

## รูปแบบการจัดการความรู้สถานศึกษาด้วยบทเรียนหนึ่งประเด็น Knowledge Management Model of Academy with One Point Lesson

ธนรัตน์ แท้ววัฒนา<sup>1</sup> และ ธีรศักดิ์ สร้อยคีรี<sup>2</sup>

Thanarat Taewattana<sup>1</sup> and Theerasak Soykeeree<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ และเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องรูปแบบการจัดการความรู้ 2) ประชุมสนทนากลุ่มกับคณะกรรมการจัดการความรู้ของคณะ เพื่อศึกษากระบวนการของการแก้ปัญหาทางประจำ 3) พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับการดำเนินงานประจำของคณะ 4) เสนอรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้นต่อคณะกรรมการจัดการความรู้ของคณะ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและดำเนินการทดลองดำเนินการเบื้องต้น 5) นำผลการดำเนินการทดลองเสนอต่อที่ประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในงาน KU-KM Day ครั้งที่ 3 ที่จัดโดยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 6) ใช้งานและประเมินความเหมาะสม กลุ่มตัวอย่างการวิจัยเป็นอาจารย์ และ เจ้าหน้าที่ ที่เป็นคณะกรรมการจัดการความรู้ของคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จำนวน 14 คน

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ใช้หลักการของโมเดล Modes of the Knowledge Creation ของโนโงะ และการใช้เครื่องมือบทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson: OPL) ของการบำรุงรักษาวิวัฒนาการของทุกคนมีส่วนร่วม นำมาสร้างแผนภาพผังความคิดของกระบวนการของการจัดการความรู้ได้รูปแบบการจัดการความรู้ KU-EDS KM Model ซึ่งมี 8 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การออกแบบเครื่องมือถอดความรู้ 3) บุคลากรถอดความรู้ 4) การตรวจสอบองค์ความรู้ 5) การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ 6) การสร้างแรงจูงใจบุคลากร 7) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ 8) การเกิดองค์ความรู้ที่ฝังในงานประจำ ผลการประเมินภาพรวมความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้มีค่าคะแนนเฉลี่ย 4.00 มีความเหมาะสมอยู่ระดับมาก และการนำเอารูปแบบการจัดการความรู้ KU-EDS KM Model ไปใช้งานมีระดับคะแนนความคิดเห็นว่ามีความง่ายต่อการนำไปใช้งานและมีประโยชน์การใช้งานระดับมากถึงมากที่สุด

**คำสำคัญ:** รูปแบบการจัดการความรู้ บทเรียนหนึ่งประเด็น

<sup>1</sup> คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน Email: thanarat.tae@ku.th

<sup>1</sup> Faculty of Education and Development Sciences, Kasetsart University Kamphaeng Saen Campus  
Email: thanarat.tae@ku.th

<sup>2</sup> คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน Email: fedutss@ku.ac.th

<sup>2</sup> Faculty of Education and Development Sciences, Kasetsart University Kamphaeng Saen Campus  
Email: fedutss@ku.ac.th

## Abstract

The purpose of this study were to develop a knowledge management model and to evaluate suitability of knowledge management model for faculty of education and development sciences Kasetsart University Kamphaeng Saen Campus. The research study consisted of six stages: 1) explore theory and document to related knowledge management model, 2) focus group meeting with the KM committee to find out the process of solving routine problems, 3) develop a suitable knowledge management model for routine process of faculty, 4) present to KM committee to validate suitability of KM model, 5) present preliminary results of KM model to a panel of experts in KU-KM day to determine the KM model, and 6) implementation and evaluate suitable of KM model. The sample groups were lecturer and administrators who are KM committee of faculty of education and development sciences Kasetsart University Kamphaeng Saen Campus 14 persons.

The results of the study were as follows : KM model was develop base on Modes of the knowledge creation of Nanoka and One point lesson (OPL) of Total Productive Maintenance (TPM), in which there were brought made flow process chart of knowledge management to KU-EDS model. All eight stages were as follows; 1) targeting, 2) designing knowledge tool, 3) tacit knowledge to explicit knowledge, 4) knowledge checking, 5) information storage, 6) motivating, 7) share and learn on website, and 8) embedded knowledge in routine work. The results of suitable of KU-EDS model is average score 4.00 at high suitable level. The finding, the easy to use and the benefit to use are high level to very high level.

