

การพัฒนาแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

สราวุธ พงษ์พิพัฒน์¹, ศักดิ์ชาย พัทธกษัตริย์¹, สันติพงษ์ ปลั่งสุวรรณ¹, เกษม นครเขตต์²

¹คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยบูรพา

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20131

²สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทองค์กร ประเมินความต้องการจำเป็น และการพัฒนาแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 37 คน จากกลุ่มนิสิต คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา และผู้บริหาร/ คณะกรรมการจัดการความรู้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูล โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 วิธี คือ การสัมภาษณ์บุคคล การสัมภาษณ์กลุ่ม และการระดมสมอง มีการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของข้อมูลแบบสามเส้า นำมาวิเคราะห์ความสอดคล้องของเนื้อหาทั้งหมดกับแนวคิดทฤษฎี แปลความหมายสรุปประเด็น และนำไปสู่การพัฒนาแบบโดยใช้เทคนิควิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ผลการวิจัย พบว่า บริบทองค์กรมหาวิทยาลัยพะเยา มีข้อค้นพบที่สำคัญ 2 ประการ คือ 1) ขาดการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการความรู้ ส่งผลถึงการเรียนรู้ที่ไม่เป็นระบบต่อเนื่อง และ 2) ขาดการจัดการปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ การประเมินความต้องการจำเป็น พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ต้องการการจัดการปัจจัยที่เอื้อให้เชื่อมโยงกับกระบวนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง 2) ต้องการกระบวนการมีส่วนร่วมของนิสิต บุคลากร และ 3) การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศจากการพัฒนาแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ 2) กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนนักปฏิบัติ และ 3) วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย และตรงกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคลควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีในการจัดการความรู้ ที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างนิสิต บุคลากร 3 กลุ่ม คือกลุ่มชมรมกีฬา กลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาความรู้ ขจัดความไม่รู้ เพื่อพัฒนาการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา อย่างยั่งยืน

(J. Sports Sci. Technol 2011; 11 (2): 160–177)

คำสำคัญ : การพัฒนารูปแบบ/ การจัดการความรู้/ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา**บทนำ**

การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน มีข้อมูลข่าวสารเกิดขึ้นพร้อมกับการสร้างความรู้อย่างมากมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่มีการพัฒนาและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง จึงทำให้สัดส่วนความรู้ภายในกับภายนอกตัวบุคคลเปลี่ยนแปลงไป โดยมีกระบวนการจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ (จิรัชมา วิเชียรปัญญา. 2548, หน้า 1) องค์การจึงต้องตระหนักถึงการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มศักยภาพ สร้างผลงานจนเกิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งพบว่า องค์การทั้งภาครัฐ เอกชน รัฐวิสาหกิจ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยต่าง ๆ พยายามดำเนินการให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ ให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน...” ประกอบกับสถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ในมิติที่ 4 ตัวชี้วัดที่ 15 แผนพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้ เพื่อเชื่อมโยงกับกับสมรรถนะหลัก ค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงาน (สำนักงาน ก.พ.ร., 2548, หน้า 12) อีกทั้งยังสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” ในประเด็นการพัฒนาคนทางด้านการออกกำลังกายและการกีฬา ซึ่งเน้นให้องค์กรพัฒนาองค์ความรู้เพื่อให้เกิด “การพัฒนาระบบสุขภาพเชิงป้องกัน” (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2550)

ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม พัฒนาการออกกำลังกายและการกีฬา จึงมีการจัดตั้งองค์กรและคณะกรรมการดำเนินงานด้านการกีฬา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ซึ่งที่ผ่านมาพบว่า การพัฒนาบุคลากร ยังเน้นการเรียนรู้เฉพาะบุคคล ขาดระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสม และขาดการเชื่อมโยงความรู้สู่การปฏิบัติ จึงยังไม่สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับการศึกษาของ นพดล พุ่มยี่ม (2548) พบว่า องค์การยังอยู่กับการแก้ปัญหาจากการทำงานซ้ำซ้อน ขาดการช่วยเหลือกิจกรรมของกันและกัน สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องแสดงความมี “คุณภาพ” ด้วยการเป็น “ประชาคมแห่งการสร้างความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้” คำนึงถึงการพัฒนาในหลายมิติ โดยเฉพาะสมรรถนะทางวิชาชีพในสาขาที่รับผิดชอบ ดังเช่น สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ที่ต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดการความรู้ ขณะที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา (2548) ระบุว่า ปัญหาการจัดการความรู้ในสถาบันการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาการถ่ายทอดและการจัดเก็บความรู้ไม่เป็นระบบ

