

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานและกรอบแนวคิดในหัวข้อดังต่อไปนี้

นโยบายรัฐบาล ใช้เพื่อศึกษากรอบนโยบายของภาครัฐ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการความรู้และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา

แนวคิดในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ใช้เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และอภิปรายถึง การกำหนดนโยบาย การดำเนินงาน การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา และการพัฒนานุเคราะห์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

แนวคิดในการพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬาในสถาบันอุดมศึกษา ใช้เพื่อศึกษา และการอภิปรายบริบทการพัฒนาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย

นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัย พะเยา ใช้เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และอภิปรายถึง การกำหนดนโยบาย การดำเนินงาน และการพัฒนานุเคราะห์ในมหาวิทยาลัยพะเยา

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้เพื่อศึกษา นำไปเป็นกรอบแนวคิด วิเคราะห์ และอภิปรายถึงการพัฒนาองค์กร โดยการผลิตงาน สร้างศาสตร์และสร้างคน การมีปฏิสัมพันธ์ในกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจากการกระทำ ทั้งในหมู่ นิสิต บุคลากรและระหว่างองค์กรกับภายนอก

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ใช้เพื่อศึกษา นำไปเป็นกรอบแนวคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ถึงกระบวนการจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายของงาน การพัฒนาคน และการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวคิดการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ใช้เพื่ออธิบายความแตกต่างระหว่างบริบทของมหาวิทยาลัย หรือสภาพการณ์ของพื้นที่ที่ศึกษาว่ามีความต้องการจำเป็นของการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ที่ต้องได้รับการตอบสนองในด้านใด เพียงใด ทั้งการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดแนวทางการแก้ไข

แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ใช้เพื่ออธิบายกระบวนการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัยตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ ใช้เพื่ออธิบาย โครงสร้างหรือแบบจำลองของรูปแบบที่ได้มาจากการศึกษา ค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบหรือผลการวิจัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษา และใช้เป็นกรอบคิดในการกำหนดความหมาย ลักษณะของการจัดการความรู้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในมหาวิทยาลัย รวมทั้ง ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

นโยบายของรัฐบาล

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 กับการจัดการความรู้

กระทรวงศึกษาธิการ (2544) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) มาตรา 4 ให้ความหมาย “การศึกษา” ว่ากระบวนการเรียนรู้ เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกการอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ขึ้นเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในหมวด 7 (ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา) หมวด 8 (ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา) หมวด 9 (เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา) คือ เพื่อยกระดับคุณภาพของคนไทย ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ รวมถึงสังคมแห่งการเรียนรู้จากระบบประกันคุณภาพการศึกษา ตามหมวด 6 (มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้ เป็นกฎหมายแม่บทสำหรับการพัฒนาการศึกษาของประเทศ เพื่อสร้างคนไทยให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข กล่าวคือ เป็นการศึกษาที่ทำให้คนไทยคิดเป็น วิเคราะห์เป็น แก้ปัญหาเป็น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง รู้จักปรับตัวและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รู้จักประกอบอาชีพ มีจริยธรรม คุณธรรม พึ่งตนเองได้ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุขและเป็นประโยชน์ต่อสังคมประเทศชาติ

แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554)

กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา (2550) การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) ยึดหลักการการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และนำกรอบแนวคิด หลักการของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) ซึ่งอัญเชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางปฏิบัติ และการพัฒนาแบบบูรณาการที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มาเป็นหลักในการปฏิบัติและพัฒนาประเทศไทยสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุขอย่างยั่งยืน ด้วยแนวความคิดเชิงนโยบายในการเสริมสร้าง สุขภาวะคนไทยให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจ ที่เน้น “การพัฒนาระบบสุขภาพเชิงป้องกัน” โดยใช้การศึกษาและการออกกำลังกายเป็นหลักการสำคัญ

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) ได้มุ่งหวังให้คนไทยทุกคน
 ดูกีฬาเป็น เล่นกีฬาได้ มีสุขภาพ สมรรถภาพที่ดี ปลูกฝังความมีน้ำใจนักกีฬาให้เป็นค่านิยม
 มีความภาคภูมิใจ และเกิดความสมานฉันท์ของคนในชาติ รวมทั้งสร้างรายได้ อาชีพ และการพัฒนา
 เศรษฐกิจของประเทศ

สถานการณ์และแนวโน้มการพัฒนาการกีฬาที่ผ่านมา ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร
 โดยเฉพาะในด้านการพัฒนากีฬาขั้นพื้นฐาน การดูกีฬา และเล่นกีฬาของประชาชนยังมีน้อย การนำ
 วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาใช้ในการพัฒนาการกีฬาทุกระดับอย่างจริงจัง และการบริหาร
 จัดการกีฬาแบบบูรณาการ สำหรับแนวโน้มของการพัฒนาการกีฬาในอนาคต จะมีการส่งเสริมให้มี
 การออกกำลังกายให้มากขึ้น รวมทั้งมีการพัฒนาศักยภาพนักกีฬา และสิ่งประดิษฐ์ หรือธุรกิจอุปกรณ์
 และเครื่องมือที่ใช้สนับสนุนด้านกีฬาและออกกำลังกายของประชาชน ตลอดจนความตื่นตัว
 ในการจัดการแข่งขันกีฬาเพื่อสร้างรายได้เข้าประเทศมากขึ้น

ดังนั้นเห็นได้จาก ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2
 (พ.ศ. 2540 – 2544) และฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2545 – 2549) พบว่า ประชาชนมีความตื่นตัวในการออกกำลังกาย
 และเล่นกีฬามากขึ้น ภาครัฐและเอกชนให้การส่งเสริม สนับสนุนการกีฬา และมีการนำวิทยาศาสตร์
 และเทคโนโลยีการกีฬามาใช้ในการพัฒนาการกีฬามากขึ้น อย่างไรก็ตามยังมีผลการดำเนินงาน
 หลายส่วนที่ยังไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยจะแยกเป็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งยังไม่มี การจัดตั้งสถาบันพัฒนา
 บุคลากรด้านการกีฬา ศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ และศูนย์ฝึกระดับภูมิภาค มีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐาน
 36 แห่ง (ยังไม่ครบทุกจังหวัด) และมีการนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ประโยชน์ระดับต่ำ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ ยังไม่ได้พัฒนากีฬาอาชีพอย่างแท้จริง
 บุคลากรด้านกีฬาอาชีพมีจำนวนน้อย และคุณภาพยังไม่ได้มาตรฐานสากล กฎหมายและระเบียบ
 ที่เกี่ยวข้องกับกีฬาอาชีพยังไม่ได้ประกาศใช้ การจัดการแข่งขันกีฬาอาชีพยังไม่ได้มาตรฐาน
 การสนับสนุนกีฬาอาชีพจากภาคเอกชน และผลตอบแทนด้านสิทธิประโยชน์ ยังอยู่ในระดับที่ต่ำ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา การเผยแพร่ความรู้
 ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬายังมีอยู่ในระดับที่ต่ำ ยังไม่มีศูนย์สารสนเทศ
 ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและเทคโนโลยีทางการกีฬา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารการกีฬา ยังไม่มีศูนย์สารสนเทศทางการกีฬา
 เพื่อใช้บริหารงานและการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านการกีฬา สมาคมกีฬาที่มี
 ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสมาคมยังมีอยู่ในจำนวนที่ต่ำ สถานกีฬาและสิ่งอำนวยความสะดวก
 ความสะดวกยังมีจำนวนไม่เพียงพอ กฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา

ยังไม่ได้รับการปรับปรุงให้ทันสมัย การบริหารงานด้านการกีฬาขององค์กรต่าง ๆ ยังขาด
 หลักธรรมาภิบาล และขาดการติดตาม ประเมินผลในการบริหารงาน

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนากีฬา พ.ศ. 2550 – 2554 (กระทรวงการท่องเที่ยว
 และกีฬา, 2550) มีวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนากีฬาของประเทศไทย ดังนี้

วิสัยทัศน์

เด็ก เยาวชน และประชาชนเล่นกีฬาและออกกำลังกายอย่างถูกต้องจนเป็นวิถีชีวิต
 มีสุขภาพและสมรรถภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม นำนักกีฬา พัฒนาศักยภาพของนักกีฬาให้มี
 มาตรฐานระดับสากลนำไปสู่การกีฬาอาชีพ โดยใช้วิทยาศาสตร์การกีฬาและการบริหารจัดการที่ดี

พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนากีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการให้เป็น
 วิถีชีวิตเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีและมีการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และนำนักกีฬา ให้แก่เด็ก
 เยาวชนและประชาชน
2. สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานักกีฬาให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น
 เพื่อสร้างรายได้และเกียรติภูมิแก่ทรัพยากรบุคคลและประเทศชาติ
3. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา
 เพื่อนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากีฬาทุกระดับ
4. พัฒนาการบริหารจัดการการกีฬาอย่างเป็นระบบ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน
 ทุกภาคส่วน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างค่านิยมการออกกำลังกาย เล่นกีฬา ดูกีฬา และนันทนาการ จนเป็นวิถีชีวิต
2. เพื่อใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาในการพัฒนากีฬา การออกกำลังกาย
 และนันทนาการ ตลอดจนการพัฒนานักกีฬาให้มีศักยภาพสูงขึ้น
3. เพื่อให้มีการศึกษา วิจัย และนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนากีฬา
 การออกกำลังกาย และนันทนาการ
4. เพื่อบูรณาการทรัพยากรทุกภาคส่วนในการบริหารจัดการกีฬาที่เป็นระบบและ
 มีมาตรฐาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกระดับ
5. เพื่อพัฒนาและผลิตบุคลากรด้านการกีฬา นักวิจัยด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา
 และนักวิจัยด้านการกีฬา

เป้าหมายหลัก

1. เด็ก เยาวชน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และประชาชนไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ออกกำลังกาย เล่นกีฬา และร่วมกิจกรรมนันทนาการเป็นประจำ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต
 2. เด็ก เยาวชน และประชาชนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 มีสมรรถภาพทางร่างกายตามเกณฑ์ที่กำหนด
 3. โรงเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีครูที่มีคุณวุฒิการศึกษาด้านพลศึกษา
 4. มีนักกีฬาและบุคลากรด้านการกีฬาที่มีคุณภาพและเข้าสู่มาตรฐานในระดับสากล เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี
 5. มีผู้นำกีฬาและอาสาสมัคร ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานด้านการกีฬา สถานที่กีฬา อุปกรณ์กีฬาที่มีคุณภาพ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ของจำนวนตำบลทั้งหมด
 6. มีการส่งเสริมและพัฒนากีฬาสากลและกีฬาไทยที่มีศักยภาพเพื่อนำร่องสู่กีฬาอาชีพ 12 ชนิดกีฬา (ประเภทบุคคล 8 ชนิดกีฬา และประเภททีม 4 ชนิดกีฬา)
 7. มีการศึกษา วิจัย สร้างสิ่งประดิษฐ์ และสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านการกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการ เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี
 8. มีองค์กรกีฬาและเครือข่ายที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกีฬาอย่างมีประสิทธิภาพครบทุกตำบล
 9. มีการจัดการแข่งขันกีฬาที่ได้มาตรฐาน ตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด ชาติและนานาชาติ เพื่อพัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ
 10. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
- แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2550 – 2554) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาการกีฬาไว้ 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้
1. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาก้าวหน้าขั้นพื้นฐาน ให้ความสำคัญกับการพัฒนา และส่งเสริม ศักยภาพและทักษะการเล่นกีฬาและการออกกำลังกายขั้นพื้นฐานให้แก่เด็กและเยาวชน ทั้งในระบบ โรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน เพื่อเป็นการเตรียมบุคลากรด้านการกีฬาให้มีความพร้อมทาง โครงสร้างพื้นฐานของร่างกาย ให้สามารถพัฒนาและสนับสนุนการเล่นกีฬาในระดับสูงต่อไป
 2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อมวลชน ให้ความสำคัญกับเด็ก เยาวชน และ ประชาชนทุกกลุ่มได้มีโอกาสเล่นกีฬาและออกกำลังกายสม่ำเสมอเป็นประจำ เพื่อส่งเสริมคุณภาพ ชีวิตที่ดีขึ้น และพัฒนาทักษะด้านการกีฬา เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศและอาชีพในระดับสูงต่อไป
 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ให้ความสำคัญกับเด็ก เยาวชน และประชาชนทุกกลุ่มทุกระดับได้มีโอกาสแสดงความสามารถในการแข่งขันกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ ความเป็นเลิศในทุกๆระดับ ทั้งภายในประเทศและระดับนานาชาติ เพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศ

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการกีฬาเพื่อการอาชีพ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาชนิดกีฬาที่มีศักยภาพสู่การเป็นกีฬาอาชีพอย่างแท้จริง โดยมีองค์ประกอบจำนวนนักกีฬาอาชีพที่มีคุณภาพเพียงพอและมีรายได้จากการประกอบอาชีพนักกีฬา เพื่อพัฒนาสู่การกีฬาอาชีพที่ได้มาตรฐานสากลที่มีการสนับสนุนจากภาคเอกชน ตลอดจนมีการจัดการแข่งขันที่มีผู้ชมอย่างต่อเนื่อง

5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาในทุกสาขา และการนำความรู้ไปพัฒนาศักยภาพนักกีฬา การแข่งขันกีฬา ตลอดจนส่งเสริมให้ประชาชนได้เล่นกีฬาและออกกำลังกายที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ

6. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารการกีฬา ให้ความสำคัญกับการบริหารงานแบบบูรณาการ โดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม สร้างและสนับสนุนปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาการกีฬาทุกระดับ และมีการติดตามประเมินผลเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนต่อไป

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ในระยะ 5 ปีข้างหน้าจะสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จะต้องมีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ดังนี้

1. ผลักดันให้การเล่นกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ จนนับเป็นวิถีของประชาชนทุกระดับให้เป็นวาระแห่งชาติ โดยมีแผนงาน โครงการ และงบประมาณเชิงบูรณาการต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 5 ปี เพื่อให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ระดับนโยบายจนถึงระดับปฏิบัติการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีคณะกรรมการนโยบายการกีฬาแห่งชาติ ในการกำหนดนโยบาย มาตรการ กำกับ ดูแล และสนับสนุนการบูรณาการปฏิบัติงานตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ

2. เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรที่ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักด้านการกีฬา ทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคี เครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยพัฒนาระบบการบริหารจัดการการกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการแบบบูรณาการในทุกระดับ และพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการการกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ รวมทั้งจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านการกีฬาและออกกำลังกายที่ครอบคลุม น่าเชื่อถือ และเป็นปัจจุบัน

3. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและอุปกรณ์กีฬา เพื่อสนับสนุนการเล่นกีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการ โดยการกำหนดมาตรฐาน พัฒนา ปรับปรุง บำรุงรักษา เพิ่มมูลค่าโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ และสนับสนุนให้มีโครงสร้างพื้นฐานและอุปกรณ์กีฬา การออกกำลังกาย และนันทนาการในระดับมาตรฐานสากล

4. จัดให้มีและเพิ่มศักยภาพของสถาบันการพัฒนาบุคลากรทางการกีฬา ระบบการฝึกซ้อมและการผลิตนักกีฬา การออกกำลังกายและนันทนาการ โดยพัฒนาองค์ความรู้ การวิจัยและการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางการกีฬา เพื่อสนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของนักกีฬา

5. ส่งเสริมการลงทุนของภาคเอกชนด้านการกีฬาโดยสนับสนุนสิทธิประโยชน์สำหรับภาคเอกชนเพื่อการลงทุนในธุรกิจกีฬา

6. พัฒนาการบริหารจัดการกีฬาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการให้องค์ความรู้ด้านการกีฬาและส่งเสริมให้มีอาสาสมัครการกีฬาระดับตำบล

7. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน องค์กร ชุมชน และเครือข่ายการกีฬา ให้องค์ความรู้ด้านการเล่นกีฬา การดูกีฬา และการสร้างวัฒนธรรมการเล่นกีฬาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิต
นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวกับกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา

สุรพล วิริยะบรรเจิด (2551) จาก “คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี โดย นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรีเป็นผู้แถลงต่อรัฐสภา วันจันทร์ที่ 29-30 ธันวาคม 2551” เนื้อหาของคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีแบ่งออกเป็น 8 นโยบายที่สำคัญ ดังนี้

1. นโยบายเร่งด่วนที่จะเริ่มดำเนินการในปีแรก
2. นโยบายความมั่นคงของรัฐ
3. นโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต
4. นโยบายเศรษฐกิจ
5. นโยบายที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
6. นโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม
7. นโยบายการต่างประเทศและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ
8. นโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

จากคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีดังกล่าว มีนโยบายเกี่ยวกับกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา กำหนดอยู่ในนโยบายที่ 3 คือ นโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต ซึ่งจะมีย่อยอีก 6 เรื่อง ดังนี้

1. เสริมสร้าง โอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่มออกกำลังกายและเล่นกีฬา โดยประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ ภาคธุรกิจ เอกชน ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีส่วนร่วมในการพัฒนากีฬา จัดหาสถานที่ จัดกิจกรรมการออกกำลังกายและเล่นกีฬาอย่างทั่วถึง รวมทั้งส่งเสริมให้เยาวชนมีความสนใจในการกีฬาและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