**Keyword** : Knowledge Management Model, One point lesson

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันประเทศไทยอยู่ท่ามกลางการแข่งขันที่รวดเร็วถือเป็นความท้าทายอย่างมากที่ทุกภาคส่วนจะต้องปรับตัวขนาดใหญ่ จากยุทธศาสตร์ของชาติระยะ 20 ปี กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (Office of the National Economics and Social Development Board, 2017) ที่มีประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และด้านการพัฒนาและเสริมศักยภาพคน เพื่อหวังให้ยกระดับศักยภาพและระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยให้สูงกว่าเป้าหมายและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฐานความรู้ โดยที่คนไทยจะต้องมีการศึกษาที่สูงขึ้นอย่างมีคุณภาพ ด้วยการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การศึกษาที่เป็นเลิศได้นั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาไม่ใช่อยู่ที่ ความเด่น ความมีชื่อเสียงเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องมีการพัฒนาความเข้มแข็งของผู้นำ บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะนำไปสู่การเป็นสถานศึกษาที่ดี มีผู้เรียนที่มีคุณภาพ ผ่านกระบวนการการเรียนการสอน การเรียนรู้ และกิจกรรมสนับสนุนต่างๆ ที่ช่วยส่งเสริมการผลิตผู้เรียนที่ได้คุณภาพตามมาตรฐาน การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ จะต้องพยายามปรับปรุง เปลี่ยนแปลงทุกระบบของสถานศึกษา โดยมีแผนการดำเนินการเพื่อให้การศึกษา อบรม สั่งและสอน ให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Noisorasit, 2012) การพัฒนาสถานศึกษาแต่ละแห่งจะมีบริบทที่ไม่เหมือนกัน หลักการบริหาร หลักการพัฒนา ไม่มีหลักสูตรหรือทฤษฎีที่ตายตัว ปัจจัยสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ก็คือ บุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่

ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรทุกคน จำเป็นต้องพัฒนาความรู้เพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติ ค่านิยมและวัฒนธรรม ที่มุ่งการทำงานจากความเชื่อแบบเดิมๆ ไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและวิธีการทำงานในที่สุด (Noisorasit, 2012)

ความรู้ในสถานศึกษาและอยู่ในตัวบุคลากรถือว่าเป็นสินทรัพย์ขององค์กรที่ประเมินค่าไม่ได้ เนื่องจากเกิดจากการสะสมประสบการณ์ที่เกิดจากความสำเร็จของการดำเนินงานที่ผ่านมา สถานศึกษาจำเป็นต้องนำความรู้เหล่านั้นมาจัดการอย่างเป็นระบบและสามารถถ่ายทอดให้กับบุคลากรได้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาจึงต้องมีระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสม

กับบริบทของสถานศึกษาเองเพื่อให้เกิดเป็นภาระงานเพิ่มให้แก่บุคลากร สอดคล้องกับความเห็นของนักวิจัยด้านการจัดการความรู้ที่มีชื่อเสียงอย่างเช่น (Jasimuddin, 2008) ดาเวนพอร์ต เอ็ดวินสันและซัลลิแวน ได้ยืนยันว่าการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในการแข่งขันในเศรษฐกิจฐานความรู้ การจัดการความรู้ในสถานศึกษาปัจจุบันหลายแห่งยังเป็นการทำแบบลองผิดลองถูกไม่มีกระบวนการจัดการความรู้ที่ดีที่เหมาะสมกับบริบทของตนเอง ไม่สามารถนำความรู้ที่มีอยู่กระจาย หรืออยู่ที่ตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่งออกมาเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมได้อย่างเต็มที่ส่งผลให้การทำงานสะดุดติดขัดในขั้นตอนการถ่ายทอดความรู้ หรือการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ เนื่องจากไม่มีการแบ่งปัน หรือการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน เป็นสถานศึกษาชั้นนำแห่งหนึ่งที่มีหน้าที่ผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ผลิตผลงานวิจัยทางการศึกษา บริการวิชาการทางการศึกษา และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีนิสิตทั้งสิ้น 1,319 คน มีบุคลากรจำนวน 220 คน เพื่อให้เป็นสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศจึงต้องมีการจัดการความรู้มาอย่างต่อเนื่อง แต่ก็สร้างปัญหาที่เป็นภาระงานเพิ่มให้แก่บุคลากร และยังไม่มียุทธศาสตร์ของกระบวนการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับบริบทที่เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานประจำของบุคลากร ดังนั้นเพื่อให้คณะจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบการจัดการความรู้ที่สามารถใช้องค์ความรู้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเกิดความยั่งยืนตลอดไป