ไม่สอดคล้องกับบริบทในการปฏิบัติงาน และที่ผ่านมายังมิได้มีการกำหนดรูปแบบที่ชัดเจนในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัย ซึ่งการพัฒนาบุคลากรทางด้านนี้ยังใช้รูปแบบที่เน้นการฝึกอบรม การวัดผล ประเมินผล ที่มีการกำหนดไว้แน่นอนตายตัว ขาดความยืดหยุ่นและไม่สามารถพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่จำนวนมากให้ทั่วถึงได้ ดังนั้นควรต้องพิจารณาถึงรูปแบบใหม่ในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องด้วยการจัดการความรู้ ให้สอดคล้องกับบริบทองค์กรและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

จากความสำคัญและเหตุผลดังกล่าว จึงเป็นฐานคิดที่ผู้วิจัยนำมากำหนดประเด็นในการแสวงหาคำตอบ ที่มีมุมมองและฐานคิดใหม่ต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามกรอบแนวคิดด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วย กระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ซึ่งส่งผลต่อการเรียนรู้ของนิสิต บุคลากร ในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา สำหรับพื้นที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ มหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่มีการเรียนการสอนสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มีการส่งเสริมการดำเนินงานและกิจกรรมทางด้านนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะค้นหาความรู้และความจริงเกี่ยวกับบริบทองค์กรและความต้องการจำเป็นในการจัดการความรู้ อันเป็นฐานในการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ด้วยเทคนิควิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ควบคู่ไปกับเทคโนโลยีในการจัดการความรู้ ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การยกระดับความรู้ และเกิดการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อการพัฒนาเครือข่ายนิสิต บุคลากร ให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และนำรูปแบบการจัดการความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปสู่การประยุกต์ใช้ได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเชื่อมโยงไปถึงชุมชน สังคม และประเทศชาติ ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีการศึกษา 2552 คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 37 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มนิสิต ระดับปริญญาตรี สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ที่ผ่านการศึกษามาแล้วหนึ่งภาคการศึกษา จำนวน 6 คน กลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยพะเยา จำนวน 25 คน กลุ่มผู้บริหารและคณะกรรมการจัดการความรู้ จำนวน 6 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ชุด คือ 1) แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์ (Interview) ใช้กับกลุ่มผู้บริหาร/คณะกรรมการจัดการความรู้ และ

การสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group Interview) ใช้กับกลุ่มนิสิต และ 2) แบบบันทึกข้อมูล เก็บข้อมูลด้วยวิธีการระดมสมอง (Brainstorming) ใช้กับกลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลบริบทองค์กรและความต้องการจำเป็นในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา โดยผู้วิจัยสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ด้วยการขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาและการพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความเชื่อถือได้โดยใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) จากวิธีการเก็บข้อมูล 3 วิธี ได้แก่ การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์กลุ่ม และการระดมสมอง ควบคู่ไปกับการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง (Member Check) ทั้ง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มนิสิต กลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา และกลุ่มผู้บริหาร/ คณะกรรมการจัดการความรู้ นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เชื่อมโยงเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎี แปลความหมายในภาพรวมเกี่ยวกับบริบทองค์กรและประเมินความต้องการจำเป็น เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้ได้คำตอบบริบทองค์กร ความต้องการจำเป็นในการจัดการความรู้ที่มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ กระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา โดยนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 บริบทองค์กรการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1) กระบวนการจัดการความรู้ พบว่า สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา มีการดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา แต่ยังไม่เป็นระบบและไม่ครอบคลุมครบถ้วนตามขั้นตอนของกระบวนการจัดการความรู้ เนื่องจากขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการระบุความรู้ (Knowledge Identification) อันเป็นเป้าหมายสำคัญในการจัดการความรู้ การได้มาซึ่งความรู้ส่วนใหญ่เป็นเพียงการสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creating and Acquisition) ตามความต้องการของตนเอง ขาดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นิสิต บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้ ได้อย่างต่อเนื่อง ไม่สามารถจัดเก็บความรู้ (Knowledge Organization) ได้อย่างเป็นระบบ เนื่องจากขาดการใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ และแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ให้เกิดความสะดวก รวดเร็วในการสื่อสารความรู้ มีเพียงการเผยแพร่ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ประสพการณ์ระหว่างคณาจารย์ บุคลากร และนิสิต ตามวาระและโอกาส จึงเป็นการเรียนรู้จากการร่วมกิจกรรมที่กำหนดไว้ตาม

แผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งยังขาดการถอดและสรุปบทเรียนที่ได้ ส่งผลทำให้บัณฑิต บุคลากร ขาดการเรียนรู้ (Learning) จากบทเรียนที่ผ่านมา จึงยังไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการดำเนินงาน และยกระดับความรู้ให้เป็นทุนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ของมหาวิทยาลัยพะเยา ได้อย่างเป็นระบบ

2) ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ สรุปได้ว่า สภาพการณ์ในการจัดการปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ มีการดำเนินการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย แต่ขาดความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัย เป็นผลทำให้ไม่สามารถสนับสนุนต่อการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ได้อย่างชัดเจน แต่อย่างไรก็ตาม มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำ (Leadership) จากผู้นำองค์กร ซึ่งมีการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้จากการดำเนินกิจกรรมตามวาระและโอกาส แต่ยังไม่สามารถเอื้อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ขาดพลังร่วมในการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งขาดการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) ในการจัดการความรู้ มีเพียงการส่งเสริมให้บัณฑิต บุคลากร ได้ใช้ศักยภาพของตนเองในการเรียนรู้ตามบริบทองค์กรที่มีอยู่ ขณะที่ยังคงมีวัฒนธรรม (Culture) ที่เป็นจุดเด่นขององค์กร คือ การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง ด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้ จากการประชุม การระดมสมอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกิจกรรมเสริมหลักสูตรของชมรมกีฬา อันเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการเผยแพร่ความรู้ผ่านทางจดหมายข่าวกิจการนิสิต แต่ขาดการสร้างบรรยากาศให้บัณฑิต บุคลากร ได้กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย สำหรับเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Communication Technology) ที่มียังไม่สามารถเอื้อให้เกิดการสื่อสารความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ได้อย่างเป็นระบบ เนื่องจากโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) มีลักษณะเป็นการให้บริการในภาพรวมของมหาวิทยาลัย และยังไม่มีการกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการจัดการความรู้ ที่มีหน้าที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา อย่างชัดเจน อีกทั้งยังขาดการติดตามและประเมินผล (Monitor and Assessment) ทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไม่สามารถสรุปผลได้อย่างมีเป้าหมาย ดังนั้นปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่ในบริบทองค์กรของมหาวิทยาลัยพะเยา จึงยังไม่สามารถเอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และไม่มี ความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยให้เห็นได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม จึงต้องมีการจัดการเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ให้ตรงกับความต้องการและมีเป้าหมายอย่างแท้จริง

ตอนที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1) กระบวนการจัดการความรู้ พบว่า ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การระบุนความรู้ ต้องการความรู้ด้านเทคโนโลยีการกีฬาและด้านการพัฒนาสมรรถภาพทางกายนักกีฬา (2) การสร้างและแสวงหาความรู้ ต้องการความรู้ที่ได้มาจากการอบรม

สัมมนา ศึกษาฐาน และการเล่าเรื่องจากผู้นำความรู้ (3) การจัดระบบความรู้ ต้องการจัดเก็บความรู้ไว้เป็นหมวดหมู่ให้เป็นทุนความรู้ขององค์กร เพื่อให้เข้าถึงความรู้ได้อย่างรวดเร็ว (4) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ต้องการจัดให้มีกิจกรรมระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม โดยผ่านกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง ได้แก่ การสื่อสารระหว่างบุคคล และผ่านสื่อบันทึกความรู้ (5) การเรียนรู้ ต้องการให้มีการถอดและสรุปบทเรียน ที่ได้จากระบบการจัดการความรู้ นำความรู้ที่ได้มาใช้อย่างประโยชน์ในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2) ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการปัจจัยที่สนับสนุนการจัดการความรู้ทั้ง 5 ปัจจัย ประกอบด้วย (1) การแสดงบทบาทภาวะผู้นำ ต้องการให้ผู้นำองค์กรสนับสนุนและเป็นต้นแบบในการร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการร่วมกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ร่วมติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้ ให้สอดคล้องตามความต้องการของเป้าหมายและดัชนีชี้วัด (2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ต้องการให้เกิดการปรับทัศนคติ พฤติกรรมของนิสิต บุคลากร เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สร้างบรรยากาศเพื่อกระตุ้นให้กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย เปิดใจที่จะแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ส่งผลให้เกิดเป็นวัฒนธรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ (3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องการศูนย์กลางความรู้ (Web portal) และระบบฐานข้อมูล (Database) (4) โครงสร้างพื้นฐาน ต้องการให้จัดการปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานที่มีความสะดวกในการจัดการความรู้ ได้แก่ การจัดพื้นที่แหล่งเรียนรู้ การกำหนดโครงสร้างและหน้าที่ของคณะกรรมการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และ (5) การติดตามและประเมินผล ต้องการให้มีการทบทวน ปรับปรุง ให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา อย่างเป็นระบบ

ตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

จากการวิเคราะห์ข้อมูล บริบทองค์กรและการประเมินความต้องการจำเป็นการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า ความต้องการจำเป็น (Needs) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการความรู้ มีความแตกต่างระหว่างบริบทองค์กร (Organization Context) กับสภาพการณ์ที่คาดหวัง (Expectation) พบปัญหาสำคัญต่อการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ดังนั้นผู้วิจัยได้ร่วมกับกลุ่มแกนนำ/ ทีมวิจัย กำหนดทางเลือกที่สนองตอบความต้องการจำเป็น (Needs Solution) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม อันเป็นความสำคัญต่อการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ ด้วยเทคนิควิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีขั้นตอนดังนี้

2.1 ขั้นร่วมวางแผน (Planning) กลุ่มแกนนำ/ ทีมวิจัย ร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล (Member Check) และการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยร่วมประชุม

