

การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ 2

The Development of Knowledge Management Strategies of Primary Schools
under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Area Office 1 and 2

ณัฐกรณ์ สารปรัง¹, ทวนทอง เขาวงกตพิงศ์², ปาจารย์ ผลประเสริฐ³
Nattakorn Sanprang, Tuanthong Chaowakeeratipong, Pajaree Polprasert

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร 2) พัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร 3) ประเมินกลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร วิธีดำเนินการวิจัย มี 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรโดยศึกษาจากกลุ่มประชากรของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร จำนวน 208 แห่งและ 194 แห่งตามลำดับ รวมทั้งสิ้น 402 แห่ง ได้ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 392 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ และการสนทนากลุ่ม 2 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 22 คน 2) การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา ด้วยวิธีการสัมภาษณ์โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 2 โรงเรียน และประชุมเชิงปฏิบัติการ 2 ครั้ง จำนวน 44 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการ เพื่อการจัดทำ SWOT Analysis ของสถานศึกษาและจัดทำร่างกลยุทธ์ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน ทำการวิพากษ์กลยุทธ์ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาสภาพปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร สรุปผลได้ดังนี้ 1.1) สภาพการจัดการความรู้ของสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษามีการวางแผนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ร่วมกันการดำเนินการเริ่มจากการกำหนดความรู้และการค้นหาความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานสำรวจความรู้ความสามารถของบุคลากร และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน บูรณาการความรู้เดิมให้เข้ากับความรู้ใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและบริบทของสถานศึกษาและส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 1.2) ปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาพบว่า สถานศึกษาขาดการสร้างวัฒนธรรมให้กับทุกฝ่ายในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการวางแผน สถานศึกษาขาดการส่งเสริมให้บุคลากรประยุกต์ผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนางาน สถานศึกษาขาดสื่อหลากหลายที่ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ๆบุคลากรมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้กับสถานศึกษาอื่นน้อย สถานศึกษาขาดการเตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง สถานศึกษาขาดการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้จากผู้เชี่ยวชาญเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน 1.3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของ

¹ นักศึกษาระดับการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิทยุศาสตร์การ บริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

² รองศาสตราจารย์ ดร., ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ สาขาวิทยุศาสตร์การ บริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

³ รองศาสตราจารย์ ดร., กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ สาขาวิทยุศาสตร์การ บริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สถานศึกษา พบว่า ปัจจัยภายในอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ด้าน และปัจจัยภายนอก พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มีเพียงด้านเดียวอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เทคโนโลยี 2) กลยุทธ์การพัฒนา กลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ 10 กลยุทธ์ 18 ตัวชี้วัด และ 57 แนวดำเนินการ 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การจัดการความรู้สถานศึกษา พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ในระดับมากและมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์/ การพัฒนา/ การจัดการความรู้

Abstract

The purposes of the study were 1) to study the status, problems and the relating factors for knowledge management of primary schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Areas Offices, 2) to develop the strategy for knowledge management of primary schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Areas Offices, 3) to evaluate the development of knowledge management strategies of primary schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Areas Offices. This research was conducted by 3 steps; 1) to study the status and problems of knowledge management and the factors from questionnaire which surveyed the opinions from 392 administrators and academy teachers, and 2 groups for focus group discussion from 22 administrators and teachers, 2) to develop strategy by structured interview from 4 administrators and teachers and workshops 2 time from 44 administrators and academy teachers. The connoisseurship from 10 experts using SWOT Analysis method, 3) to assess the development of knowledge management strategies of primary school by 19 experts. The findings revealed that; 1) The status, problems and the relating factors for knowledge management of primary schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Areas Offices were 1.1) For the status of knowledge management of primary schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Areas Offices, teachers shared to establish the school vision, the schools explored the wisdom of teachers, schools encouraged teachers to participate in determining the issues in knowledge sharing, teachers integrated prior knowledge to the new knowledge appropriated to context of schools. The continuously joined the activities. 1.2) The problems for development of knowledge management strategy of primary schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Areas Offices showed that the schools, lack awareness to the importance of planning, the lack of teachers applied research results to develop, schools lacked different sources to promoted teachers to create their knowledge and innovation, teachers lacked opportunity to shared knowledge with other schools. And lack of schools prepared the specialized team of experts. The schools lacked of teachers to gain knowledge and solved problems in performance from the experts. 1.3) The relating factors regarding knowledge management of primary schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Areas Offices found that the internal factor was at high level in all 6 aspects and the external factor found that most was at high level but there was just one aspect at a middle level which was technology. 2) The improved strategies for development of knowledge management of primary schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Areas Offices consisted of vision, mission, strategies issues, goal, 10 strategies, 18 standards and 57 measures. 3) The evaluation for

development of knowledge management strategies of primary schools under Kamphaeng Phet Primary Educational Service Areas Offices showed that the majority of strategies were considered, appropriateness, passible and benefit at high level.

Key words: Strategy/ Development/ Knowledge Management

บทนำ

ปัจจุบันกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีลักษณะทั่วโลก (Globalization) ที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว มีข้อมูลข่าวสารเกิดขึ้นเป็นจำนวนมากมหาศาล มีการผลิตความรู้ (Knowledge) ทางธุรกิจและเทคโนโลยีกันอย่างหลากหลาย จนทำให้เกิดสังคมแบบใหม่ที่เรียกกันว่า “สังคมฐานความรู้” (Knowledge – based Society) ซึ่งเป็นสังคมที่ความรู้ได้กลายเป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง ทั้งนี้เพราะความรู้เป็นสิ่งที่นำไปสู่กระบวนการบริหารที่ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Senge, 1999) โดยการใช้เทคโนโลยี แล้วนำมาประมวลผลเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจ ซึ่งหมายความว่า การพัฒนาความรู้ใหม่ๆ โดยการใช้เทคโนโลยีสามารถสนเทศจะเป็นฐานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับกระบวนการและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการของประเทศในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางการแข่งขัน

ในปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ส่งเสริมให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้แก่ครูแกนนำการจัดการความรู้ แต่สภาพการดำเนินการยังไม่เป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่กำแพงเพชร เขต 1 และ 2 ซึ่งมีผลการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2551 ในตัวชี้วัดด้านการจัดการความรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับพอใช้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2550)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 (2551) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง มีคุณภาพตามมาตรฐานสร้างคนดีสู่สังคม” และทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 2 มีวิสัยทัศน์ไปใน

แนวทางเดียวกัน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งสองเขตได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ โดยได้กำหนดเป็นตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างสถานศึกษากับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 โดยให้สถานศึกษาดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในสถานศึกษา ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในสถานศึกษาสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้บรรลุตามมาตรฐาน

จากที่ผ่านมามาสถานศึกษาได้ดำเนินการจัดการความรู้อันประกอบด้วย การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ในโรงเรียน จัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับงานที่ทำระหว่างผู้ปฏิบัติงานสายเดียวกัน สร้างความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษา รวมทั้งจัดให้มีการสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นอกจากนี้สถานศึกษาขาดการดำเนินการจัดการความรู้ที่ต่อเนื่อง ทำให้ขาดความยั่งยืนในการดำเนินการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, 2550) แต่ก็ยังพบว่า การจัดการความรู้ของสถานศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยพบปัญหาและอุปสรรค ประการหนึ่งคือ การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการขาดความชัดเจน โดยองค์การขาดการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย การบริหารงานที่ชัดเจน อันจะเป็นผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาต่อไปในอนาคต (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร, 2552 ; สุประภาดา โชติมณี, 2551) นอกจากนี้สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้นจำเป็นต้องมีนวัตกรรมเข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ โดยนวัตกรรมหนึ่ง คือ การจัดการความรู้ที่คณะผู้จัดการความรู้ต้องดำเนินการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ของการจัดการความรู้ เพื่อให้

วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาบรรลุผล ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จต่อการจัดการความรู้ อันจะส่งผลต่อไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร มีความจำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็ง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้ทันสมัย มีความเข้มแข็งทางด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความรู้ ก่อให้เกิดศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน ของทั้งปัจเจกบุคคลและองค์กรไปพร้อมๆ กัน รวมทั้งยังสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเพื่อพัฒนางานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด เพื่อพัฒนาคนและพัฒนาองค์ความรู้ขององค์กร และให้บรรลุตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาตามทศวรรษที่สองและเป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) มีขั้นตอนการดำเนินการ 3 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากำแพงเพชร โดยดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอนย่อย

1.1 การสอบถามความคิดเห็น จากประชากร 2 กลุ่มๆ ละ 402 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 196 คน ครูวิชาการ จำนวน 196 คน โดยใช้แบบสอบถาม ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

1.2 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 2 ครั้ง กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ครั้งที่ 1 เป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร จำนวน 12 คน ครั้งที่ 2 เป็นกลุ่มครูวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร จำนวน 11 คน ได้มาด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เพื่อทำการตรวจสอบยืนยันข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม และเสนอแนะข้อมูลเพิ่มเติมในด้านสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยมีขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วย โรงเรียนปรีชาโชติและโรงเรียนวัดสันติธรรม เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูวิชาการ รวมจำนวนทั้งสิ้น 4 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา และร่างกลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา

2.2.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) สภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ของการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา

ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 22 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ

2.2.2 การจัดทำร่างกลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เพื่อกำหนดตำแหน่งกลยุทธ์ และยกย่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแนวดำเนินการ โดยใช้ผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 2.1 และ 2.2.1 มาประกอบการพิจารณาเพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์ ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 21 คน ผู้บริหารสถานศึกษา ครูวิชาการ

2.3 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์และการจัดการความรู้ จำนวน 10 คน โดยนำกลยุทธ์ที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ มาทำการตรวจสอบและวิพากษ์กลยุทธ์ ใน 4 ประเด็น ได้แก่ 1) ความเหมาะสมขององค์ประกอบของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น 2) ความเหมาะสมและความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นกลยุทธ์ 3) ความเหมาะสมของกลยุทธ์ ตัวชี้วัดและแนวดำเนินการ แยกตามประเด็นกลยุทธ์ และ 4) ข้อเสนอแนะอื่นๆ โดยการประมวลข้อวิพากษ์และปรับปรุงเป็นกลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยการใช้แบบประเมิน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมินและให้ข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร นักบริหารและนักวิชาการและครูผู้สอน ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับด้านการวิจัยและการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 19 คน ทำการประเมินกลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการคำนวณค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้แก่ กลยุทธ์

ตัวชี้วัดและแนวดำเนินการที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.50 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) \leq 1.00 แสดงว่ากลยุทธ์นั้น มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

ผลการวิจัย

1. สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ที่ได้จากการสอบถามความคิดเห็นและการสนทนากลุ่ม สรุปได้ดังนี้

1.1 สภาพการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า สถานศึกษามีการวางแผนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การดำเนินการเริ่มจากการกำหนดความรู้และการค้นหาความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน สรรวจความรู้ความสามารถของบุคลากร และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน บูรณาการความรู้เดิมให้เข้ากับความรู้ใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและบริบทของสถานศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