### จุดมุ่งหมายของการวิจัย

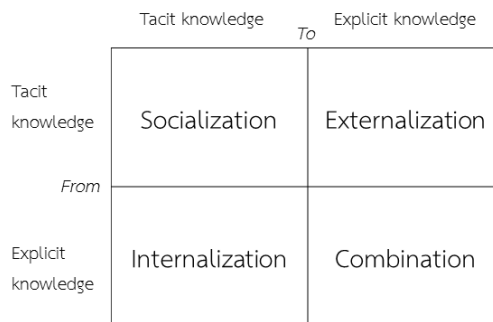
1. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

### ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับสถานศึกษา เพื่อให้เป็นสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศที่มีการจัดการความรู้มาอย่างต่อเนื่อง ไม่เป็นภาระงานเพิ่มให้แก่บุคลากรและเหมาะสมกับบริบทที่เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานประจำของบุคลากร

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

การพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ใช้หลักการในการสร้างกระบวนการจัดการความรู้โดยใช้โมเดล Modes of the Knowledge Creation (Nonaka, 1994) เป็นแนวคิดของกระบวนการในการสร้างความรู้และกระจายความรู้ในองค์กร ระหว่างความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่จับต้องได้ในรูปแบบของเอกสาร หรือสื่อต่างๆ (Explicit Knowledge) แสดงดังภาพที่ 1

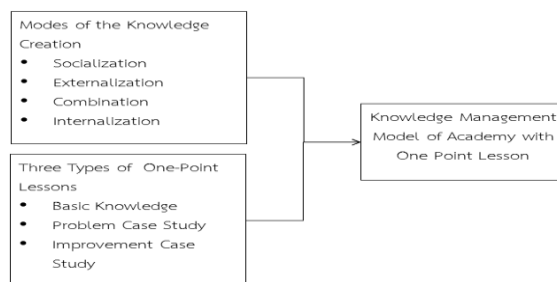


ภาพที่ 1 Modes of the Knowledge Creation

ที่มา : A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation (Nonaka, 1994)

ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลสามารถสร้างความรู้ด้วยการแบ่งปันประสบการณ์ทางสังคม (Socialization) จากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่น จากนั้นนำความรู้ในบุคคลที่ได้มาสกัดความรู้ออกมาเป็นสิ่งที่จับต้องได้เป็นหลายลักษณะอักษร (Externalization) นำความรู้ที่ได้มารวมกันสร้างเป็นความรู้ใหม่ที่องค์กรนำไปปฏิบัติได้ (Combination) เมื่อนำไปใช้งานจนกลายเป็นองค์ความรู้ และนำมาปรับปรุงจนองค์ความรู้บรรลุเป้าหมาย (Internalization) เพื่อให้บุคคลสามารถถอดความรู้จากประสบการณ์ที่เป็นงานประจำได้ง่ายและสามารถรวบรวมได้เป็นหมวดหมู่ด้วยการใช้เครื่องมือบทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson: OPL) (KCTS Ltd, 2010) จากการบำรุงรักษาที่วิธแบบทุกคนมีส่วนร่วม (Total Productive Maintenance: TPM) เพื่อเป็นการถ่ายทอดความรู้พื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและประสบการณ์ที่เป็นตัวอย่างของปัญหาที่เคยเกิดขึ้น และตัวอย่างการปรับปรุงที่ได้ทำมาแล้ว โดยนำมาสอนให้กับบุคลากรคนอื่นๆ ที่เป็นสมาชิกหรือเพื่อร่วมงานในกลุ่มได้รับรู้ผ่านการบันทึกในเอกสารเพียงหน้ากระดาษเดียว

จากหลักการทั้งสองผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนา รูปแบบการจัดการความรู้ ตามกรอบแนวคิดการวิจัยแสดงดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : นักวิจัย

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน เพื่อใช้ในการจัดการความรู้ของคณะ โดยจัดในรูปแบบของกระบวนการที่สอดคล้องกับสภาพการทำงานตามพันธกิจอย่างเป็นระบบในทุกขั้นตอน โดยมีเป้าหมายของการบรรลุแผนยุทธศาสตร์ และการแก้ปัญหาในการทำงานประจำของบุคลากร เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นสินทรัพย์ประเมินค่าไม่ได้ขององค์กรต่อไป

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน เป็นการศึกษาเชิงปฏิบัติการ (Action Research: AR) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