รับฟัง สะท้อนความคิดเห็น สรุปอนาคตและจัดลำดับความสำคัญ จากรายงานข้อมูลบริบทองค์กรและความต้องการจำเป็นในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา สรุปได้ดังนี้

(1) การกำหนดขอบเขตของการจัดการความรู้ (KM. Focus Area) ผลที่ได้ คือ ขอบเขตการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา”

(2) การเลือกเป้าหมายการจัดการความรู้ (KM. Desired State) ผลที่ได้ คือ เป้าหมายที่สำคัญและจำเป็นต้องดำเนินการก่อน “มหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา สามารถจัดการความรู้การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสื่อสารความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ที่มีประสิทธิภาพ”

(3) การพิจารณาเลือกแนวทางเพื่อเสนอแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ผลที่ได้ คือ แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ที่มีองค์ประกอบรายละเอียด และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งมีการกำหนดข้อตกลงร่วมกันที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย โดยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

2.2 ขั้นร่วมดำเนินการ (Action) ร่วมกันดำเนินการตามแผนปฏิบัติการควบคู่ไปกับการสังเกตผล

2.3 ขั้นร่วมสังเกตผล (Observation) ร่วมกันใช้เครื่องมือในการสังเกตผลที่ร่วมกันสร้างขึ้นในขั้นตอนของการวางแผน ด้วยการมีส่วนร่วมพิจารณา สังเกต รวบรวมข้อมูล และแสดงความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติ เพื่อหาความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการร่วมปฏิบัติกิจกรรมภายใต้บริบทขององค์กร

2.4 ขั้นร่วมทบทวนผล (Reflection) ผู้วิจัยได้นำเสนอปรากฏการณ์ที่ค้นพบ ตามกรอบแนวคิดรูปแบบการจัดการความรู้ ที่เน้นวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3 กลุ่ม คือ ชมรมกีฬา คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา และสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เน้นวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่เอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการ 2 รอบ ดังนี้

รอบที่ 1 ผู้วิจัยและกลุ่มแกนนำ/ ทีมวิจัย นำข้อมูลที่สังเกตและรวบรวมได้ มาเปรียบเทียบกับเป้าหมาย พบว่า การจัดการความรู้ยังไม่บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดได้ครบถ้วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งขั้นการสร้างและแสวงหาความรู้ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเวลาที่กำหนด จึงยังไม่มีควมรู้เข้ามาจัดเก็บในระบบฐานความรู้ ส่งผลให้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากศูนย์กลางความรู้ได้อย่างแท้จริง อีกทั้งปัจจัยต่าง ๆ ยังไม่เอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น วัฒนธรรมการมีส่วนร่วมยังไม่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง และเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่สามารถสนับสนุนการจัดการความรู้ เนื่องจากอยู่ในระหว่างการพัฒนา ดังนั้นกลุ่มแกนนำ/ ทีมวิจัย จึงต้องร่วมประชุมวางแผนปฏิบัติการ เพื่อดำเนินการในรอบที่ 2 ให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดในแต่ละกิจกรรมได้ครบถ้วน ต่อไป

รอบที่ 2 ผู้วิจัยและกลุ่มแกนนำ/ ทีมวิจัย พบว่า การจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด อีกทั้งกลุ่มแกนนำ/ ทีมวิจัย ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะ

อย่างยิ่งเรื่องการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการดำเนินงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด แต่อย่างไรก็ตามปรากฏการณ์ที่เป็นปัญหาสำคัญ คือ นิสิต บุคลากร ไม่สามารถจัดสรรเวลาเข้าร่วมกิจกรรมได้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการดำเนินงานส่วนใหญ่จะเป็นบทบาทของคณะกรรมการจัดการความรู้เฉพาะกลุ่มเท่านั้น เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ใช่เป็นงานประจำของบุคลากรและไม่ใช่กิจกรรมการเรียนการสอนในหลักสูตรของนิสิต ซึ่งต้องอาศัยความสนใจส่วนบุคคลอย่างแท้จริงในการร่วมกิจกรรม ขณะที่ยังต้องการให้มีการพัฒนาระบบศูนย์กลางความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ เพื่อสกัดความรู้มาบันทึก ถ่ายโอน แบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะทำให้ระบบฐานข้อมูลมีความน่าสนใจและดึงดูดนิสิต บุคลากร เข้ามาร่วมเรียนรู้ รวมทั้งติดตามการดำเนินกิจกรรม ให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ เพื่อความสมบูรณ์ของกระบวนการจัดการความรู้ นำไปสู่การเรียนรู้จากการปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