2. พัฒนากีฬาสู่ความเป็นเลิศ โดยจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ พร้อมทั้งนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ จัดให้มีการควบคุมมาตรฐานการฝึกสอนด้านการกีฬาให้มีคุณภาพ และสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง
3. ส่งเสริมกีฬาไทยให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางและได้รับการยอมรับจากสากลยิ่งขึ้น
4. ปรับปรุงระบบ บริหารจัดการด้านการกีฬา โดยส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการด้านการกีฬาจัดกิจกรรมและสถานกีฬารวมทั้งจัดสร้างลานกีฬาในทุกหมู่บ้านและชุมชน
5. ปรับปรุง กฎหมายการกีฬาและที่เกี่ยวข้อง โดยจัดให้มีกฎหมายกีฬาอาชีพ กฎหมายเกี่ยวกับสวัสดิการนักกีฬา และกฎหมายอื่น ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือการบริหารจัดการด้านกีฬาให้มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่านโยบายดังกล่าวเป็นภาพโดยรวม เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพด้วยการออกกำลังกาย การส่งเสริมกีฬาเพื่อมวลชน การส่งเสริมกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ การปรับปรุงการบริหารจัดการเกี่ยวกับกีฬา โดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภูมิภาค เอกชน ชุมชนและองค์กรส่วนท้องถิ่น อีกทั้งมีการกล่าวถึงการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวกับกีฬา และข้อความที่จะจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาแห่งชาติ พร้อมนำวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้ ซึ่งนโยบายเหล่านี้ จะต้องนำไปสู่ภาคปฏิบัติในส่วนของกระทรวง ทบวง กรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา นับว่ามีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานและมีผู้ที่เกี่ยวข้องอยู่ในหลายกระทรวง เช่น กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงสาธารณสุข เป็นต้น ดังนั้นหน่วยงานทางวิชาการก็เป็นหน่วยหนึ่งที่จะสามารถช่วยขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าวของรัฐบาลให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ โดยเฉพาะหน่วยงานระดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเกี่ยวข้องกับการกีฬาและวิทยาศาสตร์การกีฬา อันเป็นแหล่งพัฒนาและสะสมองค์ความรู้ อีกทั้งส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีการยกระดับองค์ความรู้ในด้านนี้อย่างกว้างขวาง อันจะนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้มีการถ่ายทอด เชื่อมโยงความรู้พื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาที่จะลงไปสู่ภาคประชาชนทั่วไปอย่างจริงจัง เพราะการรู้จักการออกกำลังกายที่ถูกต้อง รู้จักการเปลี่ยนแปลงของร่างกาย ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ นำไปสู่การมีสุขภาพที่ดีสมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย (Physical Fitness) และจิตใจ (Mental Fitness) ประกอบกับการจัดการที่ดีย่อมจะเป็นหัวใจของความสำเร็จ ทั้งปวงของทั้งหน่วยงาน ชุมชน สังคมและของประเทศชาติ

แนวคิดในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน มีผลกระทบต่อสังคมไทยอย่างรุนแรง ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นแหล่งรวมทางวิชาการ เป็นสถาบันผลิตปัญญาชน หรือกำลังคนที่เป็นมันสมองของประเทศย่อมหนีไม่พ้นกระแสของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษายังมีบทบาทสำคัญคือ การชี้นำสังคมให้สามารถปรับตัวเข้าสู่กระแสของการเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี การปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาเข้าสู่อนาคต จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ต้องไขพร้อม ๆ กัน อันได้แก่ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2541, หน้า 43)

1. การคาดการณ์ล่วงหน้า (Anticipation) คือ ต้องมีความสามารถในการล่วงรู้ว่าจะอะไรจะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถเตรียมการได้ทัน โดยเตรียมสิ่งที่เหมาะสมสำหรับยุคต่อไป ทั้งมิติเวลาและมิติสถานที่

2. การนวัตกรรม (Innovation) ต้องสามารถเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งใหม่ได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถดำรงตำแหน่งผู้นำได้ เพราะมีฉะนั้นแล้วหากไม่มีการนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 จะถือว่าเป็นการถอยหลัง หลุดพ้นเส้นขอบเขตแห่งการแข่งขันไปในที่สุด

3. ความดีเลิศ (Excellence) คือ ต้องมีความดีที่ไม่ธรรมดา แต่เป็นความดีเลิศ ไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการต่าง ๆ ต้องมีความสามารถในการทำสิ่งที่ถูกต้องตั้งแต่แรกเริ่ม เพราะความเป็นเลิศเพื่อให้สามารถรักษาเสถียรภาพความก้าวหน้าของตนอย่างมั่นคงด้วย

ยุทธศาสตร์ 3 คอกลดกล่าวข้างต้น เป็นสิ่งที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถในการสร้างคนให้มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศในเวทีนานาชาติได้นั้น สถาบันอุดมศึกษาต้องสร้างความเป็นเลิศในการจัดการและบริหาร ดังนี้ คือ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2541, หน้า 53-57)

1. นโยบายสร้างความเป็นเลิศทางการบริหารการศึกษา อันได้แก่ การกระจายการศึกษาให้เกิดความเสมอภาคในทุกระดับ การจัดสรรและพัฒนาบุคลากรเป็นการจัดคุณภาพและสัดส่วนอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษให้เหมาะสม การคัดสรรผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารในองค์กรรูปแบบอื่น ๆ ที่มีประสิทธิภาพและการบริหารการศึกษาให้มีความทันสมัย การร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศอย่างจริงจัง อย่างต่อเนื่องและมีนัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์ความรู้ที่พรมแดนวิชาการและการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างครบวงจรมาใช้กับทุกองค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัย รวมทั้งการบริหารเงินทุนและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อการสร้างคุณภาพของทุกภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

2. นโยบายสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ อันได้แก่ หลักสูตรที่อยู่แนวหน้า และก้าวทันพรมแดนความรู้ระดับโลก โดยเน้นทักษะการใช้คอมพิวเตอร์และมัลติมีเดีย เน้นทักษะด้านภาษาต่างประเทศจนปฏิสัมพันธ์ทางวิชาการกับองค์ความรู้โลกได้อย่างฉับคล่องแคล่ว และเน้นวิชาการทางด้านการบริหารจัดการที่จำเป็นอย่างยิ่งในโลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและสลับซับซ้อน

3. นโยบายสร้างความเป็นเลิศทางการวิจัย อันได้แก่การวิจัยในสาขาที่เป็นจุดแกร่งของประเทศและที่ประเทศขาดแคลน และการวิจัยประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาค การส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางการวิจัยภูมิภาค

4. นโยบายสร้างความเป็นเลิศทางการให้บริการวิชาการ อันได้แก่การนำเสนอผลงานทางวิชาการสู่สังคมอย่างต่อเนื่อง อย่างมีคุณภาพและประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้

5. นโยบายสร้างความเป็นเลิศทางคุณธรรมจริยธรรม อันได้แก่ การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม อาทิ ความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความอดทน ความอดุสาหะ และการพัฒนาทัศนคติที่มีคุณค่าต่อตนเองและสังคม

ดังนั้นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันควรมีแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม และโลกปัจจุบันที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและติดตามความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้ทัน แนวทางการพัฒนาที่สำคัญ คือ การสร้างความเป็นเลิศของสถาบันในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารทางวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม การวิจัยเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ รวมทั้งการบริการชุมชน สิ่งสุดท้ายที่ไม่ควรละเลยคือ ความเป็นเลิศทางจริยธรรม หากผู้บริหารสถาบันไม่สามารถพัฒนาสถาบันได้ ในที่สุดจะไม่สามารถก้าวทันโลกและไม่อาจแข่งขันในสังคมได้

ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการอุดมศึกษา

ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ (Governance and Management) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในภาพรวม กล่าวคือ หากมหาวิทยาลัยมีกลไกการกำหนดทิศทางที่ดีและก้าวหน้า พร้อมกับการขับเคลื่อน โดยการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพแล้วภารกิจของมหาวิทยาลัยก็สำเร็จลุล่วงไปได้ บทบาทและความรับผิดชอบสูงสุดในที่นี้ คือ “สภามหาวิทยาลัย” มีความสำคัญต่อความเจริญของสถาบันและผลิตผลที่ดี ๆ ผนวก องค์กร นพ.เกษม วัฒนชัย ได้สรุปบทบาทและความรับผิดชอบของสภามหาวิทยาลัยไว้อย่างชัดเจนว่า ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจและเป้าประสงค์ สรรหา สนับสนุน และติดตามกำกับ การปฏิบัติงานของอธิการบดี ประเมินการปฏิบัติงานของสภามหาวิทยาลัย ยื่นหยัดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และกำกับติดตามทบทวน โครงสร้างหลักสูตรและ โครงการบริการสังคม ประกันความพอเพียงของทรัพยากรและการบริหารจัดการที่ดี ยึดมั่นในความมีอิสระของสถาบัน เชื่อมโยงระหว่างสถาบันกับ