#### 1. ศึกษาทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องรูปแบบการจัดการความรู้

1.1 ประชุมสนทนากลุ่มกับคณะกรรมการจัดการความรู้ของคณะ เพื่อศึกษากระบวนการของการแก้ปัญหาทางประจำ

1.2 พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับการดำเนินงานประจำของคณะ

1.3 เสนอรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้นต่อคณะกรรมการจัดการความรู้ของคณะ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและดำเนินการทดลองดำเนินการเบื้องต้น

1.4 นำผลการดำเนินการทดลองเสนอต่อที่ประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในงาน KU-KM Day ครั้งที่ 3 ที่จัดโดยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อเสนอความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้น

1.5 ทดลองใช้ และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้สำหรับคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ และ เจ้าหน้าที่ ที่เป็นคณะกรรมการจัดการความรู้ของคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จำนวน 14 คน

#### การเก็บข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ครั้ง ดังนี้

1. ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มกับคณะกรรมการจัดการความรู้ของคณะจะนำมาจัดหมวดหมู่แล้วนำมาแปลความหมายข้อมูล นำมาจัดเป็นรูปแบบเชิงกระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างส่วนประกอบย่อยแต่ละส่วน โดยอาศัยการตีความและสร้างแผนภาพผังความคิดของกระบวนการของการจัดการความรู้

2. ผลการดำเนินการทดลองเสนอต่อที่ประชุมงาน KU-KM Day ครั้งที่ 3 ที่จัดโดยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งจะมีกรรมการที่เป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ จำนวน 3 ท่าน เพื่อเสนอความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลผลการประเมินความเหมาะสมรูปแบบการจัดการความรู้ไปทดลองใช้ จากคณะกรรมการจัดการความรู้ ของคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จำนวน 14 คน เครื่องมือสำหรับการหาความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ได้มาจากการหาความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ KMIT.ORG Model (Utakrit and Numpradit, 2010) ได้แก่ 1) ตอบสนองวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และเป้าหมายของคณะ 2) การจัดกิจกรรมต่างๆ ตามรูปแบบ

การจัดการความรู้ 3) การถอดความรู้และจัดเก็บความรู้ไม่เป็นภาระแก่สมาชิก 4) สมาชิกเกิดความกระตือรือร้น และมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ 5) สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อสนับสนุนกิจกรรมได้ 6) สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่เหมาะสมกับระบบของมหาวิทยาลัย 7) ความเป็นอิสระในด้านเวลาและสถานที่ในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ 8) ความยั่งยืนของการจัดการองค์ความรู้ และความต่อเนื่องสม่ำเสมอ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

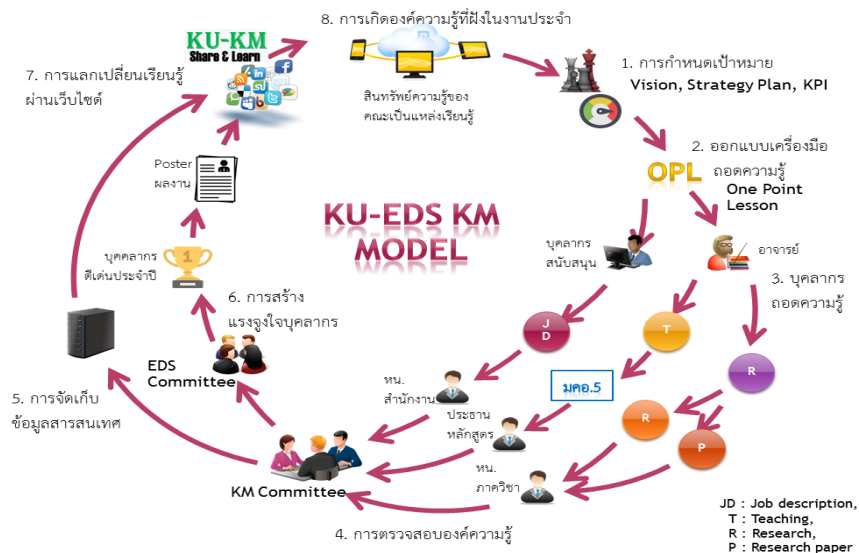
1. ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มจะนำมาจัดหมวดหมู่แล้วนำมาแปลความหมายข้อมูล นำมาจัดเป็นรูปแบบเชิงกระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างส่วนประกอบย่อยแต่ละส่วนโดยอาศัยการตีความและสร้างแผนภาพผังความคิดของกระบวนการของการจัดการความรู้