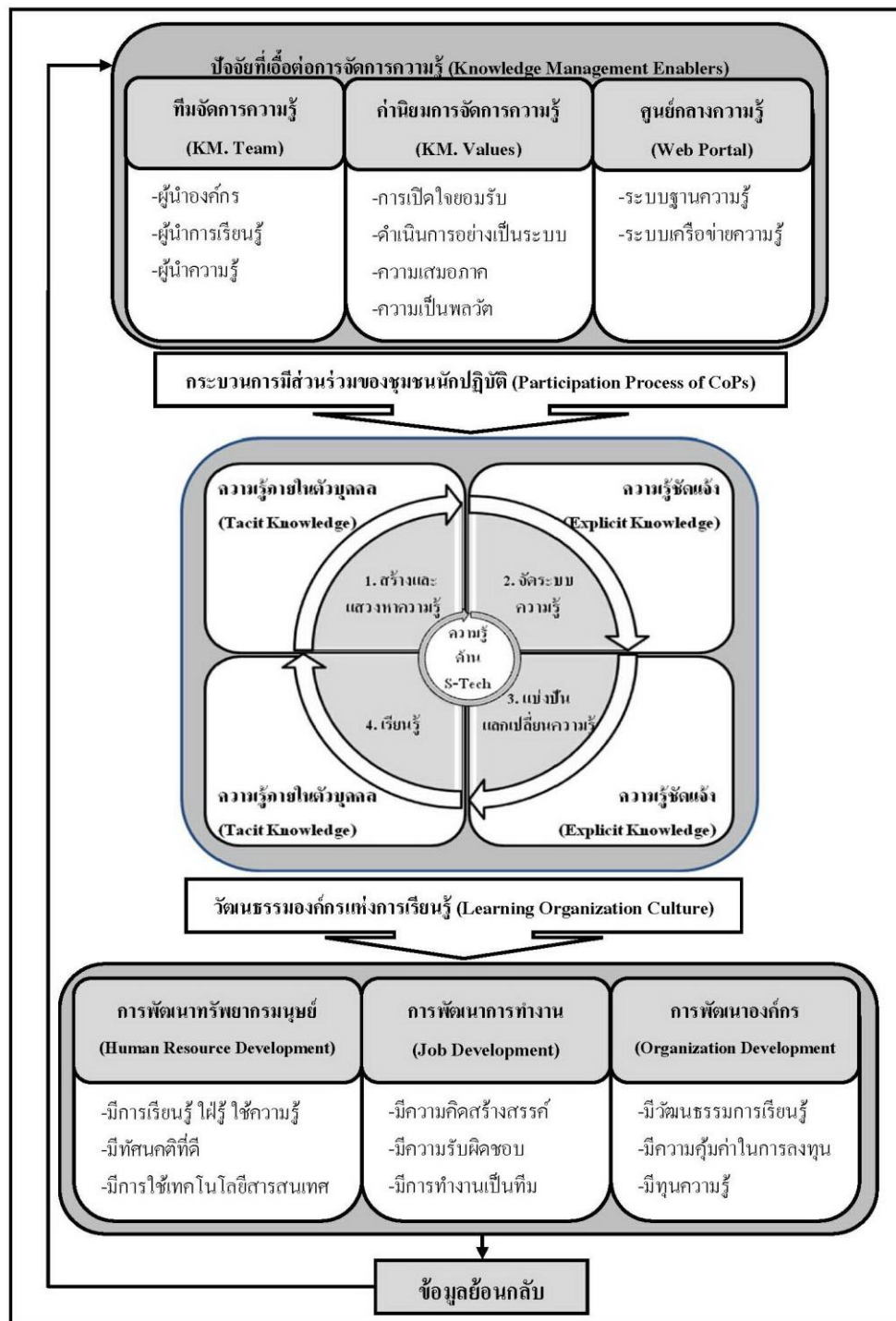
จากการร่วมติดตามและสังเกตจากแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ผู้วิจัยนำปรากฏการณ์ที่ค้นพบ มาวิเคราะห์หองค์ประกอบสำคัญของรูปแบบการจัดการความรู้ เชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎี สรุปและแปลความหมาย โดยการใช้ Logical Framework ที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการเชิงระบบ (System Approach) (ตารางที่ 1) ซึ่งผู้วิจัยสรุปและแสดงเป็นโครงสร้างรูปแบบในแต่ละระดับของวิธีการเชิงระบบ ประกอบไปด้วย 3 ระดับ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ โดยนำผลลัพธ์ที่ได้มาทบทวนเป็นข้อมูลย้อนกลับไปสู่ปัจจัยนำเข้าต่อไป (ดังภาพที่ 1) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers) (2) กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนนักปฏิบัติ (Participation Process of CoPs) (3) วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Culture)

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของรูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

วิธีการเชิงระบบ	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี	องค์ประกอบสำคัญ
1. ปัจจัยนำเข้า (Input)	ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers)	
	1.1 วัฒนธรรม (Culture)	ค่านิยมการจัดการความรู้ (KM. Values) (1) การเปิดใจยอมรับความรู้ (Openness) (2) การคิดและดำเนินการอย่างเป็นระบบ (Systematically) (3) ความเสมอภาคในการพูด ฟัง บันทึก (Equality) (4) ความเป็นพลวัต (Dynamic)
	1.2 ผู้นำการจัดการความรู้ (Leader)	ทีมจัดการความรู้ (Teamwork) ผู้นำองค์กร (CKO)/ ผู้นำการเรียนรู้ (KF)/ ผู้นำความรู้ (KW)