ชุมชน และทำหน้าที่ศาลอุทธรณ์ในบางครั้ง อย่างไรก็ตาม ยังมีผู้บริหารสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยจำนวนไม่น้อยที่ยังไม่เข้าใจบทบาทของสภาฯ และการบริหารมหาวิทยาลัยอย่างเพียงพอ เกิดความย่อหย่อน ผลประโยชน์ทับซ้อน ความไม่มีประสิทธิภาพการพัฒนาที่ปราศจากทิศทาง ขาดนวัตกรรมการศึกษา ตลอดจนปัญหาในการสรรหาผู้นำที่ก่อให้เกิดความแตกแยกในองค์กร ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อนักศึกษาและประชาคม นอกจากนี้ ธรรมชาติในการกำกับอุดมศึกษาทั้งระบบโดยส่วนกลางก็สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องผสมผสานการกำกับดูแลด้วยกฎระเบียบ (Regulation) และการสนับสนุน (Facilitation) รวมทั้งการขับเคลื่อนอุดมศึกษาในภาพรวมเพื่อให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

มีแนวทางการพัฒนาธรรมชาติและบริหารจัดการอุดมศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

- การสร้างความเปลี่ยนแปลงในมหาวิทยาลัยต้องอาศัยการกำหนดและกำกับนโยบาย (Governance) การบริหารจัดการให้เกิดการปฏิบัติ
- การฝึกอบรม ให้ความรู้ จัดอบรม สร้างเครือข่ายเปิดเวทีแลกเปลี่ยนความคิด และสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมการบริหารนโยบาย (Governance) และการจัดการ (Management)
- การติดตามความก้าวหน้าและผลการปฏิบัติตามมติของสภามหาวิทยาลัยทั้งนี้ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน
- สร้างเวทีถ่ายทอดนโยบายและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหารนโยบาย

สรุปได้ว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีบทบาทที่สำคัญต่อสังคมอันเป็นแหล่งชั้นนำให้สังคมสามารถปรับตัวสู่กระแสของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยที่เป็นแหล่งรวมทางวิชาการทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ควรมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้นำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากร เพื่อเป็นการสร้างนวัตกรรมในการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งใหม่ได้อย่างรวดเร็ว สร้างเวทีเพื่อถ่ายทอดนโยบายและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการบริหารจัดการในวงกว้าง โดยมีการบริหารจัดการที่ดี มีการบริการสังคม ชุมชน ทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่าและพอเพียง ที่สำคัญที่สุดนโยบายในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยนั้น ต้องสนับสนุนและขับเคลื่อนให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการของ สังคม ชุมชน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2550)

ได้สรุปสาระสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. หลักการและที่มา

1.1 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 วรรค 3 บัญญัติว่า ในการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้คำนึงถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของประชาชน การเปิดเผยข้อมูล การติดตาม ตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเหมาะสมของภารกิจ

1.2 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 9 (3) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด และมาตรา 12 ที่กำหนดว่า เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ สำนักงาน ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดมาตรการกำกับกับการปฏิบัติราชการ

1.3 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2546 เห็นชอบหลักการและรายละเอียดของแนวทางและวิธีการในการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอซึ่งให้ทุกส่วนราชการต้องพัฒนาการปฏิบัติราชการและทำข้อตกลงผลงานกับผู้บังคับบัญชา โดยจะได้รับสิ่งจูงใจตามระดับของผลงานตามที่ตกลงไว้

1.4 สำนักงาน ก.พ.ร. จัดให้มีการจัดทำคำรับรองและติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษาขึ้น ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่องตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 เพื่อกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ วิเคราะห์และจัดให้มีการเจรจาความเหมาะสมของตัวชี้วัด เป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการ ให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ (ทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้) ของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการดังกล่าว เพื่อให้การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาเป็นไปตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

2. วัตถุประสงค์

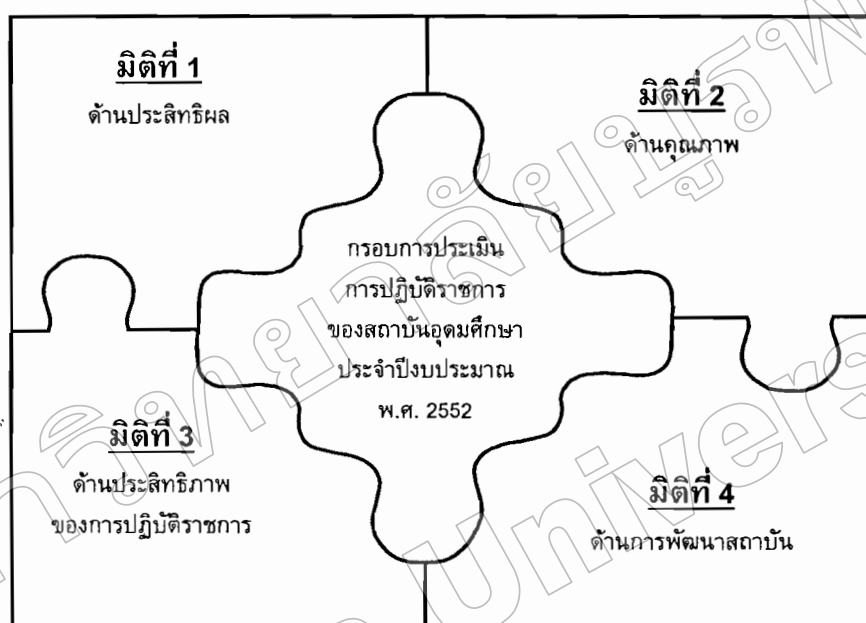
การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2.2 เพื่อนำผลการประเมินการปฏิบัติราชการมาจัดสรรสิ่งจูงใจแก่สถาบันอุดมศึกษา ได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

3. กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เป็นการประเมินผล ภายใตกรอบการประเมินใน 4 มิติ ตามภาพที่ 2-1 ดังนี้



ภาพที่ 2 แสดงกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552

โดยมีรายละเอียดของกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา แยกตามรายมิติ ดังนี้

มิติที่ 1: ด้านประสิทธิผล แสดงถึงผลที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติ ราชการที่ได้กำหนด ซึ่งสะท้อนเอกลักษณ์และจุดเน้นของสถาบันอุดมศึกษา

มิติที่ 2: ด้านคุณภาพ แสดงถึงการให้ความสำคัญกับการให้บริการที่มีคุณภาพของ สถาบันอุดมศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา

มิติที่ 3: ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ แสดงความสามารถในการปฏิบัติ ราชการ ได้แก่ ประสิทธิภาพการใช้จ่ายงาน การบริหารงบประมาณ การรักษามาตรฐานระยะเวลา การให้บริการ และการจัดทำต้นทุนต่อหน่วย

มิติที่ 4: ด้านการพัฒนาสถาบัน แสดงความสามารถในการบริหารการศึกษา การเสริมสร้าง ธรรมชาติ การพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ คุณภาพของอาจารย์ การจัดการระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ การจัดการความรู้ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ และการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน

ประเด็นการประเมินผล : การบริหารการศึกษา

ตัวชี้วัดที่ 15 ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากรและการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนา บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา น้ำหนัก: ร้อยละ 5

วัตถุประสงค์:

เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจหลักและแผนปฏิบัติราชการ รวมถึงมีการจัดการความรู้ในสถาบันฯ ที่มีประสิทธิภาพ ที่จะทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและมีความก้าวหน้าตามลักษณะงาน ตามสาขาวิชาชีพ และตามสมรรถนะ (Competencies) อย่างเหมาะสม

คำอธิบาย:

- แผนพัฒนาบุคลากร หมายถึง แนวทาง กลยุทธ์ หรือวิธีการที่สถาบันอุดมศึกษา กำหนดไว้เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ ทุกระดับทุกประเภท ตามลักษณะงานและ สาขาวิชาชีพ เพื่อพัฒนาบุคลากรภายในสถาบันให้เป็นไปตามคุณลักษณะบุคลากรที่ต้องการ ได้แก่ มีคุณภาพ มีความรักองค์กร มุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงานที่กำหนด ได้รับมอบหมายงาน ตามศักยภาพ ความถนัด ความสนใจของแต่ละบุคคล มีความพึงพอใจในการทำงาน ก่อให้เกิด สมรรถนะในการปฏิบัติงานได้ดี มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพตามสายงาน ที่ปฏิบัติหน้าที่ (Career path)
- บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง อาจารย์ประจำ และบุคลากรประจำ สายสนับสนุน
 - อาจารย์ประจำ หมายถึง อาจารย์ประจำทุกระดับ ได้แก่ อาจารย์ข้าราชการ อาจารย์ พนักงาน รวมถึงอาจารย์พิเศษที่มีสัญญาจ้างทั้งปีการศึกษา (จ้างไม่ต่ำกว่า 9 เดือน)
 - บุคลากรประจำสายสนับสนุน หมายถึง ข้าราชการสาย ข และ ค พนักงาน มหาวิทยาลัยด้านสนับสนุนวิชาการ และการบริหารจัดการ และธุรการ ซึ่งมีสัญญาจ้างทั้งปี การศึกษา (จ้างไม่ต่ำกว่า 9 เดือน)
 - การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ และนำไปเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทุกคนในสถาบันอุดมศึกษาสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเอง

ให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษามีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

- กระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การระบุความรู้ การคัดเลือก การรวบรวม การจัดระบบจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถาบันอุดมศึกษา การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถาบันอุดมศึกษา การกำหนดแนววิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

โดยกำหนดประเด็นสำคัญในการประเมินความสำเร็จ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 สถาบันอุดมศึกษามีการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ และสมรรถนะ (Competencies) ที่ต้องการของบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละตำแหน่งที่สอดคล้องกับภารกิจลักษณะงาน ความจำเป็นของสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน เพื่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs assessment) เพื่อการพัฒนาของบุคลากรที่จะช่วยให้บุคลากรฯ สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ประเด็นที่ 2 สถาบันอุดมศึกษานำข้อมูลตามประเด็นที่ 1 คือความต้องการจำเป็นของบุคลากร มาวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างสมรรถนะปัจจุบัน เปรียบเทียบกับสมรรถนะเป้าหมายที่สถาบันอุดมศึกษาต้องการ และนำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้ง ทบทวนกระบวนการจัดการความรู้ที่ได้กำหนดไว้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 มาปรับปรุงให้มี ความเหมาะสมสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 โดยเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการพัฒนาบุคลากรฯ ให้สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก ค่านิยม และวัฒนธรรมการทำงานของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งแผนดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจหรือจาก สภามหาวิทยาลัย/ สถาบัน

ประเด็นที่ 3 สถาบันอุดมศึกษาจัดทำเอกสารเผยแพร่องค์ความรู้ คู่มือ แผ่นพับ หรือใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายรูปแบบ เพื่อให้บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ การทำงาน และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยต้องแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ

ประเด็นที่ 4 สถาบันอุดมศึกษาดำเนินงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 4 ปี และแผนรายปี รวมทั้งดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรได้อย่างครบถ้วน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้

ประเด็นที่ 5 สถาบันอุดมศึกษามีระบบการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และจัดทำรายงานเสนอต่อผู้มีอำนาจ รวมทั้ง นำผลการ

ติดตามไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน
ที่เสริมสร้างประสิทธิภาพและเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา

ประเด็นที่ 6 สถาบันอุดมศึกษามีแนวทางหรือกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ประจำปีของบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา ที่ครอบคลุมผลการปฏิบัติงานตามลักษณะงานและ
ภาระงาน ที่กำหนด รวมทั้ง ผลการพัฒนาดตนเองของบุคลากรฯ โดยเชื่อมโยงกับระบบการประกัน
คุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาและระบบการให้สิ่งจูงใจอื่นของสถาบัน อุดมศึกษา

ประเด็นที่ 7 สถาบันอุดมศึกษามีระบบการประเมินสัมฤทธิ์ผลของแผนดังกล่าว
โดยพิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นต่อตัวบุคลากรฯ และผลต่อการพัฒนางานที่รับผิดชอบเป็นสำคัญ
และจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานและรายงานสรุปประสบการณ์ ปัญหา ข้อจำกัด
แนวทางแก้ไขและข้อเสนอแนะ เสนอต่อผู้มีอำนาจหรือสภามหาวิทยาลัย/ สถาบันเพื่อพิจารณา
และนำไปเป็นข้อมูล ในการพัฒนา/ ปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรและกระบวนการจัดการความรู้
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2553

แนวคิดในการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในสถาบันอุดมศึกษา

สุพิตร สมหิโต (2547, หน้า 149) สถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ถือว่าเป็น
สถาบันที่มีบทบาทสำคัญมาก ในแง่ของการที่จะได้นำเอาหลักการทางวิทยาศาสตร์การกีฬามาใช้
โดยได้มองหาหนทางในการพัฒนาออกเป็น 2 มิติด้วยกัน คือ

1. มิติของการพัฒนาบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอง ซึ่งได้แก่การพัฒนาสุขภาพของ
นิสิต และบุคลากรในสถาบัน ในช่วงระยะเวลาที่กลุ่มคนเหล่านี้ใช้ชีวิตอยู่ในมหาวิทยาลัยหรือ
ในสถาบันอุดมศึกษานั้น ยังมีเวลาเพียงพอในการที่จะปลูกฝังหลักการในการปฏิบัติตนเพื่อให้เป็น
ผู้ที่มีสุขภาพดี โดยการใชหลักการทางวิทยาศาสตร์การกีฬาเข้าไปช่วย
2. มิติของการใช้บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเป็นสื่อกลางในการที่จะขยายแนวคิด
หรือการถ่ายทอดหลักการ และวิธีการที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์การกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง
ในมหาวิทยาลัยหรือสถาบันที่มีสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาอยู่ จะมีความพร้อมสูงมาก เพราะ
จะมีบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีเครื่องมือเครื่องมือ และมีเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
ค่อนข้างจะสมบูรณ์อยู่แล้ว ดังนั้นจึงง่ายต่อการที่จะได้ขยาย ถ่ายทอดความรู้เหล่านี้ไปยังกลุ่มบุคคล
อื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

สุพิตร สมหิโต (2547) ยังได้เสนอแนวทางในการพัฒนาวิทยาศาสตร์การกีฬา
ในสถาบันอุดมศึกษา ไว้ดังนี้

1. สนับสนุนให้มีการจัดการเรียนการสอนกิจกรรมพลศึกษาสำหรับนิสิต นักศึกษา
ทุกคนที่เรียนอยู่ในสถาบันอุดมศึกษา

2. ให้มีการปรับปรุงหลักสูตรในสถาบันผลิตครูพลศึกษา โดยให้สอดคล้องกับเนื้อหาความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาเพิ่มเข้าไป

3. สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งจะต้องเร่งหาทางจัดตั้งสำนักกีฬาหรือศูนย์กีฬาหรือศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬาอย่างเร่งด่วน ซึ่งมีหน้าที่หลักสามประการ คือ การให้การศึกษา การวิจัย การบริการ

4. สถาบันอุดมศึกษาควรสนับสนุนให้มีการจัดโครงการออกกำลังกายและการเล่นกีฬาของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

5. สถาบันอุดมศึกษาควรส่งเสริมให้มีการจัดการแข่งขันกีฬาทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

6. สถาบันอุดมศึกษาควรจะเป็นศูนย์กลางของการศึกษาค้นคว้าและวิจัยในสหวิทยาการทางวิทยาศาสตร์การกีฬา เพื่อการเผยแพร่ผลที่ได้จากการวิจัยและการศึกษาให้กับผู้ใช้ในระดับต่าง ๆ

7. ส่งเสริมให้มีการสร้างแบบทดสอบในการวัดความก้าวหน้า หรือการพัฒนาสหวิทยาการทางวิทยาศาสตร์การกีฬา

8. สนับสนุนให้มีการผลิตสื่อที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์การกีฬา

9. ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ จะต้องเป็นผู้นำ ต้องมีความเข้าใจในบทบาทของวิทยาศาสตร์การกีฬาในอันที่จะช่วยพัฒนาร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ของบุคลากรเกษม นครเขตต์ (2532). กล่าวว่าจะต้องมีการพัฒนาและการเตรียมการอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มปลูกฝังให้เป็นนักกีฬา ตั้งแต่เข้าสู่ประถมศึกษา และรักษาเขาเหล่านั้นไว้ในระบบ จนกระทั่งเข้าสู่มัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา ตามลำดับ จะเห็นได้ว่า การเล่นกีฬามีความสำคัญสำหรับ นิสิต นักศึกษา การส่งเสริมกีฬา จึงเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา

เทรพพ์ (Trapp, 1999) กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษามีได้มีหน้าที่รับผิดชอบเพียงความก้าวหน้าทางสติปัญญาของนิสิต นักศึกษาเพียงด้านเดียวเท่านั้น หากรวมถึง จรรยา จิตใจ และพัฒนาการทางสังคมอีกด้วย ซึ่งการกีฬาเป็นกระบวนการทางสังคมอย่างหนึ่งที่สามารถพัฒนานิสิต นักศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ ซึ่งสนับสนุนหลักการและเหตุผลในการประชุมสัมมนาบุคลากรกีฬามหาวิทยาลัย เรื่อง “แนวทางการพัฒนากีฬามหาวิทยาลัย” (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2538) ที่ว่ามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่สำคัญยิ่งในการพัฒนากีฬาของชาติไปสู่ความเป็นเลิศและมาตรฐานสากล ซึ่งการที่จะก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายดังกล่าว จึงต้องอาศัยแผนนโยบายการส่งเสริมและการพัฒนากีฬาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

บทบาทของมหาวิทยาลัย มีการส่งเสริมกีฬาเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งแต่ละมหาวิทยาลัยต่างก็มีแนวทางการพัฒนากีฬาที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ และองค์ประกอบของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยมีหลักในการส่งเสริมและการพัฒนากีฬามหาวิทยาลัย ไว้ 2 แนวทาง คือ