2. ข้อมูลจากการติดตามทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้น ทำการวิเคราะห์ผลจากผลการประเมินคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ว่ามีความเหมาะสมต่อการนำมาใช้งานในคณะอย่างไร ในด้านความยากง่ายของการใช้งาน และประโยชน์ที่ได้รับของแต่ละองค์ประกอบในกระบวนการภายใต้รูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้น

### ผลการวิจัย

#### 1. ผลการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้

ผลการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมสำหรับคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ใช้หลักการของโมเดล Modes of the Knowledge Creation และการใช้เครื่องมือบทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson: OPL) นำมาสร้างแผนภาพผังความคิดของกระบวนการของการจัดการความรู้ได้รูปแบบการจัดการความรู้ KU-EDS KM Model ตามภาพที่ 3 แต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 3 รูปแบบการจัดการความรู้ KU-EDS KM Model

ที่มา : นักวิจัย



1. การกำหนดเป้าหมาย Vision, Strategy plan and KPI เป็นจุดเริ่มต้นจากแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ได้มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด ทั้งนี้ต้องดูว่าผลการดำเนินงานที่ผ่านมาบรรลุเป้าหมายหรือไม่ หรือมีปัญหาอะไรที่ต้องรีบดำเนินการแก้ไข และจะต้องใช้องค์ความรู้อะไรมาจัดการแก้ไข

2. การออกแบบเครื่องมือถอดความรู้ โดยนำเอาบทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson : OPL) มาเป็นเครื่องมือของการถอดความรู้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำความรู้ฝังใน (Tacit Knowledge) มาเปลี่ยนเป็นความรู้ที่จับต้องได้ (Explicit Knowledge) และนำไปถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันภายในองค์กรจนเกิดเป็นองค์ความรู้ที่ฝังในงานประจำ (Embedded Knowledge) นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยมีหัวข้อ ได้แก่ หัวเรื่องขององค์ความรู้ ประเภทของความรู้ (ความรู้พื้นฐาน ความรู้ปรับปรุงการทำงาน และความรู้แก้ปัญหา) รายละเอียดบทเรียน และการบันทึกของการแบ่งปันให้ความรู้ ตามภาพที่ 4

	<b>OPL : One Point Lesson</b> <b>Education and Development Sciences</b>			OPL No. ....
				Date : 10/3/2559
Theme :	Department :	Prepared by :	Approved by :	
การเชื่อมโยงหัวข้อต่างๆ ของข้อเสนอโครงการวิจัย				
Objective : เพื่อให้นักวิจัยสามารถตรวจสอบความเชื่อมโยงของหัวข้อต่างๆ ที่อยู่ในข้อเสนอโครงการวิจัยได้อย่างชัดเจน				
<p>เนื้อหาสาระที่เขียนในหัวข้อต่างๆ นั้นต้องเชื่อมโยงกัน มีคุณค่าทางวิชาการ และต้องแสดงเหตุผลพร้อมด้วยข้อมูล ข้อเท็จจริงเพียงพอที่แสดงให้เห็นว่า ทำไมถึงต้องทำวิจัยเรื่องนี้ ความรู้และผลงานวิจัยเรื่องนี้ที่ผ่านมายังไม่เพียงพอ หรือชัดเจน จึงมีความจำเป็นต้องทำเรื่องนี้ และ งานวิจัยนี้อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงที่สามารถดำเนินการให้ลุ่ส่งไปได้ ความสำคัญของการเชื่อมโยงการใช้ประโยชน์ของงานวิจัยสู่หัวข้อต่างๆ ของการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย ดังภาพ</p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>โครงการวิจัยที่ต้นวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยจะต้องได้ผลผลิต (output) ที่เป็นรูปธรรมในการตอบสนองต่อการแก้ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายที่นักวิจัยได้กำหนด ผลผลิตของงานวิจัยอาจจะออกมาในรูปแบบของเครื่องมือ อุปกรณ์ หรือเทคนิควิธีต่างๆ ที่เรียกว่า นวัตกรรม (Innovation)</p> <p>จากผลผลิต (output) ที่ได้มาจากการวิจัยนั้น เมื่องค์กรเป้าหมายนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนากิจกรรมที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์วิจัย จะต้องส่งผลสัมฤทธิ์ (outcome) ตามที่ได้กำหนดไว้ถือว่าเป็นงานวิจัยที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง</p>				
Educational Achievements	Date :			
	Learner :			