	1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)	ศูนย์กลางความรู้ (Web Portal) 1. ระบบฐานความรู้ (Knowledge Database) 2. ระบบเครือข่ายความรู้ (Knowledge Network)
2. กระบวนการ (Process)	กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนนักปฏิบัติ (Participation Process of CoPs)	
	2.1 ความรู้	องค์ความรู้ (Body of Knowledge) ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ที่ต้องการ
	2.2 กระบวนการจัดการความรู้ (KM. Process)	กระบวนการจัดการความรู้ (KM. Process) 1. สร้าง/ แสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) 2. การจัดระบบความรู้ (Knowledge Organization) 3. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) 4. การเรียนรู้ (Learning)
	2.3 การเชื่อมโยงคนกับเทคโนโลยี (Connection)	การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) ความรู้ในตัวบุคคลไปสู่ความรู้ชัดแจ้ง (Tacit to Explicit) ความรู้ชัดแจ้งไปสู่ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit to Explicit) ความรู้ชัดแจ้งไปสู่ความรู้ในตัวบุคคล (Explicit to Tacit) ความรู้ในตัวบุคคลไปสู่ความรู้ในตัวบุคคล (Tacit to Tacit)
3. ผลลัพธ์ (Output)	วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Culture)	
	3.1 ระดับบุคคล (Individual)	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development -HRD) -พฤติกรรมรู้จักเรียนรู้ ใฝ่รู้ ใ้ใช้ความรู้ (Learning Behavior) -มีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ (Attitude) -มีการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology usability)
3. ผลลัพธ์ (Output)	(2) การทำงาน (Job)	การพัฒนาการทำงาน (Job Development - JD) -มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน (Creativity) -มีความรับผิดชอบในการทำงาน (Accountability) -มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork)
	(3) ระดับองค์กร (Organization)	การพัฒนาองค์กร (Organization Development - OD) -มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture)

		-มีความคุ้มค่ากับการลงทุน (Economical) -มีทุนความรู้ (Knowledge Capital)
--	--	---



ภาพที่ 1 แสดงรูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีข้อค้นพบสำคัญเกี่ยวกับบริบทองค์กร ความต้องการจำเป็น และผลการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ดังนี้

1. บริบทองค์กรการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า ความรู้มีอยู่กระจัดกระจายภายในองค์กร โดยเฉพาะความรู้และประสบการณ์ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ที่เกิดจากการสื่อสารความรู้ ด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มภายในมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่เกิดการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง เนื่องจากการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ยังไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยต่าง ๆ ยังไม่สามารถเอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ได้อย่างแท้จริง เนื่องจากยังขาดการกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ การแสดงภาวะผู้นำในการจัดการความรู้ยังไม่สม่ำเสมอ จึงไม่เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ดังนั้นจึงต้องมีการนำข้อมูลบริบทองค์กรการจัดการความรู้ มาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อนำไปสู่การพัฒนาให้เกิดรูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง

2. การประเมินความต้องการจำเป็นการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า มีความต้องการความรู้ในการพัฒนาสมรรถภาพทางกายนักกีฬา โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ต้องการและจำเป็นในการแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ไว้ อย่างเป็นระบบ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างรวดเร็ว อันจะนำไปสู่วัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อีกทั้งยังต้องการให้มีการดำเนินการและจัดการให้ปัจจัยที่มีเอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ ให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

3. การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา พบว่า มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1) ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers) เป็นปัจจัยนำเข้าที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมของทีมงานจัดการความรู้ โดยใช้ค่านิยมร่วมในการจัดการความรู้ ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัย พบว่า จากสภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยก่อนการพัฒนารูปแบบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีมอยู่แล้ว แต่ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นทางการหรือเป็นลายลักษณ์อักษร จึงทำให้การดำเนินงานยังไม่มีอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ขาดค่านิยมร่วมในการจัดการความรู้ ซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของทีมงานจัดการความรู้ ด้วยการใช้นโยบายที่ค้นพบให้เป็นประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 15-20) กล่าวว่า การจัดการความรู้มีองค์ประกอบสำคัญที่ต้องมีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการความรู้ นอกจากนั้นการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ พบว่า ศูนย์กลางความรู้มีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อเชื่อมโยงกันระหว่างบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีการแบ่งหมวดหมู่ความรู้ไว้อย่างชัดเจนในฐานความรู้ ให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการใช้ระบบ

เครือข่ายความรู้ภายในองค์กร นำไปสู่การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบุญดี บุญญกิจ (2548, หน้า 59-62) ที่กล่าวว่า ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัยมีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพ และเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ

2) กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนนักปฏิบัติ (Participation Process of CoPs) จากข้อค้นพบในการศึกษาบริบทองค์กร พบว่า จุดเด่นของมหาวิทยาลัยพะเยา คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์กับนิสิตในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา รุ่นพี่กับรุ่นน้องในชมรมกีฬา และนักวิชาการกับเจ้าหน้าที่ในคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา ซึ่งจากการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ได้อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกำหนดความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ที่มีความต้องการจำเป็นอย่างแท้จริง เพื่อสร้างและแสวงหาความรู้ นำมาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ มีความสะดวกในการค้นความรู้ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ จนเกิดเป็นการเรียนรู้ภายในชุมชนนักปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องเป็นวงจร ซึ่งสอดคล้องกับ แมคคีน และสมิท (McKeen & Smith, 2003, pp.51-58) และ วิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 7) ได้กล่าวถึงการกำหนดความรู้ที่ต้องการไว้ว่า เป็นการนำความมุ่งมั่น และเป้าหมายขององค์กรมากำหนดความรู้ที่ต้องการ และเพื่อให้การจัดการความรู้มีจุดเน้น ซึ่งต้องอาศัยพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่จะสนับสนุนความสำเร็จขององค์กรได้

3) วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) จากข้อค้นพบแสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้ ควรต้องมีปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ และกระบวนการมีส่วนร่วม จึงจะสามารถทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3 ประเภท คือ (1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development - HRD) (2) การพัฒนาการทำงาน (Job Development - JD) (3) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ตรงกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549, หน้า 1) ที่ระบุไว้ว่า การจัดการความรู้มีเป้าหมายคือ การพัฒนางานและพัฒนาคน ซึ่งสอดคล้องกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2548, หน้า 25) ที่ว่าการจัดการความรู้จะสำเร็จได้ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกับ “การจัดการความรู้” อีกทั้งยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก เพราะเกิดการเรียนรู้จากบทเรียนในอดีตเพื่อเป็นการต่อยอดความรู้ ทำให้ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากร ตรงกับแนวคิดสายโซ่แห่งคุณค่า (Value chain) ของ วีรวิธ มาพะสิรานนท์ (2542, หน้า 65) กล่าวว่ามนุษย์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้สร้างให้เกิดคุณค่าตลอดเวลา เพื่อเชื่อมโยงคนกับสถาบัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการผลิตความรู้ เป็นสายโซ่คุณค่าแห่งความรู้ ในรูปแบบของกิจกรรม และกระบวนการทำงาน

ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจขององค์กรยุคใหม่ที่มุ่งใช้ทุนมนุษย์และทุนปัญญาเป็นทรัพยากร มากกว่าที่จะมุ่งแสวงหาแต่ทุนทางการเงินและทุนทางเทคโนโลยี

ดังนั้นรูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ได้มาจากการพัฒนาด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีความสอดคล้องกับแนวทางการจัดการความรู้ ของ Alavi & Leidner (2002) ที่ประกอบด้วย 3 แนวทางสำคัญ คือ การใช้สารสนเทศ การใช้เทคโนโลยี และด้านวัฒนธรรม ที่ส่งผลทำให้เกิดการพัฒนาความรู้ ความคิด ความสัมพันธ์ อย่างเป็นระบบตามบริบทองค์กรและความต้องการจำเป็น เพื่อยกระดับความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้เป็นทุนความรู้ (Knowledge Assets) ของมหาวิทยาลัย จนเกิดเป็นรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสม และยังสอดคล้องกับแนวทางของ Swan (2003) คือ แนวทางที่มองการจัดการความรู้เป็นเสมือนเทคโนโลยี และแนวทางที่มองการจัดการความรู้เป็นเสมือนมนุษย์ หรือแบบชุมชน

กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนนักปฏิบัติ มีความสอดคล้องกับ เซกิโมเดล (SECI Model) ของ โนนากะและทาเคอุชิ (Nonaka and Takeuchi, 2004) อันมีหลักสำคัญในการสร้างความรู้ขององค์กร จากการสังเคราะห์หรือหลอมรวมความรู้ ประสบการณ์ภายในตัวบุคคลกับความรู้ที่ชัดเจน โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) การนำความรู้สู่ภายนอก (Externalization) การผสมผสานความรู้ (Combination) และการนำความรู้สู่ภายใน (Internalization) ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความรู้มีการเปลี่ยนแปลงและขยายตัวเป็นพลวัต รูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา จึงต้องเน้นวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของชุมชนนักปฏิบัติ จากการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ที่พัฒนาจากบุคคลไปสู่บุคคล โดยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการนำความรู้สู่ภายนอก ด้วยการพัฒนาจากระดับบุคคลไปสู่ระดับกลุ่ม ต่อจากนั้นเป็นขั้นการผสมผสานความรู้ ที่พัฒนาจากระดับกลุ่มไปสู่ระดับองค์กร และการนำความรู้สู่ภายใน อันเป็นการพัฒนาจากระดับองค์กรกลับสู่ระดับบุคคล ให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กันในการสร้างความรู้ใหม่ทั่วทั้งมหาวิทยาลัย และสามารถเชื่อมโยงความรู้นั้นไปสู่เครือข่ายความรู้ภายนอกองค์กร ที่สำคัญรูปแบบการจัดการความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถเชื่อมโยงปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนนักปฏิบัติ และวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลควบคู่ไปกับเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม เพื่อนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาจากการทำงาน มีการตัดสินใจที่ดีขึ้นและพัฒนากระบวนการทำงานทั้งในระดับนิสิต บุคลากรและทีมงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของนิสิต บุคลากร ในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และบริการความรู้แก่เครือข่ายสังคม นำไปสู่การยกระดับองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้กว้างขวางและทันสมัย ส่งผลทำให้มหาวิทยาลัย