1. กีฬาเพื่อสุขภาพ (Sports for Health) ที่มุ่งหวังให้นักศึกษาได้ร่วมกิจกรรม ได้ออกกำลังกาย ส่งเสริมสุขภาพอนามัย ให้มีสุขภาพที่แข็งแรง ร่างกายสมบูรณ์ จิตใจแจ่มใส ร่าเริง มีความสามัคคีในหมู่คณะอันเป็นปัจจัยพื้นฐานของมนุษย์

2. กีฬาเพื่อความเป็นเลิศ (Sports for Excellence) โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนากีฬาของ มหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศทางด้านต่าง ๆ เช่น การได้เป็นตัวแทนสังกัดสถาบัน สโมสร สมาคม และทีมชาติ ในการแข่งขันกีฬาระดับชาติ นานาชาติ เพื่อยกระดับมาตรฐานกีฬาของมหาวิทยาลัย อันเป็นความภาคภูมิใจ ของนิสิต นักศึกษา และบุคลากรของมหาวิทยาลัย ในการประกาศเกียรติยศ ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย เป็นที่ประจักษ์

สรุปได้ว่า ในการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬานั้น เป็นบทบาทที่สำคัญ มากของมหาวิทยาลัย ทั้งมิติของการพัฒนาบุคลากร มิติของการใช้บุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นสื่อในการที่จะขยายแนวคิดหรือการถ่ายทอดองค์ความรู้ ซึ่งเป็นแหล่งรวมบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีเครื่องมือ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ดังนั้นจึงง่ายต่อการที่จะขยาย ถ่ายทอดความรู้เหล่านี้ไปยังกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพในการที่จะเป็น ศูนย์กลางของการจัดการความรู้ทางด้านนี้ เพื่อการเผยแพร่องค์ความรู้ให้กับผู้ใช้ในระดับต่าง ๆ ทั้งในมหาวิทยาลัยเองและสังคม ชุมชน ดังนั้น ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นผู้นำ มีความเข้าใจในบทบาทของวิทยาศาสตร์การกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีส่วนร่วมในอันที่จะช่วยพัฒนา อย่างเป็นระบบ ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม สติปัญญา ของบุคลากรของมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรหนึ่งที่สำคัญยิ่งในการพัฒนากีฬาของชาติไปสู่ความเป็นเลิศและ มาตรฐานสากล ในการที่จะก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายดังกล่าว จึงต้องอาศัยแผนนโยบายการส่งเสริม และการพัฒนากีฬาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา

ประวัติมหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยนเรศวร ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการกระจายโอกาส และการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา โดยพิจารณาแล้วเห็นว่า การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ยังไม่เอื้อต่อการขยับฐานะทางสังคม ผู้มีฐานะดียังคง ได้เปรียบทางสังคม มีโอกาสในการศึกษามากกว่าในขณะที่

ผู้ที่อยู่ห่างไกลยังด้อยโอกาสที่จะเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา ประกอบกับมหาวิทยาลัยได้พิจารณา ร่วมกับผู้ว่าราชการจังหวัดและสมาชิกผู้แทนราษฎรจังหวัดพะเยา รวมทั้งผู้แทนองค์กรต่าง ๆ จากทั้งภาครัฐและเอกชนเห็นว่า จังหวัดพะเยาเป็นจังหวัดที่มีปัญหาด้านเศรษฐกิจ ประชากรมีรายได้เฉลี่ยต่ำสุดในเขตภาคเหนือและระดับการศึกษาของประชากร โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ปัญหาสังคมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องยากที่จะทำการแก้ไข ปัญหาช่องว่างทางเศรษฐกิจ และสังคมดังกล่าวสามารถแก้ไขได้แบบยั่งยืนด้วยการใช้กลไกทางการศึกษา โดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีระดับการศึกษาที่สูงขึ้นเพื่อนำไปประกอบอาชีพ และพัฒนาท้องถิ่นต่อไป

มหาวิทยาลัยนเรศวรจึงได้จัดทำโครงการกระจายโอกาสทางการศึกษาสู่จังหวัดพะเยาขึ้น เพื่อตอบสนองนโยบายของทบวงมหาวิทยาลัย ที่สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยขยายเขตการศึกษาออกไปสู่ภูมิภาค โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศในอนาคต โดยมีมหาวิทยาลัยนเรศวรทำหน้าที่เป็นที่เล็งในระยะเริ่มแรก ทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้พิจารณานำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบในคราวประชุมเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2538 และต่อมาคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2539 ได้มีมติให้ใช้ชื่อว่า “วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา”

การจัดการเรียนการสอนระยะเริ่มแรกได้ใช้อาคารเรียนของโรงเรียนพะเยาพิทยาคม เป็นการชั่วคราว โดยมีมหาวิทยาลัยได้ปรับปรุงอาคาร 2 หลังเป็นห้องเรียน และบริหารประกอบด้วย ห้องเรียนjuniorได้ห้องละประมาณ 60 คน จำนวน 16 ห้อง และjuniorได้ 120 คนจำนวน 4 ห้อง ห้องสำนักงานบริหาร ห้องพักอาจารย์ 1 ห้อง และ ห้องคอมพิวเตอร์จำนวน 40 ชุด 1 ห้อง

โดยจัดการเรียนการสอนจำนวน 2 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ และสาขาวิชาภาษาอังกฤษ ใช้เวลาเรียนเฉพาะวันเสาร์ - อาทิตย์ เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอนของโรงเรียนรวมถึงภารกิจการสอนของอาจารย์ จากมหาวิทยาลัยนเรศวร พินิจโลกซึ่งจะต้องเดินทางมาสอนยังจังหวัดพะเยา สำหรับ วันจันทร์ - ศุกร์ ที่ไม่มีการเรียนการสอนมหาวิทยาลัยได้อนุญาตให้ทางโรงเรียนใช้ห้องเรียน อุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอน สำหรับสอนนักเรียนของโรงเรียนได้

สำหรับสถานที่ตั้งถาวร มหาวิทยาลัยนเรศวรได้ร่วมกับจังหวัดพะเยาจัดหาสถานที่ตั้ง ณ บริเวณตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา ประกอบด้วยที่ดินจำนวน 5,727 ไร่ ซึ่งเป็นที่ดินสาธารณะประโยชน์ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทย จำนวน 1,147 ไร่ และที่ป่าสงวนแห่งชาติ ภายใต้การกำกับดูแลของกรมป่าไม้ จำนวน 4,580 ไร่ ซึ่งขณะนี้ได้รับอนุญาตให้มหาวิทยาลัยใช้ประโยชน์เรียบร้อยแล้ว สำหรับการพัฒนาพื้นที่ ในระยะเริ่มต้นในปี พ.ศ. 2539 จังหวัดพะเยาได้มอบเงินจำนวน 2,000,000 บาท เป็นค่าทำถนนชั่วคราวความยาวประมาณ 3 กิโลเมตร เข้าพื้นที่เพื่อเตรียมการก่อสร้างอาคารและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในปีเดียวกันนั้นมหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณดำเนินการก่อสร้างอาคารสำนักงานชั่วคราว 1 หลัง วงเงิน

5,000,000 บาท (บ้านพักรับรอง) ต่อมาได้รับงบประมาณก่อสร้างอาคารสถานที่ประกอบด้วย อาคารเรียนรวม พื้นที่ประมาณ 20,000 ตร.ม. อาคารบริหาร พื้นที่ประมาณ 8,150 ตร.ม. การติดตั้งระบบไฟฟ้าเข้าไปภายในบริเวณอาคารของมหาวิทยาลัย การก่อสร้างเขื่อนเก็บกักน้ำ ก่อสร้างถนนลาดยาง ความยาว 4 กิโลเมตร กว้าง 8 เมตร การก่อสร้างโรงกรองน้ำประปา ปัจจุบันการก่อสร้างอาคารสถานที่ดังกล่าวได้แล้วเสร็จ และได้ทำการเปิดสอนในที่ตั้งถาวรตั้งแต่ปีการศึกษา 2542 เป็นต้นมา

ประกอบกับเมื่อปี พ.ศ. 2547 นายกรัฐมนตรี (พันตำรวจโท ดร.ทักษิณ ชินวัตร) ได้ออกตรวจราชการในพื้นที่ ภาคกลางและภาคเหนือระหว่างวันที่ 17 – 22 กรกฎาคม พ.ศ. 2547 และได้ประชุมคณะรัฐมนตรีสัญจรที่มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ได้เห็นชอบในหลักการให้ยกฐานะ มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา เป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศเมื่อมีความพร้อม

มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนพัฒนาวิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ทั้งทางวิชาการด้านกายภาพ ด้านบุคลากรโดยอาศัยมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว ทำให้มีอาคารสถานที่เพิ่มขึ้น ประกอบด้วย อาคารสำนักงานอธิการบดี อาคารเรียนรวม พื้นที่ใช้สอย 18,400 ตร.ม. กลุ่มอาคารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระยะที่ 1 พื้นที่ใช้สอย 17,555 ตร.ม. กลุ่มอาคารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระยะที่ 2 พื้นที่ใช้สอย 27,358 ตร.ม. อาคารปฏิบัติการ จำนวน 12 หลัง อาคารหอพักนิสิต จำนวน 24 กลุ่มอาคาร รวม 500 ห้อง อาคารหอพักอาจารย์ จำนวน 9 กลุ่มอาคาร จำนวน 229 ห้อง อ่างเก็บน้ำ จำนวน 3 แห่ง โรงอาหาร จำนวน 2 หลัง สนามกีฬาากลางแจ้ง จำนวน 1 สนาม และสิ่งปลูกสร้างอยู่ระหว่างการดำเนินการก่อสร้าง จำนวน 6 รายการประกอบ กลุ่มอาคารเรียนรวมและสำนักหอสมุด อาคารสถาบันศึกษาและสืบสานศิลปวัฒนธรรมสถาปัตยกรรมล้านนา (ไต) กลุ่มอาคารวิทยาศาสตร์ประยุกต์ อาคารเรียนและปฏิบัติการวิจัยด้านภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ สถานีไฟฟ้าย่อย และอาคารศูนย์บริการวิชาการจังหวัดเชียงราย สำหรับการจัดการเรียนจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี จำนวน 46 สาขาวิชา ประกอบด้วยหลักสูตรด้านสังคมศาสตร์ จำนวน 23 สาขาวิชา หลักสูตรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 22 สาขาวิชา และ หลักสูตรด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 7 สาขาวิชา ในระดับปริญญาโท 12 สาขาวิชา และในระดับปริญญาเอก 1 สาขาวิชา โดยมีมหาวิทยาลัยฯ มีจำนวนนิสิตระดับปริญญาตรีภาคปกติ จำนวน 8,929 คน นิสิตระดับปริญญาตรีภาคพิเศษ จำนวน 161 คน นิสิตระดับปริญญาโทภาคปกติและภาคพิเศษ จำนวน 418 คน รวมมีนิสิตจำนวนทั้งสิ้น 9,508 คน จำนวนบุคลากรรวมทั้งสิ้น 730 คน ประกอบด้วย สายวิชาการจำนวน 462 คน และสายบริการ จำนวน 268 คน

สภามหาวิทยาลัยนเรศวร ในคราวประชุมครั้งที่ 131(4/2550) เมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม พ.ศ. 2550 ได้วางระเบียบมหาวิทยาลัยนเรศวร ว่าด้วยการบริหารงานของมหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา พ.ศ.2550 และได้มีมติให้เปลี่ยนชื่อ “มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา” เป็น “มหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา” นอกจากนี้สภามหาวิทยาลัยได้มีมติเห็นชอบร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ.ในคราวประชุมสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ครั้งที่ 135(2) /2551 เมื่อวันที่ 22 มีนาคม พ.ศ. 2551 โดยมอบหมายให้มหาวิทยาลัยนำเสนอส่งไปยังสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อดำเนินการตราเป็นกฎหมายตามขั้นตอนของรัฐสภา ตั้งแต่วันที่ 10 เมษายน พ.ศ. 2551 ต่อมา เมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 ขึ้น และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 จึงถือได้ว่ามหาวิทยาลัยพะเยา ได้แยกออกจากมหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่ไม่ใช่เป็นส่วนราชการ อย่างเต็มรูปแบบ โดยใช้ชื่ออย่างเป็นทางการว่า “มหาวิทยาลัยพะเยา (University of Phayao)”

ปณิธาน

“ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน (Wisdom for Community Empowerment)”

วัตถุประสงค์

1. เพื่อจัดการเรียนการสอนที่เน้นให้นิสิตอยู่และเรียน (Live and Learn) อย่างมีความสุข จบไปมีงานทำและเป็นคนดีของสังคม
2. เพื่อทำการวิจัยที่เน้นการสร้างปัญญารวมหมู่ (Collective Intelligence) เคียงคู่ชุมชน (สนับสนุนแนวคิด OUOP-One University One Province)
3. เพื่อบริการวิชาการ โดยเน้นการใช้ปัญญารวมหมู่เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน (Community Empowerment)
4. เพื่อทำนุบำรุงภูมิปัญญา ศิลปะ วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของท้องถิ่น (Local Wisdom) ผู้สากล
5. เพื่อบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และยึดมั่นในธรรมาภิบาล

ค่านิยมร่วม

ใช้ค่านิยมร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัย (Core Values) โดยยึดหลักคิด 7 ประการเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mutual Trust) เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และทำให้เกิดความเป็นสากล (Internationalization) ซึ่งจะสอดรับ ส่งเสริม และเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของปณิธาน และวัตถุประสงค์ (ในข้อ 1 และ 2) ประกอบด้วย

1. Competence - หลักความรู้ความสามารถ (ให้ความสำคัญกับผู้ที่มีความสามารถสูงเป็นอันดับแรกก่อนเสมอ) (จึงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรที่จะต้องช่วยกันยกระดับความรู้ความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา) (เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้เกิด Competitiveness และ Leadership

2. Freedom - หลักเสรีภาพ (มีเสรีภาพที่จะคิดที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์) (เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิด Excellence) (ทำให้เกิดความเป็นเลิศที่หลากหลายตามที่ตนเองถนัดหรือเชี่ยวชาญ)

3. Justice - หลักความถูกต้องยุติธรรม (มีความถูกต้องและยุติธรรมอยู่ในหัวใจตลอดเวลา) (มีคุณธรรมและจรรยาบรรณ) (ทำให้เกิดความเคารพนับถือและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน)

4. Generosity - หลักความมีน้ำใจ (มีน้ำใจช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยให้ถือเป็น“สิทธิ”ของผู้ที่อ่อนแอกว่าที่จะได้รับความช่วยเหลือ และเป็น “หน้าที่” ของผู้ที่เข้มแข็งกว่าที่จะต้องให้การช่วยเหลือ) (ทำให้เกิดวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข)

5. Team Learning and Working - หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานเป็นทีม (เน้นการเรียนรู้จากการทำงานและการดำเนินชีวิต) (ทำให้เกิดปัญญารวมหมู่)

6. Shared Vision - หลักการมีเป้าหมายร่วมกัน (มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน) (ทำให้เกิดพลังสามัคคี) (ทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้)

7. Local and Global Spirit - หลักความเชื่อมโยงระหว่างชุมชนและสากล (ยึดคติ “องค์ความรู้ที่ผลิตและที่ใช้เป็นระดับสากล ส่วนจิตวิญญาณอยู่ที่การรับใช้ชุมชนและสังคมไทย”) (ทำให้เกิดความเป็นสากล หรือ Internationalization

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) มุ่งปฏิบัติการกิจด้านการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐานสากล และพัฒนาองค์ความรู้สู่ชุมชนให้เข้มแข็งและสังคมเป็นสุข จะเป็นรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาประเทศ ให้นำไปสู่การแข่งขันได้แบบยั่งยืนในประชาคมโลก

พันธกิจ

มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งกระจายโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา ให้กับประชาชนในเขตภาคเหนือตอนบน 7 จังหวัด ได้แก่ พะเยา แพร่ น่าน ลำปาง ลำพูน เชียงราย แม่ฮ่องสอน และภูมิภาคอื่นด้วย โดยการจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของท้องถิ่น ภูมิภาค และประเทศ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีงานทำ ทั้งกลุ่มสาขาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มสังคมศาสตร์ ซึ่งมีพันธกิจที่สำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการผลิตบัณฑิต

มหาวิทยาลัยพะเยา มีภารกิจหลักที่ต้องทำการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับ ให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (Thai Qualification Framework for Higher Education) (TQF: HEd.) โดยมุ่งเน้นการสร้างบัณฑิตให้มีคุณธรรม จริยธรรม ทักษะทางปัญญา มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความรับผิดชอบ มีความรู้ มีทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถทำงานได้ทุกแห่งทั่วโลก โดยจะต้องพัฒนาศักยภาพและความพร้อมของอาจารย์ ควบคู่ไปกับการพัฒนามาตรฐานทางวิชาการด้วยการจัดการศึกษาในอจากตมองว่า จะต้องหาวิธีการและรูปแบบที่หลากหลายยิ่งขึ้น ดังนั้น จึงต้องสนับสนุนการจัดการศึกษาต่อเนื่องให้ครอบคลุมทั้งกลุ่มเป้าหมายก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน ซึ่งจะต้องปรับปรุงรูปแบบ และวิธีการสอน รวมทั้งเนื้อหาสาระให้เท่าทันการพัฒนาทางวิชาการ และวิชาชีพ ในสาขาวิชาต่าง ๆ ด้วย