ภาพที่ 4 ตัวอย่างบทเรียนหนึ่งประเด็นของคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน  
ที่มา : นักวิจัย

3. บุคลากรถอดความรู้ แบ่งออกเป็น 2 สายงาน ได้แก่ สายงานวิชาการ และสายงานสนับสนุน กำหนดให้สายงานวิชาการจะมี OPL 2 ประเภท ได้แก่ OPLงานสอน จะเขียนองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการสอนในรายวิชาที่รับผิดชอบสอดคล้องกับ มคอ.5 ที่ต้องทำเป็นประจำ ส่วน OPL งานวิจัย จะเขียนองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยของตนเองในประเด็น เช่น การขอทุนวิจัย การเขียนข้อเสนอโครงการ การบริหารแผนงานวิจัย การบริหารเงินวิจัย การจัดทำรายงานวิจัย และการปิดโครงการวิจัย เป็นต้น ส่วนประเด็นผลงานวิจัยเขียนในประเด็น เช่น การเขียนบทความ การเสนอบทความ การนำเสนอผลงาน การเดินทางไปนำเสนอผลงาน การขอทุนเสนอผลงาน เป็นต้น และสายงานสนับสนุน จะเขียน OPL ของการทำงานประจำจาก JD ของตนเองที่ได้รับมอบหมายซึ่งสามารถเขียนได้จาก ปัญหาที่พบในการทำงานแต่ละวันและได้แก้ปัญหาอย่างไรให้ลุล่วงสำเร็จ

4. การตรวจสอบองค์ความรู้ เพื่อให้องค์ความรู้ที่ได้จาก OPL มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน OPL ที่ได้จากสายวิชาการ ด้านการเรียนการสอนจะต้องได้รับการตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องจากประธานหลักสูตร ด้านวิจัยจะต้องได้รับการตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องจากหัวหน้าภาควิชา ส่วน OPL จากสายสนับสนุนจะต้องได้รับการตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องจากหัวหน้าสำนักงาน และส่งรวบรวมไปยังคณะกรรมการการจัดการความรู้ของคณะเพื่อจัดรวบรวมและแยกประเภทองค์ความรู้

5. การจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ OPL ทั้งหมดจะถูกรวบรวมเพื่อให้คณะกรรมการการจัดการความรู้ของคณะ เป็นผู้คัดแยกประเภทและจัดระบบการจัดเก็บเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อแบ่งปันและค้นหาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศเสนอคณะกรรมการประจำคณะต่อไป

6. การสร้างแรงจูงใจบุคลากร คณะกรรมการประจำคณะ จะคัดเลือก OPL ที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อค้นหาบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปี ในงานวันสถาปนาคณะ และจัดทำเป็น Poster ผลงานของบุคลากร เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และยังเป็นการเผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

7. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ OPL ที่ได้รับการตรวจสอบความถูกต้องและคัดเลือกแล้ว จะถูกนำขึ้นไว้บนเว็บไซต์การจัดการความรู้ของคณะ เพื่อเป็นช่องทางของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลา

8. การเกิดองค์ความรู้ที่ฝังในงานประจำ (Embedded Knowledge) องค์ความรู้จาก OPL จะเป็นวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำปีที่เปลี่ยนความรู้ที่ฝังในตัวบุคคลมาเป็นความรู้ที่จับต้องได้นำไปถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันภายในองค์กรจนตกผลึก ถือเป็นสินทรัพย์ความรู้ขององค์กรที่ประเมินค่าไม่ได้

## 2. ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้

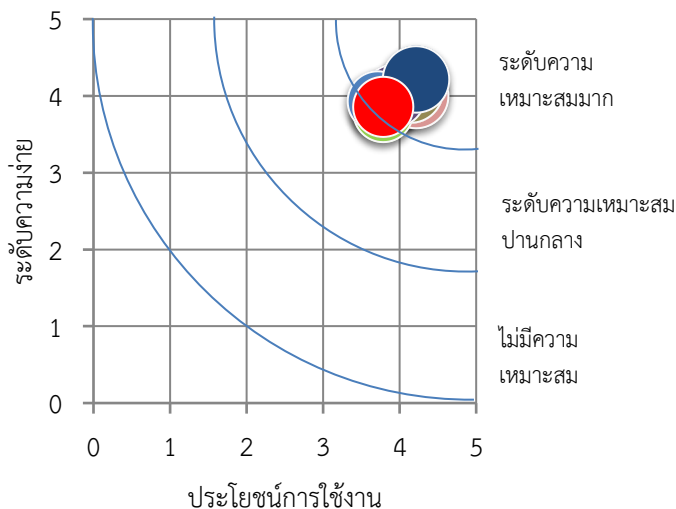
ข้อมูลจากการติดตามทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้ที่พัฒนาขึ้น ทำการวิเคราะห์ผลจากผลการประเมินคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้ของคณะกรรมการการจัดการความรู้ของคณะฯ ในด้านระดับความง่ายของการใช้งาน และประโยชน์การใช้งาน ตามตารางที่ 1