1.2 ปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า สถานศึกษาขาดการสร้างวัฒนธรรมให้กับทุกฝ่ายในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการวางแผน สถานศึกษาขาดการส่งเสริมให้บุคลากรประยุกต์ผลการศึกษาวิจัยมาใช้ในการพัฒนางาน สถานศึกษาขาดสื่อหลากหลายที่ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ๆ บุคลากรมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความรู้กับสถานศึกษาอื่นน้อย สถานศึกษา ขาดการเตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง สถานศึกษาขาดการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้จากผู้เชี่ยวชาญเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน ด้านจุดแข็ง คือ สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี และมีแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ รวมทั้งผลักดันให้เกิด

การปฏิบัติ สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานตาม ขอบข่ายและภารกิจอย่างชัดเจนเป็นระบบเน้นมีส่วนร่วม ของทุกฝ่าย รวมทั้งสอดแทรกกิจกรรมการจัดการ ความรู้เข้ากับงานต่างๆ บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มี บรรยากาศการทำงานที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงและ ความคิดใหม่ๆ รวมทั้งผู้บริหารผลักดันให้การจัดการ ความรู้เป็นภารกิจที่สำคัญของหน่วยงาน ผู้บริหาร ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมใหม่ของหน่วยงานที่เน้นการ เรียนรู้ รวมทั้งเป็นแบบอย่างในการใช้ความรู้เพื่อจัดการ กับปัญหาที่เป็นภาวะวิกฤติของหน่วยงาน ด้านจุดอ่อน คือ สถานศึกษากำหนดให้มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกล ยุทธ์ไม่ชัดเจน และขาดการนำผลการประเมินมาปรับปรุง พัฒนาที่ต่อเนื่อง สถานศึกษาเน้นจัดโครงสร้างที่มี ระดับขั้นมากเกินไป สถานศึกษาขาดการส่งเสริมระบบการ ทำงานที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น ระบบพี่เลี้ยง การหมุนเวียนงานของบุคลากร การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น สถานศึกษาจัดระบบสนับสนุนการจัดการความรู้น้อย เช่น เว็บไซต์ของสถานศึกษาเพื่อเป็นสื่อในการ แลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น รวมทั้งบุคลากรมีวัฒนธรรม การแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษา และมีความ เชี่ยวชาญส่วนบุคคลน้อย

ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก สถานศึกษาที่เป็นโอกาส พบว่า ชุมชนสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา ชุมชนมีประเพณี วัฒนธรรม องค์ความรู้ และมีภูมิปัญญาที่หลากหลายที่ควรค่าแก่การ สืบสานให้แก่นักเรียน นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการมี การประสานเครือข่ายกับกระทรวงเทคโนโลยีเพื่อให้เกิด การพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพ ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรค พบว่า ชุมชนมีการแลกเปลี่ยน ความรู้ และถอดบทเรียนเพื่อแก้ปัญหาในชุมชนน้อย และ มีการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตจากการเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ แบ่งปัน ความรู้ เป็นสังคมแบบทุนนิยม ยึดเงินเป็นหลักในการ แลกเปลี่ยน รวมทั้งชุมชนมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต น้อย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการศึกษา ส่งผลให้การสนับสนุนสื่อและ เทคโนโลยีให้แก่สถานศึกษามีน้อย

2. กลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร สรุปลำดับดังนี้

2.2.1 วิสัยทัศน์ สถานศึกษาส่งเสริมการจัดการความรู้และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 พันธกิจ 1) พัฒนาคุณลักษณะของ สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาความรู้ของ บุคลากรให้เป็นองค์ความรู้ของสถานศึกษา 3) พัฒนา กระบวนการจัดการความรู้ 4) ประเมินผลการจัดการ ความรู้ของสถานศึกษา

2.2.3 เป้าประสงค์ 1) สถานศึกษามีการพัฒนาคุณลักษณะให้มีประสิทธิภาพ 2) สถานศึกษามี การพัฒนาความรู้ของบุคลากรให้เป็นองค์ความรู้ของ สถานศึกษา 3) สถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการ จัดการความรู้ 4) สถานศึกษามีการประเมินผลการ จัดการความรู้ของสถานศึกษา

2.2.4 ประเด็นกลยุทธ์และกลยุทธ์ 1) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณลักษณะของสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศการจัดการความรู้ของสถานศึกษา กล ยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 3 เร่งรัดการนำแผนการ จัดการความรู้สู่การปฏิบัติ 2) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การ พัฒนาความรู้ของบุคลากรให้เป็นองค์ความรู้ของ สถานศึกษา ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาความ สามารถของบุคลากรในการจัดการความรู้ กลยุทธ์ที่ 5 เร่งรัดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการสร้างองค์ความรู้ กลยุทธ์ที่ 6 เสริมสร้างแรงจูงใจของบุคลากรในการ พัฒนางค์ความรู้ของสถานศึกษา 3) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 7 เร่งรัดการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร กลยุทธ์ที่ 8 เร่งรัดให้บุคลากรแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างบุคลากรอย่างหลากหลาย กลยุทธ์ที่ 9 รณรงค์ให้บุคลากรเข้าร่วมเครือข่ายชุมชน 4) ประเด็น กลยุทธ์ที่ 4 การประเมินผลการจัดการความรู้ของ สถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 10 ปรับปรุงกลไกประเมินผลการจัดการความรู้

3. การประเมินกลยุทธ์การจัดการความรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินว่า กลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ที่ พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 1 วิสัยทัศน์ 4 พันธกิจ 4 เป้าประสงค์ 4 ประเด็นกลยุทธ์ 10 กลยุทธ์ 18 ตัวชี้วัด

57 แนวดำเนินการและมีความสอดคล้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยกลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพและปัญหาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร

1.1 ผลการศึกษาสภาพการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร โดยใช้แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม พบว่า

