภาพจริง โดยรูปแบบมีความครอบคลุมการจัดการความรู้ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและคณะ มีการถ่ายโยงการจัดการความรู้ที่มีการสื่อสารสอง ทางระหว่างมหาวิทยาลัยและคณะในทุกขั้นตอนของกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ผลจากการทดลองรูปแบบในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ยังส่งผลต่อบุคลากรในหน่วยงาน ทำให้เกิดแนวคิดและมีขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ระหว่างการประกันคุณภาพการศึกษาและการจัดการความรู้ร่วมกัน โดยเฉพาะด้านการวิจัย ซึ่งเป็นภาวะวิกฤตของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ มีผลการประเมินที่สูงขึ้น

1. งานวิจัยต่างประเทศ

Leona Ba (2004) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการองค์ความรู้ และวัฒนธรรมในองค์กร โดยมี 2 รูปแบบที่ใช้ในการศึกษา คือ ระบบการจัดองค์ความรู้ในองค์กรกับกระบวนการแข่งขันคุณค่า โดยอิงทฤษฎีของพาร์สันส์เน้นที่กรอบงานข้อ 4 การวิจัยเน้นการเชื่อมมาตรฐานความคิดที่นำไปสู่โครงสร้างการจัดการองค์ความรู้และวัฒนธรรมองค์กรจากระบบการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร การจัดองค์ความรู้ถือเป็นทั้ง 4 ส่วน คือด้านสิ่งแวดล้อม การคิดค้นองค์ความรู้ ส่วนการแข่งขันด้านคุณค่านั้น จะเน้นในตัววัฒนธรรมหลัก คือ เครือญาติ การตลาด ค่านิยม และระบบรุ่น โดยตัวแปรทั้ง 8 ด้าน วัดโดยการสำรวจเชิงตัดขวาง ผลการศึกษาการกระทำเชิงวิเคราะห์ในระดับทีมงานข้อมูลที่ได้จากทีมงาน จาก 51 ทีม ใน 21 องค์กรจากประเทศเซเนกัลป์ รวม 104 คน โดยวิเคราะห์ลำดับความสำคัญ 3 กลุ่ม ซึ่งผลที่ได้จาก 3 กลุ่ม ที่มีวัฒนธรรมขององค์กรที่แตกต่างกันทั้งระดับแข็ง กลาง และอ่อน ตามลำดับ การวิเคราะห์ตัวแปรชี้ให้เห็นว่าแต่ละกลุ่มมีค่าสถิติแตกต่างกันในการจัดการความรู้

Ribiere (2001) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของการนำเอาการจัดการความรู้ไปใช้กับทิศทางและคุณสมบัติ วัฒนธรรมองค์กร โดยพัฒนาเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วยคำถามที่เกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กร การบริหารจัดการความรู้และดัชนีบ่งชี้ความสำเร็จของการจัดการความรู้ ประชากร ผู้บริหารและพนักงานขององค์กรในอเมริกาและยุโรป จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ มีทั้งสิ้น 88 คน ผลการวิจัย พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมด้านการเปลี่ยนผลขประโยชน์กับโอกาสการบรรลุผลมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก

Morey, Maybury, and Thuraisingham (2001 : 201 – 209) ได้จัดลำดับองค์ประกอบที่สำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่สำคัญประกอบด้วยภาวะผู้นำและการตัดสินใจ โครงสร้างองค์กร การติดต่อสื่อสารในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ภาพลักษณ์ขององค์กร ผลตอบแทน สิทธิประโยชน์และโครงสร้างพื้นฐาน

Maier (2002) ได้ศึกษาสถานภาพการใช้ระบบการจัดการความรู้โดยมีขั้นตอนของการศึกษา 3 ขั้นตอนดังนี้ 1) การสำรวจโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญอย่างไม่มีโครงสร้างเป็นการศึกษากับการจัดการความรู้ที่อ้างว่าประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้ 2) การศึกษาโดยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ โดยกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย บริษัทขนาดใหญ่ จำนวน 500 บริษัท และธุรกิจธนาคารและประกัน 50 บริษัทในประเทศที่พูดภาษาเยอรมันที่ใช้ระบบการจัดการความรู้ และหรือออกแบบองค์การอย่างชัดเจน และ 3) การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเชิงลึกอย่างมีโครงสร้างซึ่งจะเลือกบริษัทที่ได้รับรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ระบบการจัดการความรู้ในองค์กร เช่น (การบ่งชี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จ การแก้ปัญหาในระยะแรกเริ่ม แนวคิดองค์การที่พิเศษ ๆ จุดเน้นของการศึกษาอยู่ที่ 1) ระบบการจัดการความรู้ที่สนับสนุนการจัดการความรู้ในระยะเริ่มแรกเพื่อการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้โดยรวมถึงกลยุทธ์การจัดการความรู้ และการพัฒนาเป้าหมายของการจัดการความรู้ 2) การออกแบบองค์ความรู้ที่เหมาะสม ซึ่งอธิบายบทบาทหน้าที่รับผิดชอบสำหรับความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานและกระบวนการที่