**ตารางที่ 1 ผลการประเมินคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้**

ลำดับ	รายการประเมิน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1	ตอบสนองวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และเป้าหมายของคณะ	4.14	0.59	มาก
2	การจัดกิจกรรมต่างๆ ตามรูปแบบการจัดการความรู้	4.11	0.83	มาก
3	การถอดความรู้และจัดเก็บความรู้ไม่เป็นภาระแก่สมาชิก	4.11	0.74	มาก
4	สมาชิกเกิดความกระตือรือร้นและมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้	3.79	0.83	มาก
5	สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อสนับสนุนกิจกรรมได้	3.96	0.84	มาก
6	สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่เหมาะสมกับระบบของมหาวิทยาลัย	3.82	0.94	มาก
7	ความเป็นอิสระในด้านเวลาและสถานที่ในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้	4.21	0.79	มาก
8	ความยั่งยืนของการจัดการองค์รู้ และความต่อเนื่องสม่ำเสมอ	3.82	1.02	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.00</b>	<b>0.83</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่าภาพรวมความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้มีค่าคะแนนเฉลี่ย 4.00 มีความเหมาะสมอยู่ระดับมาก มีรายการประเมินทั้ง 8 รายการ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับความเหมาะสมมากทั้งหมด โดยมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความเป็นอิสระในด้านเวลาและสถานที่ในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ รองลงมาได้แก่ ตอบสนองวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และเป้าหมายของคณะ การจัดกิจกรรมต่างๆ ตามรูปแบบการจัดการความรู้ และการถอดความรู้และจัดเก็บความรู้ไม่เป็นภาระแก่สมาชิก ตามลำดับ และนำค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมแต่ละด้านมาเขียนแผนภูมิฟองสบู่ แล้วลากเส้นแบ่งระดับความเหมาะสม 3 ระดับ ได้แก่ ความเหมาะสมมาก ความเหมาะสมปานกลาง และไม่มีความเหมาะสม ดังแผนภูมิที่ 1 พบว่ารูปแบบการจัดการความรู้มีความเหมาะสมทั้ง 8 ด้านอยู่ในโซนของความเหมาะสมมากทั้งหมด แสดงว่ารูปแบบการจัดการความรู้ KU-EDS KM Model ที่ใช้หลักการของโมเดล Modes of the Knowledge Creation และการใช้เครื่องมือบทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson: OPL) มีความเหมาะสมสำหรับคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ที่มีความง่ายต่อการนำไปใช้งานและมีประโยชน์การใช้งานระดับมากถึงมากที่สุด



แผนภูมิที่ 1 ผลจากการประเมินคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการความรู้  
ที่มา : นักวิจัย

### การอภิปรายผล

1. ผลการพัฒนาารูปแบบการจัดการความรู้ KU-EDS KM Model โดยใช้เครื่องมือบทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson: OPL) จากการบำรุงรักษาทีละคนที่มีส่วนร่วม (Total Productive Maintenance: TPM) เพื่อให้การจัดการความรู้ของบุคลากรในคณะฯ สามารถถอดองค์ความรู้ที่ได้จากการทำงานประจำสู่เป้าหมายขององค์กร และไม่สร้างภาระในการทำงานประจำ จากการประเมินผลหลังจากการใช้งานมาระยะหนึ่งพบว่ามีความเหมาะสมกับการทำงานขององค์กร สังเกตจากบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการนำเสนอองค์ความรู้ที่ตนเองพบปัญหา มีความง่ายไม่ยึดติดกับระบบที่ซับซ้อน มีการทำกิจกรรมทุกชั้นตอน มีการร่วมแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย และเมื่อเจอปัญหาระหว่างทำกิจกรรมก็จะมีกระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาจนประสบความสำเร็จ ทั้งนี้อาจเกิดขึ้นจากรูปแบบเป็นขั้นตอนที่ง่าย เอกสารที่ถอดองค์ความรู้บทเรียนหนึ่งประเด็นมีความง่ายไม่ยึดติดรูปแบบหรือวิธีการเขียนมากนัก และมีความสอดคล้องกับการทำงานประจำที่หลากหลาย