ด้านการกำหนดความรู้ สถานศึกษาวางแผนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ หรือทิศทาง เป้าหมาย นโยบายของสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และการสร้างความตระหนักให้ครูทุกฝ่ายในสถานศึกษาให้เห็นความสำคัญของการวางแผน แต่ยังคงขาดการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการวางแผนมีความสำคัญ ซึ่งองค์ประกอบของแผนแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์และนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับวันชัย มีชาติ (2552) ที่กล่าวว่า การวางแผนจะบ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้ผู้ที่ทำงานในสถานศึกษาเห็นแนวทางการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นเครื่องกระตุ้นจิตใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ทุ่มเทความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านการค้นหาความรู้มีการดำเนินการค้นหาความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะมีลักษณะที่แตกต่างกันไป ในแต่ละบุคคล ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความชอบ ความถนัด และลักษณะการทำงาน ส่วนใหญ่จะเป็นการเรียนรู้จากการประชุม การอบรมพัฒนา ส่วนการเรียนรู้จากสื่อออนไลน์และสื่อวีดิทัศน์จะมีน้อย สอดคล้องกับมัมฟอร์ด (Mumford, 1990, อ้างถึงใน ยุรพร สุทธรัตน์, 2553) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ของแต่ละคนมีความแตกต่างกันไป โดยอาจจะขึ้นกับรูปแบบในการเรียนรู้และการเรียนเพื่อที่จะเรียนรู้

ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้แต่ละคนสามารถนำประสบการณ์ที่มีมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ด้านการสร้างความรู้ สถานศึกษามีวิธีการดำเนินการส่งเสริมการสร้างความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ๆ โดยการสำรวจความรู้ความสามารถของบุคลากร และมีสื่อที่หลากหลายที่ส่งเสริมการสร้างความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ๆ มีการนำผลการปฏิบัติงาน มาพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น แต่การนำแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของสถานศึกษาอื่นมาใช้ และพัฒนาขึ้นยังมีน้อย ซึ่งทางสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้เป็นการสร้างความรู้จากการทำงานเพื่อหาช่องทางใหม่ๆ หรือหา นวัตกรรมในการทำงานให้ได้ผลดี เพื่อก้าวสู่กระบวนทัศน์ใหม่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของแก้วเวียง นำพาผล (2551) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก พบว่า การสร้างความรู้เป็นการนำความรู้ที่ได้รับจากบุคคลอื่น จากการศึกษาด้วยตนเอง และประสบการณ์การทำงาน มาหลอมรวมเป็นองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำไปใช้พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และ ผกาพันธ์ อินตะแก้ว (2552) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ของกลุ่มโรงเรียนสาธิต พบว่า การสร้างความรู้เกิดจากกระบวนการต่างๆ ที่เชื่อมโยง ความรู้เดิมกับความรู้ใหม่ โดยใช้วิธีการอุปนัยที่ซับซ้อนอย่างละเอียดประณีตจากการทำวิจัย จนถึงการสร้าง นวัตกรรม รวมทั้งการหาวิธีการดึงความรู้ที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลและความรู้ที่มีอยู่ตามสภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กรเพื่อให้บุคลากรได้สร้างความรู้ให้ปรากฏชัดเจนได้ นอกจากนี้เดือนใจ รักษาพงศ์ (2551) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วย กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่า การสร้างความรู้เป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการจัดการความรู้ที่สถานศึกษาต้องนำมาใช้ ผู้บริหารต้องส่งเสริม ชื่นชมกับผลงาน และให้การยอมรับนวัตกรรมที่เกิดจากการสร้างความรู้ของครูรวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรสร้างความรู้เพื่อใช้ในการเรียนการสอน

ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ สถานศึกษามีการวางแผนโดยประสานความร่วมมือกับบุคลากรภายในสถานศึกษา มีการจัดเตรียมเทคโนโลยี เช่น อินเทอร์เน็ต เว็บบล็อก เป็นต้น จากนั้นดำเนินการตามแผนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นที่จะ

แลกเปลี่ยนความรู้แต่การตรวจสอบและติดตามผล แลกเปลี่ยนความรู้ยังพบน้อย วิจารย์ พานิช (2549) ได้กล่าวเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความรู้ไว้ว่า เป็นการได้รับความรู้จากการทำงานประจำวัน แลกเปลี่ยนความรู้เล็กๆ จากการทดลองพัฒนางานในหน้าที่ โดยสถานศึกษาควรจัดให้มีฐานความรู้ที่อยู่ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนเข้าถึงได้ ให้เป็นระบบที่ใช้ง่าย ส่วนวิลาวลัย มาคุ้ม (2549) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า องค์ประกอบหลักทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ การกำหนดความรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บความรู้ และการนำความรู้ไปใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ องค์ประกอบด้านการแลกเปลี่ยนความรู้

ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ สถานศึกษามีนโยบายที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการนำความรู้เดิมหรือนำความรู้ใหม่มาประยุกต์ใช้ มีการนำความรู้เดิมมาบูรณาการเข้ากับความรู้ใหม่เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาและบริบทของสถานศึกษา นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการจัดการความรู้ ปรับวิธีการสอนของบุคลากรที่เน้นให้ผู้เรียนได้ค้นคว้าทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สถานศึกษามีการหมุนเวียนใช้ประโยชน์จากกลุ่มการบริหารงานร่วมกัน โดยส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน ฝึกงานร่วมกัน สถานศึกษามีวิธีประเมินความรู้ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน สร้างความเข้าใจกับครูผู้สอนถึงนโยบายและหลักการในการประเมินความรู้ของสถานศึกษา สอดคล้องกับจุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบของกลยุทธ์การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีการสร้างมาตรการและกลไกที่ผลักดันให้บุคลากรต้องมีการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อสร้างผลงานที่มีคุณภาพเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละคน โดยพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน เพื่อผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานตื่นตัวและเห็นความสำคัญของการประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงานเพื่อสร้างผลงานของตนเองให้มีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การได้รับผลตอบแทนคือความก้าวหน้าในการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัย

ของลุย (Lui, 2005) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่สนับสนุนการใช้ระบบการจัดการความรู้และผลกระทบของการใช้ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้แต่ละบุคคล พบว่า องค์การควรเน้นให้ความสำคัญกับคนมากกว่าเทคโนโลยีเมื่อจัดการระบบความรู้ หลังจากนั้นแล้วคนจะเป็นผู้เลือกใช้ระบบ

ด้านชุมชนความรู้ บุคลากรในสถานศึกษามีการจัดกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่องช่วยเหลือจากทุกฝ่ายในการระดมงบประมาณและทรัพยากร และสืบค้นข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาได้ตามลำดับ สอดคล้องกับวิจารย์ พานิช (2549) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดทีมข้ามสายงานเป็นยุทธศาสตร์การทำงานสมัยใหม่ ดังเช่นในสถานศึกษาก็เกิดนวัตกรรมการทำงานในโครงสร้างใหม่ คือ การจัด การเรียนการสอนแบบบูรณาการ มีทีมครูจากต่างสายวิชาการมาร่วมกันคิดวางแผน และช่วยกันทำงาน ส่วนการสร้างชุมชนความรู้ภายนอกสถานศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวกับงานหลักขององค์กรมี 3 ประเด็นต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย 1) การมีระบบการรับรู้และตรวจสอบข่าวสาร ความก้าวหน้าของความรู้ในลักษณะของการสืบข่าวกรอง 2) การแลกเปลี่ยนความรู้กับภาคี หรือเครือข่ายที่มุ่งทำประโยชน์ให้แก่สังคม 3) การเชื่อมโยงและสกัดความรู้จากผู้รับบริการ

1.2 ผลการศึกษาปัญหาของการจัดการความรู้ของสถานศึกษา โดยใช้แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม พบว่า

ด้านการกำหนดความรู้ สถานศึกษาขาดการสร้างตระหนักให้กับครูทุกฝ่ายในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการวางแผน และสถานศึกษาขาดการสำรวจ ตรวจสอบ และรวบรวมความรู้ และจัดลำดับความสำคัญเพื่อกำหนดความรู้ที่จำเป็นของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินการจัดการความรู้ของสถานศึกษาเป็นการปฏิบัติเพื่อสนองนโยบายหน่วยงานต้นสังกัดเท่านั้น สอดคล้องกับอมรทิพย์ เจริญผล (2550) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้จากแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า การตรวจสอบความรู้เป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพื่อประเมินความต้องการความรู้ที่ยังขาดอยู่ ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้ และความรู้ที่มีอยู่ โดยการตรวจสอบความรู้ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์การเลื่อนไหลของความรู้ 2) การกำหนดความรู้ที่ต้องการและการจัดทำรายการความรู้ และ 3)

การจัดทำแผนที่ความรู้ ซึ่งมีแนวทางเดียวกับจุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบของกลยุทธ์การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า แผนการจัดการความรู้ยังไม่ครอบคลุมการใช้กระบวนการจัดการความรู้กับงานทุกงานไม่เพียงพอที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด ยังไม่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างแท้จริง โดยขาดแผนกลยุทธ์หรือการวางทิศทางของการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบตั้งแต่เครื่องมือ กระบวนการและผู้รับผิดชอบและขาดเป้าหมายที่ชัดเจน ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ด้านการค้นหาความรู้ สถานศึกษาขาดการส่งเสริมให้บุคลากรประยุกต์ผลการวิจัยมาใช้ในการพัฒนางานวางแผน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญรวมถึงการขาดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ในการหาข้อมูล จากสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางแผน สอดคล้องกับประไพ ดิกะโกศล (2555) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารงานวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 (จังหวัดกำแพงเพชร และจังหวัดพิจิตร) พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิจัยในด้านการวางแผนการบริหารงานวิจัยในโรงเรียนไม่สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน ขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก และที่สำคัญไม่ได้นำผลจากการทำโครงการในแต่ละปีมาประเมิน ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการวางแผน กำหนดนโยบายและเป้าหมายของงานวิจัยที่ชัดเจน ผู้บริหารและบุคลากรไม่ให้ความสำคัญในการวิจัยในโรงเรียน การสื่อสารและการประสานงานยังไม่ชัดเจน เหมาะสมและราบรื่น มีการสั่งการ การพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยยังไม่ชัดเจน และวิธีการพัฒนาบุคลากรยังไม่มีคุณภาพเพียงพอ

ด้านการสร้างความรู้ สถานศึกษาขาดสื่อเทคโนโลยีที่หลากหลาย ที่ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีงบประมาณที่จำกัด ไม่สามารถสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย สอดคล้องกับผลการวิจัยของจุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2552) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบของกลยุทธ์การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าหน่วยงานขาดสื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้ โดยเฉพาะซอฟต์แวร์ที่จัดการ

คลังข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อน และองค์กรอาจมีความเสี่ยงด้านการได้รับงบประมาณลดลงที่อาจส่งผลกระทบต่อการลงทุนด้านสื่อเทคโนโลยี

ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ บุคลากรมีโอกาสดังกล่าวแลกเปลี่ยนความรู้กับสถานศึกษาอื่นน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการวางแผนมีความสำคัญซึ่งองค์ประกอบของแผนแต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กัน และนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับสมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553) ที่กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นการเชื่อมโยงองค์ประกอบในด้านต่างๆ ให้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเป็นการเชื่อมโยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนอกจากนี้ซึ่งวิจารณ์ พานิช (2549) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนแรกของการปฏิบัติงานใหม่ที่ยังไม่มีความชำนาญ คือ การหาความรู้ว่าเรื่องนั้นๆ มีบุคคลกลุ่มใด หน่วยงานใดที่ทำได้ดีที่สุด และถือเป็นผู้ที่ช่วยแนะนำหรือให้ความรู้ อาจเป็นเพื่อนร่วมงานหรือหน่วยงานอื่น โดยการขอเรียนรู้วิธีทำงาน ศึกษาดูงาน ซึ่งมีหลักคือ เมื่อมีผู้ที่ทำได้ดีอยู่แล้วในเรื่องที่เราอยากพัฒนาหรือปรับปรุง ไม่ควรเสียเวลาคิดค้นใหม่ด้วยตนเองควรเรียนลัด โดยนำตัวอย่างจากผู้ที่ได้ดีอยู่แล้วมาปรับใช้กับงานของเราแล้วพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นโดยนำวิธีการของเขามาปรับปรุงให้เหมาะสมต่อสภาพการทำงานของเรา สอดคล้องกับจุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบของกลยุทธ์การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ที่นำมาใช้เข้าใจยาก ใช้คำศัพท์หลายคำที่ไม่เข้าใจ และวงของการแลกเปลี่ยนความรู้ไม่ใช่คนที่รู้จริง มีแต่คนมาฟังมากกว่าถ่ายทอด

ด้านการประยุกต์ใช้ความรู้ สถานศึกษาขาดการเตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และสถานศึกษาขาดการนำความรู้ที่มีอยู่เดิมมาพัฒนาเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งสถานศึกษาขาดการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายหลังจากการนำความรู้ไปใช้ สอดคล้องกับด้านชุมชนความรู้ สถานศึกษาขาดการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความรู้จากผู้เชี่ยวชาญเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรในสถานศึกษาขาดความวางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548) ได้สรุปเกี่ยวกับปัญหาในการจัดการความรู้ไว้ พอสังเขปดังนี้ 1) ปัญหาที่เกิดจากการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคคลกับสถานศึกษา เช่น ปัญหาการไม่แบ่งปันความรู้ การส่งบุคลากรไป

สัมมนาหรือฝึกอบรม แต่หลังจากที่กลับมาแล้วเก็บความรู้เอาไว้คนเดียวหรืออาจจะรายงานให้หัวหน้าทราบเพียงเท่านั้น แต่ไม่ได้ขยายผลความรู้ให้แก่บุคลากรคนอื่นในสถานศึกษา ถ้าสถานศึกษาไม่มีนโยบาย ที่ชัดเจนในเรื่องนี้ก็จะทำให้การลงทุนในการส่งบุคลากรไปฝึกอบรม หรือเข้าร่วมสัมมนาอาจจะเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า 2) ปัญหาที่เกิดจากการไม่นำความรู้ของสถานศึกษามาสร้างความสามารถในการแข่งขัน หรือก่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง เพราะในสถานศึกษามีความรู้มากมายที่ได้จากการวิจัยหรือประสบการณ์จากการทำงาน แต่เมื่อมีผลการวิจัยแล้วก็ไม่นำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อไป หรือไม่มีการสานต่อ นอกจากนี้สถานศึกษามีผู้รู้ มีครูที่เชี่ยวชาญที่สามารถออกไปเป็นวิทยากรให้สถานศึกษาอื่นได้ประสบความสำเร็จ แต่ในขณะที่เดียวกันบุคคลเหล่านั้นไม่มีเวลาเหลือพอที่จะพัฒนาคนในสถานศึกษาเดียวกันกลายเป็นความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นได้ 3) ปัญหาจากการไม่สร้างความรู้ใหม่ ถ้าสถานศึกษาไม่มีการสะสมความรู้ที่มีอยู่เดิมอย่างเป็นระบบ เมื่อไม่มีความรู้ใหม่อีกทั้งความรู้เดิมไม่ได้เก็บไว้ด้วยแล้ว สถานศึกษาก็จะไม่มีการสะสมความรู้ไว้ให้บุคลากรรุ่นต่อไป 4) ปัญหาที่เกิดจากการไม่นำความรู้ภายนอกมาปรับใช้ จึงทำให้สถานศึกษาไม่สามารถปรับเปลี่ยนตัวเอง ให้ทันตามสถานการณ์โลก และตามคู่แข่งไม่ทัน 5) ปัญหาที่เกิดจากความรู้ในสถานศึกษารายงานนอกสถานศึกษาที่นำมาใช้ไม่เชื่อมโยงหรือบูรณาการกับงาน และไม่สอดคล้องกับบริบทในการปฏิบัติงาน

1.3 ผลการศึกษาด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ โดยใช้แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม พบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ สถานศึกษาดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนกลยุทธ์อย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ และมีแผนกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้รวมทั้งผลักดันให้เกิดการปฏิบัติ สถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานตามขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจนและเป็นระบบเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการจัดการความรู้ เป็นต้น สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานเป็นทีมและมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและโปร่งใสทางความคิด เปิดรับการเปลี่ยนแปลงและความคิดใหม่ๆ ระบบการทำงานมีความ