พะเยา สามารถไปสู่เป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ได้อย่างแท้จริง

เอกสารอ้างอิง

1. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550-2554), วันที่ค้นข้อมูล 16 ธันวาคม 2551 (2550), เข้าถึงได้จาก <http://www.mots.go.th>.
2. กระทรวงศึกษาธิการ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2544. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.(2544).
3. จิรัชมา วิเชียรปัญญา. บรรณารักษ์/ นักสารสนเทศกับการจัดการความรู้. ในเอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ, กรมสุขภาพจิต วันที่ 23 มีนาคม 2548 ณ โรงแรมริชมอนด์ จังหวัดนนทบุรี. (2548).
4. นพดล พุ่มยี่ม. เครือข่ายกับการจัดการสุขภาพภาคประชาชน. วารสารสุขภาพ ภาคประชาชน ภาคเหนือ, 18(4), 17-20. (2548, เมษายน-พฤษภาคม).
5. บุญดี บุญญากิจ. การจัดการความรู้...จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จริวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.(2548).
6. วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้: ปัญหาที่ต้องสร้างภายใต้หลักประกันถ้วนหน้า.(2547). วันที่ค้นข้อมูล 12 มกราคม 2552, เข้าถึงได้จาก <http://www.kmi.or.th>
7. วีรวิธ มาฆะสีรานนท์. การบริหารภูมิปัญญา. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.(2542).
8. สถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา. การจัดการความรู้ในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.(2548).
9. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565). กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.(2550).
10. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2548).
11. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. คู่มือการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.(2549).
12. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์. คำนำ.(2545).
13. Alavi, M., & Leidner D. E. Knowledge management systems: Issues, challenges. In *Knowledge*

Management Systems Theory and Practice. Stuart Barnes: The Alden Press. (2002).

14. Nonaka, I., & Takeuchi, H. *The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University Press. (1995).
1. Nonaka, I., & Takeuchi, H. *Hitotsubashi on Knowledge Management*. Singapore: John Wiley & Sons (Asia) (2004)..
16. Swan, K. Learning effectiveness: what the research tells us. In J. Bourne & J.C. Moore (Eds.), *Elements of Quality Online Education: Practice and Direction*. Needham, MA: Sloan-C. (2003).

Sports Management

(Original article)

**A Development of Knowledge Management Model for Sport Science and Technology
in University of Phayao**

**Sarawut PONGPIPAT¹, Sakchai PITAKWONG¹, Suntipong PLUNGSUWAN¹, Kasem
NAKORNKHET²**

¹ Faculty of Sport Science Burapha University: 169 Long-Hard Bangsaen, Saen Sook Sub-district,
Mueang District, Chonburi 20131., ² Thai Health Promotion Foundation

ABSTRACT

The main purpose of this research is to study the organizational context, the needs assessment, and the developing of a model of knowledge management for sport science and technology in the University of Phayao. For the research design, there were three groups of the 37 key informants : the students, the sport committee, and the administrators; knowledge management committees. The research instruments for gathering data were interview form, and record form. The data collections were undergone by 3 methods: 1) personal interview 2) focus group interview and 3) brainstorming. The collected data were analyzed and interpreted by the content analysis based on the consistency of all contents supported by the related conceptual theories. Finally, the developed model was implemented by participation action research-PAR method.

The results of the study showed that regarding to the organization context of Phayao University, there were two main findings: one is no KM participation of the university stakeholders, resulting in leading to the obstacle of long-live learning. Second is no KM enablers for the university stakeholders. In terms of the needs' assessment of the stakeholders, three outstanding needs were present as following: 1). The need of enablers to support long-life KM. 2). The need of the university students and staff's participation. 3). The need of technology enablers for KM.

From the points of view of the developed model in sport science and technology in the university, the researchers found that three essential factors were overt in general. Firstly, it is KM enablers for the input. Secondly, it was communication of practices for KM process. The last one is learning organization culture, matching for the organization context of the university and the stakeholders' needs, focusing on tacit knowledge exchange which was performed under technology enablers. The tacit knowledge exchange was processed among the university students, staff, athletic club members, sports committee and the department of sport science and technology. With this active participation of KM in the university, it led to an increase in knowledge development, an avoidance of unknown circumstance and sustainable development of KM for sport science and technology of Phayao University.

(J. Sports Sci. Technol 2011; 11 (2): 160–177)

Keywords : A Development Model/ Knowledge Management/ Sport Science and Technology