2. ผลของการใช้รูปแบบการจัดการความรู้ KU-EDS KM Model เพื่อใช้เป็นกระบวนการในการจัดการความรู้ของคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน บุคลากรจะเจอปัญหาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และใช้ข้อมูลร่วมกันจึงได้ให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการนำเสนอองค์ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการใช้ข้อมูลสอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐวีและจิระศักดิ์ (Utakrit and Numpradit, 2010) จึงทำให้กระบวนการจัดการความรู้มีความเป็นอิสระในด้านเวลาและสถานที่ในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อมีการใช้งานไประยะเวลาหนึ่งคณะกรรมการได้พัฒนาบทเรียนหนึ่งประเด็น (OPL) ไปสู่บทความหนึ่งประเด็น (One Point Article : OPA) เพื่อใช้ในถอดองค์ความรู้จากบุคลากรสายวิชาการเนื่องจากการเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้มีการเผยแพร่ในรูปแบบของบทความวิชาการและบทความวิจัย ซึ่งถือว่าเป็นองค์ความรู้ที่เป็นสินทรัพย์ของคณะฯ ที่ประเมินค่าไม่ได้

### ข้อเสนอแนะ

สถานศึกษาที่ประสงค์จะนำรูปแบบการจัดการความรู้ KU-EDS KM Model ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้ ควรดำเนินการดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกำหนดรูปแบบการจัดการความรู้ที่มีขั้นตอนในการปฏิบัติที่ชัดเจน โดยกำหนดเป็นนโยบายและกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนที่ชัดเจน มีข้อตกลงที่ชัดเจนให้กระบวนการนี้มีผลผูกพันต่อการพัฒนาบุคลากร

2. เตรียมการใช้รูปแบบโดยการจัดประชุมคณะกรรมการที่รับผิดชอบและบุคลากรทุกคนเพื่อทำความเข้าใจที่ชัดเจนร่วมกัน เกี่ยวกับเอกสาร OPL ที่ใช้ถอดบทเรียนหนึ่งประเด็น และรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน

3. สถานศึกษาควรดำเนินการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เนื่องจากมีผลอย่างสำคัญต่อการปรับปรุงองค์ความรู้ให้ตกผลึกจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี

4. ควรมีการใช้ OPL ให้เป็นระบบงานประจำของสถานศึกษา เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ โดยมีการกำหนดการประชุมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อทบทวนองค์ความรู้จากการปฏิบัติงาน และปรับปรุงองค์ความรู้จากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมให้เกิดเป็นชุมชนวิชาชีพ

5. ควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนได้บันทึกบทเรียนแห่งความสำเร็จ จากการปฏิบัติหน้าที่ในงานประจำ และสังเคราะห์สิ่งที่เป็นการปฏิบัติที่ดี (Best practice) เพื่อสรุปเป็นองค์ความรู้ของสถานศึกษาจัดเก็บด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ง่ายต่อการจัดเก็บและค้นหาเมื่อถูกนำมาใช้ประโยชน์

### เอกสารอ้างอิง

- Chalio Noisorasit. (2012). **The development of schools for excellence**. Retrieved March 1, 2017, from Physics is easy : <https://www.gotoknow.org/posts/425408>
- Ikujiro Nonaka. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. **Organization Science** . 5(1)14-37.
- KCTS Ltd. (2010). **What is an One Point Lesson?** Retrieved March 6, 2017, from Kizen Consultancy and Training Services: <http://www.kcts.co.uk/blog/what-is-an-one-point-lesson>
- Nattavee Utakrit and Jeerasak Numpradit. (2010). A Development of a Suitable Knowledge Management Model (KMIT.ORG) for an IT Organization in a University . **The 6TH National Conference on Computing and Information Technology** (9 4 6 -9 5 1 ). Bangkok: King Mongkut's University of Technology North Bangkok.
- Office of the National Economics and Social Development Board. (2017). **The 12th National Economic and Social Development Plan (2017-2021)**. Thailand, Bangkok.
- Sajjad M. Jasimuddin. (2008). A holistic view of knowledge management strategy. **Journal of Knowledge Management**. 12(2) 57-66.