ยืดหยุ่นเพื่อให้บุคลากรเกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งผลให้เกิดการสร้างนวัตกรรม โดยถือว่าการเรียนรู้เป็นความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคน และสร้างคุณค่าของสถานศึกษาด้วยการรณรงค์ให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ในการทำงาน รวมทั้งผู้บริหารผลักดันให้การจัดการความรู้เป็นภารกิจที่สำคัญของหน่วยงานที่ต้องนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมใหม่ของหน่วยงานที่เน้นการเรียนรู้โดยเปลี่ยนแปลงการทำงานรูปแบบต่างๆ ไปสู่การให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้ความรู้กับการทำงาน และผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการใช้ความรู้เพื่อจัดการกับปัญหาที่เป็นภาวะวิกฤติของหน่วยงาน สถานศึกษาใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย สถานศึกษาสอดแทรกกิจกรรมการจัดการความรู้เข้ากับงานต่างๆ ของบุคลากร สอดคล้องกับเซ็น (2004) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า ปัจจุบันองค์การที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีการนำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์การโดยองค์การเหล่านั้นมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้ คือ มีผู้นำที่มีพฤติกรรมในการส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้โดยกำหนดไว้เป็นวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของคีย์เซอร์ (Keyser, 2004, p. 2) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในองค์การ พบว่า องค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ กระบวนการจัดการความรู้ วัฒนธรรม องค์การ การลงทุน และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การวัดโครงสร้างองค์การแบบแนวราบและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ โดยวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เป็นจุดอ่อน พบว่า สถานศึกษากำหนดให้มีการนิเทศติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ไว้ไม่ชัดเจน และมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาไม่ต่อเนื่องสถานศึกษานำโครงสร้างที่มุ่งกระบวนการทำงานที่ไม่มีระดับชั้นมากเกินไป สถานศึกษาส่งเสริมระบบการทำงานที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น ระบบพี่เลี้ยง การหมุนเวียนงานของบุคลากร การแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น บุคลากรมีวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ในสถานศึกษา บุคลากรมีความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลน้อย สถานศึกษาจัดระบบสนับสนุน

การจัดการความรู้น้อย เช่น เว็บไซต์ของสถานศึกษาเพื่อเป็นสื่อในการแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น สอดคล้องกับคูคอส - ซิมเมล (2002) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย พบว่ากลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยที่สำคัญมี 5 ประการ ประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยมีการใช้กลยุทธ์ในระดับมาก แต่มีการใช้กระบวนการในระดับน้อย (จากมาตรวัดแบบ Likert 5 ระดับ) 2) เทคโนโลยีเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุด ส่วนการวัดผลการจัดการความรู้น้อยที่สุด 3) ไม่มีความแตกต่างระหว่างการใช้ภาวะผู้นำในกลยุทธ์ และกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนกับมหาวิทยาลัยของรัฐ 4) กลยุทธ์และกระบวนการจัดการความรู้สามารถจำแนกประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ได้ร้อยละ 76 โดยมีความแปรปรวนของประสิทธิผลระหว่างร้อยละ 46.6 (ด้านการวัดผล) ถึงร้อยละ 30.1 (ด้านวัฒนธรรม) ประการสุดท้ายปัจจัยที่มีความวิกฤติมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของระบบการจัดการความรู้ คือกระบวนการวัดผล

ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาที่เป็นโอกาส พบว่า ชุมชนสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น และชุมชนให้ความเอาใจใส่บุตรหลานของตนเองและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา ชุมชนมีประเพณี วัฒนธรรม และองค์ความรู้ที่ควรค่าแก่การสืบสานให้แก่นักเรียน ชุมชนมีภูมิปัญญาที่หลากหลายที่พร้อมให้ความร่วมมือในการจัดการศึกษา นอกจากนี้ยังมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีความรู้ที่หลากหลาย และกระทรวงศึกษาธิการมีการประสานเครือข่ายกับกระทรวงเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพ

และมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่เป็นอุปสรรค พบว่าชุมชนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ และถอดบทเรียนเพื่อแก้ปัญหาในชุมชนน้อย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่มีนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการศึกษา หน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนสื่อและเทคโนโลยีให้แก่สถานศึกษาน้อย ชุมชนมีการปรับเปลี่ยนจากการแลกเปลี่ยนความรู้ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เป็นสังคมทุนนิยม ยึดเงินเป็นหลักในการแลกเปลี่ยน ชุมชนมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตน้อย สอดคล้องกับแนวคิดของ

ณัฐยา สินตระการผล (2553) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ต้องใช้การสร้างความสอดคล้องให้เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการความคิดหลักขององค์กร วิสัยทัศน์และพื้นฐานขององค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอก สอดคล้องกับแนวคิดของณรงศ์วิทย์ แสนทอง (2550) กล่าวว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการหรือที่เรียกกันว่า Action Plan เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่คนทำงานมักละเลยไม่ยอมทำ ปัญหาเกิดจากหลายคนรู้จัก Action Plan และเข้าใจไม่ตรงกัน ขาดวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่ดี ขาดการกำหนดหัวข้อ ขาดการตรวจสอบความถูกต้องจากผู้บริหาร และขาดกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและที่สำคัญกว่านั้นก็คือ แผนไม่ได้ถูกนำไปใช้ หรือนำไปใช้เพียงบางส่วน รวมทั้งยังขาดการประเมินผลแผนที่ถูกนำไปใช้แล้ว เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงในอนาคตต่อไป

2. ผลการพัฒนาและการประเมินกลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และการประเมินกลยุทธ์ อภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 กลยุทธ์การจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแนวทางการ เมื่อนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมิน พบว่า มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ได้อยู่ในระดับมาก ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากกระบวนการพัฒนากลยุทธ์มีความเหมาะสม ตั้งแต่การเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมโดยใช้ทั้งแบบสอบถามและสนทนากลุ่มกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการ และนำข้อมูลที่ได้มาให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องตรวจสอบ แล้วจึงนำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ร่างกลยุทธ์และตรวจสอบกลยุทธ์และประเมินกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นการวางแผนในการดำเนินงานที่เป็นกระบวนการต่อเนื่องสัมพันธ์กันเป็นวงจรตามระบบซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ (2540) ที่กล่าวถึงหน้าที่ในการบริหารทั่วไป ที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จต้องทำหน้าที่บริหาร 4 ประการ คือ 1) การวางแผน 2) การจัดองค์กร 3) การนำ และ 4) การควบคุม เพราะกลยุทธ์ที่ได้พัฒนาขึ้นเป็นกลยุทธ์ที่มีวิธีการและแนวทางเชิงรุกในการปฏิบัติงานตามภารกิจหรือกระบวนการทำงานภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ของ