ใช้ระบบการจัดการความรู้ 3) การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์การ และ 4) การควบคุมระบบการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกัน กล่าวโดยสรุปการศึกษาครั้งนี้แบ่งประเด็นสำคัญ ๆ ออกเป็น 4 ด้านดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy) การจัดการความรู้ในระยะเริ่มแรกได้รับการบริหารจัดการโดยหน่วยงานจัดการความรู้ (กลุ่ม, โครงการ, คณะกรรมการ) ซึ่งเตรียมกลยุทธ์การจัดการความรู้และเป้าหมายเพื่อการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้

2. การออกแบบองค์การ (Organization Design) การออกแบบองค์การของการประยุกต์ระบบการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างของความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานและบทบาทต่าง ๆ ขอบเขตของการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการความรู้และวัฒนธรรมองค์การ

3. เนื้อหา (Content and System) เนื้อหาสาระประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับสมาชิกขององค์การและความรู้ที่เป็นเอกสารทั้งที่อยู่ในรูปแบบกระดาษและอิเล็กทรอนิกส์และสามารถที่จะจัดโครงสร้างตามโครงสร้างความรู้ขององค์การ

4. เศรษฐกิจ (Economic) การจัดการความรู้ในระยะเริ่มแรกขึ้นอยู่กับเงินสนับสนุนที่ได้รับและจะก่อให้เกิดผลแห่งองค์การ ประโยชน์ของการริเริ่ม เช่น การบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจการทำให้ระดับของประสิทธิภาพองค์กรดีขึ้น การบรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ ผลการศึกษา 27 หน่วยงาน (37%) อยู่ในภาคบริหาร 8 หน่วยงาน (11 %) อยู่ในภาคธุรกิจการค้า

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม ส่วนกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 1) การบ่งชี้ความรู้ – เช่นพิจารณาว่า วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร , ขณะนี้เรามีความรู้ อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ 5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge

อาจจัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น และ 7) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ขั้นตอนและการดำเนินการจัดการความรู้ เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา จากกระบวนการและหลักการจัดการความรู้ โดยอาศัย โมเดล ปลาหู สามารถนำมาใช้ในการจัดการความรู้ เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา ได้ดังนี้ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้เรื่อง การประกันคุณภาพทางการศึกษา โดยแบ่งหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงาน ตาม โมเดลปลาหู (ประกอบไปด้วย คุณกิจ คุณเอื้อ คุณอำนวย) 2) กำหนดเป้าหมาย ของการจัดการความรู้ เป้าหมายในการจัดการความรู้ เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรของสถานศึกษามีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา 3) จัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับ การประกันคุณภาพการศึกษา รวมถึงการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถในเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา และบุคลากรในโรงเรียนที่มีความรู้เรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา (คุณเอื้อและคุณอำนวย) 4) กำหนดวัน เวลา และ สถานที่ในการจัดการความรู้ 5) ดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ เรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา

สรุปได้ว่าการจัดการความรู้เรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา มีประโยชน์ต่อสถานศึกษา 1) ด้านผู้เรียน เป็นตัวช่วยและส่งเสริมให้ผู้เรียน มีมาตรฐาน ตามที่การประกันคุณภาพการศึกษา มากขึ้น และเป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้เรียนให้ตรงประเด็นของปัญหา 2) ด้านตัวครู จากการจัดการความรู้เรื่องการประกันคุณภาพการศึกษา ทำให้ครูมีความรู้และความเข้าใจ ในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษามากขึ้น ซึ่งเป็นตัวช่วยในการพัฒนาการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และ 3) ด้านการบริหาร ทำให้คณะบริหารดำเนินการได้เป็นไปตามเป้าหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา ถูกต้อง ตรงประเด็น ตรงจุด แก้ไขได้