องค์การ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียน เป็นต้น กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของณัฐยา สิ้นตระกูลผล (2553) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ต้องใช้การสร้างความสอดคล้องให้เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการความคิดหลักขององค์กร วิสัยทัศน์และพื้นฐานขององค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอก

2.2 กลยุทธ์การจัดการความรู้ของสถานศึกษาพบว่า กลยุทธ์ 10 กลยุทธ์มีผลการประเมินด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายกลยุทธ์พบว่า กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ย ในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้และด้านความเป็นประโยชน์ สูงสุด ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 10 ปรับปรุงกลไกการประเมินผลการจัดการความรู้ ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่ากลไกการประเมินผลการจัดการความรู้จะช่วยให้การจัดการความรู้ของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุพจน์ ทราญแก้ว (2553) ที่กล่าวว่า คนเป็นทรัพยากรที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กรได้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคนี้ เกิดขึ้นเนื่องจากระบบบริหารทรัพยากรบุคคล มีการเปิดรับสิ่งแวดล้อมภายใน เช่น นโยบายผู้นำกลยุทธ์ โครงสร้าง วัฒนธรรม เทคโนโลยีขององค์กรและสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ การเมือง สังคม กฎหมาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น และสอดคล้องกับเรวัตร์ ชาตรีวิสิษฐ์ (2552) ที่กล่าวว่า การประเมินผลนั้นเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ซึ่งมักเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการการปรับปรุง และเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้ และสอดคล้องกับสมชา ฤคภาสนวิวัฒน์ (2553) ที่ว่าการประเมินผลนั้นเป็นองค์ประกอบที่จะเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ ให้มีผลในทางปฏิบัติได้รวมทั้งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ อีกประการหนึ่งที่สำคัญ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. ควรทำการวิจัยติดตามผลของการนำกลยุทธ์ไปใช้ในการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร และประเมินผลการเปลี่ยนแปลงในแต่ละเขตหรือแต่ละสถานศึกษา

2. ควรนำผลการวิจัยการพัฒนาการจัดการความรู้ของในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สถานศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้ ควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษา และเลือกกลยุทธ์ดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

2.1 ควรพิจารณากลยุทธ์การพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ข้อ 2 ปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ของสถานศึกษาโดยมีส่วนร่วม ข้อ 4 พัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้ของบุคลากร และข้อ 9 หนุนเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกลุ่มเครือข่ายชุมชนความรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดกลุ่มเครือข่ายระหว่างสถานศึกษา รวมถึงการหาปัจจัยสนับสนุนกลยุทธ์ดังกล่าว และนำไปวางแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ตามความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร

2.2 ควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลือกกลยุทธ์ดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ให้เหมาะสมกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- แก้วเวียง นำพาผล. (2551). *การพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1, สำนักงาน. (2551). *แผนกลยุทธ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ปี พ.ศ.2552 – 2555*. กำแพงเพชร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1.
- จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์. (2552). *การพัฒนาตัวแบบของกลยุทธ์การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐยา สันตรระการผล. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์: ภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ธรรมการพิมพ์.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2550). *มารู้จัก Competency กันเถอะ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: เอชอาร์เซนเตอร์.
- เดือนใจ รักษาพงศ์. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2552). *กลยุทธ์การจัดการความรู้*. ค้นเมื่อ 24 เมษายน 2553, จาก <http://www.oknation.net/blog/piyanan/2009/12/02/entry-1>
- ประไพ ดิกะโกศล. (2555). *กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 41*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ผกาพันธ์ อินตะแก้ว. (2552). *รูปแบบการจัดการความรู้ของกลุ่มโรงเรียนสาธิต*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุประภาดา ไซติมณี. (2551). *จัดการความรู้อย่างไรให้ใช้ได้ผลกับทุกระบบ : Modern KM applications in business management*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิต.
- ยุรพร ศุทธรัตน์. (2553). *องค์กรเพื่อการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เรวัตร์ ชาตวิริยชัยและคนอื่นๆ. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อักษรเงินดี.
- วันชัย มีชาติ. (2552). *การบริหารองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- วิจารณ์ พานิช. (2549, ธันวาคม). *การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่*. ค้นเมื่อ 24 เมษายน 2553, จาก http://www.Kmi.or.th/autopage/Show_page.php?H=13&S_id =22 &d_id =22
- วิลาวัลย์ มาคุ้ม. (2549). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. (2540). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- สุพจน์ ทรายแก้ว. (2553). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- สมชาย ฤคภาสน์วิวัฒน์. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศในการบริหารการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 20)*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- อมรทิพย์ เจริญผล. (2550). *การจัดการความรู้จากแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- Chen, L.Y. (2004). *An examination of the relationships among leadership behaviors, knowledgs sharing, an organizations marketing effectiveness in professional service firm that have been engaged in strategic alliances*. Retrieved 24 June 2011, from <http://www.proquest.umi.com/pqweb>
- Coukos – Semmel. E. D. (2002). *Knowledge management : Processes and strategies used in united states research university*. Retrieved 24 June 2011, from <http://www.proquest.umi.com/pqweb>
- Senge, P.M. (1999). *The fifth discipline : the art and science of the learning organization*. New York: Random House.
- Keyser, R.L. (2004). *Assessing the Relationship Between Knowledge Management and Plant Performance at the Tennessee Valley Authority*. Doctoral Dissertation, Industrial and Systems Engineering and Engineering Management, The University of Alabama in Huntsville, Huntsville, Alabama.
- Lui, S.C. (2005). *A Study of Factors That Facilitate Use of Knowledge Management Systems and the Impact of Use on Individual Learning*. Retrieved 28 June 2011, from <http://www.proquest.umi.com/pqweb>