2. ด้านการวิจัย

มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งส่งเสริมการวิจัย และพัฒนา เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่มีรูปแบบที่ซับซ้อนขึ้น เช่น การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่ออุตสาหกรรมสมัยใหม่ ที่ใช้ทุนปัญญา มากกว่าทุนแรงงานหรือทุนวัตถุดิบ การวิจัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและการฟื้นฟู และการอนุรักษ์สภาพแวดล้อม การวิจัยเชิงอุตสาหกรรม การวิจัยด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ และการพัฒนาระบบบริการด้านสาธารณสุข ตลอดจนการวิจัยเพื่อการพัฒนาสังคม เป็นต้น โดยมหาวิทยาลัยพะเยา ได้ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการวิจัยพื้นฐานควบคู่ไปกับการวิจัยประยุกต์ในสาขาต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การเรียนการสอนที่มีประสิทธิผล และมีคุณภาพชีวิตที่ดีตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริงในระยะยาว โดยจะต้องสร้างผู้นำในการวิจัยให้สามารถดำเนินการในลักษณะหุ้นส่วน หรือการสร้างเครือข่ายกับสถาบันที่มีชื่อเสียง ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักวิจัยให้นำไปสู่ความเป็นสากลได้เร็วขึ้น

3. ด้านการบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยพะเยา จะมุ่งเน้นการบริการทางวิชาการในรูปแบบที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น เช่น การบริการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และคุณภาพชีวิต การบริการทางด้านการแพทย์และการสาธารณสุข การให้บริการบางประเภท ควรจะเน้นแหล่งเงินทุนของสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะการให้บริการวิชาการแก่กลุ่มเป้าหมายที่มีกำลังซื้อสูง เช่น ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม รวมทั้งควรได้มีการพิจารณาเกี่ยวกับการลงทุน และดำเนินการร่วมกับภาคเอกชนในการบริการวิชาการบางประเภท เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะเจาะจง เป็นต้น โดยการดำเนินการอาจจะต้องสร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตภาคเหนือตอนบน และองค์กรภาคเอกชน เพื่อช่วยในการสร้างจุดแข็งและการยอมรับของสังคมโดยทั่วไป

4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งพัฒนาการผสมผสานทางวัฒนธรรม และการมีส่วนร่วมในประชาคมโลกทางด้านเศรษฐกิจ โดยการทำให้การทำนุ บำรุง และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของสังคมไทย เป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างมีดุลยภาพ ซึ่งรวมถึงการศึกษาให้เข้าใจความเป็นไทยอย่างถ่องแท้ เพื่อนำไปสู่การสงวน และรักษาความแตกต่างทางประเพณีและวัฒนธรรม ตลอดจนการอยู่ร่วมกันในประชาคม โลกอย่างมีเอกลักษณ์และศักดิ์ศรี โดยเสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ให้เกิดขึ้นกับบุคคล องค์กร และสังคม โดยเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องดำเนินการ

นโยบายในการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ และมาตรฐานในระดับสากล โดยการให้ได้รับการยอมรับในระดับชาติ และระดับนานาชาติ การปฏิบัติการกิจ ไม่ว่าจะเป็นการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะตั้งเป้าหมายให้นำไปสู่ความมั่นคง และความยั่งยืนของเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นสำคัญ จึงได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ไว้ดังนี้

อาคารสถานที่

- มหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา มีพื้นที่ทั้งหมด 5,726 ไร่ โดยแบ่งพื้นที่ใช้สอยสำหรับการก่อสร้างอาคารต่าง ๆ สำหรับการจัดการเรียนการสอน ดังนี้
- อาคารสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย ห้องพักผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ ห้องประชุม
- อาคารเรียนรวม ประกอบด้วย ห้องพักอาจารย์ เจ้าหน้าที่ ห้องเรียนรวม ห้องปฏิบัติการ

คอมพิวเตอร์

- กลุ่มอาคารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประกอบด้วย ห้องปฏิบัติการ ห้องเรียนรวม ห้องพักอาจารย์ เจ้าหน้าที่ ห้องประชุม และห้องปฏิบัติการ
- อาคารเรียนรวมและหอสมุด ประกอบด้วย ห้องเรียนรวม ห้องประชุม ห้องสมุด
- อาคารสถาบันศึกษาและสืบสานศิลปวัฒนธรรมสถาปัตยกรรมล้านนา (ได)

ประกอบด้วยห้องพักเจ้าหน้าที่ ห้องประชุม

- งานก่อสร้างกลุ่มอาคารปฏิบัติการ 12 หลัง ประกอบด้วยอาคารเรียนรวม 4 หลัง อาคารปฏิบัติการวิศวกรรมไฟฟ้า อาคารปฏิบัติการนิเทศศาสตร์ อาคารปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ อาคารปฏิบัติการวิศวกรรมศาสตร์ และห้องพักอาจารย์ เจ้าหน้าที่

ความภาคภูมิใจ/ ความโดดเด่น

มหาวิทยาลัยพะเยา มีการส่งเสริมให้หน่วยงานภายในจัดโครงการหรือกิจกรรมที่สนับสนุนพันธกิจด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการแก่สังคมและด้าน

ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อสร้างเสริมความรู้ ความสามารถและทักษะทางวิชาการหรือวิชาชีพของบุคลากรและนิสิต อาทิเช่น

1. ด้านการเรียนการสอน

1.1 มีการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการหลักสูตรให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (TQF) โดยการจัดสัมมนาและอบรมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาหลักสูตรระดับอุดมศึกษาเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา” เพื่อให้ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เกิดความรู้ความเข้าใจในระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษาและนำความรู้ที่ได้ไปวางแผนจัดการและพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน

1.2 โครงการสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (TQF) เพื่อให้ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรมหาวิทยาลัยพะเยา ได้รับความรู้ความเข้าใจกระบวนการและขั้นตอนการจัดทำหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา

1.3 โครงการ Training for the Trainer มคอ. 3+5 เพื่อให้อาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา ได้รับรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้าง มคอ. 3 และ มคอ. 5 ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาและสามารถถ่ายทอดความรู้ให้สำนักวิชาสามารถจัดทำ มคอ. 3 และ มคอ. 5 ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

1.4 โครงการแนะแนวสู่การสอบคัดเลือกเข้าศึกษาในระดับปริญญาตรี เป็นการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารการศึกษาต่อและเป็นการกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียนภาคเหนือตอนบน โดยมหาวิทยาลัยจะมีการคัดเลือกและจัดสรรทุนการศึกษาผ่านระบบต่าง ๆ เช่น โครงการภาคเหนือตอนบน โครงการพิเศษต่าง ๆ ได้แก่ นักเรียนเรียนดี ทายาทเกษตร การส่งเสริมผู้มีความเป็นเลิศทางวิชาการสาขาขาดแคลน ผลิตภัณฑ์วิทยาศาสตร์ เป็นต้น

1.5 มีการจัดการเรียนการสอนคู่ขนาน เป็นการเพิ่มศักยภาพของนักเรียนให้ได้รับการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกันในระยะเวลา 5 ปี

1.6 โครงการสร้างความรู้ความเข้าใจในการสอนและการให้คำปรึกษา เพื่อให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจในบทบาท และกิจการสอนเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.7 โครงการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษและทักษะการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย เพื่อให้บัณฑิตใหม่ได้เรียนปรับความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ และสร้างความคุ้นเคยด้านสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การปรับตัวในการเรียนในระดับมหาวิทยาลัย ตลอดจนเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างอาจารย์-ลูกศิษย์ และ เพื่อน-เพื่อน

1.8 โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยพะเยา และเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานบริหาร และดำเนินการ

ด้านวิชาการและเพื่อเป็นการพัฒนาระบบและกลไกการพัฒนาและบริหารหลักสูตร ให้มีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด

2. ด้านการวิจัย

มีการจัดประชุมเพื่อสร้างเครือข่ายด้านการวิจัย โดยการจัดประชุมวิชาการเพื่อให้นักวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา ได้พบปะกับนักวิจัยภายนอกมหาวิทยาลัย หรือแหล่งทุน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างเครือข่าย ตัวอย่างเช่น

2.1 การประชุมวิชาการวิทยาศาสตร์ เกษตร วิศวกรรมและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยพะเยา ครั้งที่ 1 (SAME² =NPU) เพื่อดำเนินการและเผยแพร่ด้านงานวิจัย งานวิชาการ และงานบริการ ต่าง ๆ ที่ประโยชน์ต่อสังคม และ สนับสนุนหรือร่วมสร้างภาคีความร่วมมือด้านวิชาการทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัยฯ

2.2 การประชุมประจำปี เครือข่ายวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ภาคเหนือตอนบน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และเวทีการประชุม “ก้าวที่กล้า สู่การพัฒนางานวิจัย พื้นที่ จังหวัดพะเยา” เพื่อสร้างกลไกการจัดการของจังหวัดที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของภาคีภาครัฐ ภาคประชาชนและภาควิชาการในการพัฒนาโจทย์วิจัยและทำงานร่วมกันในด้านการพัฒนา การเกษตรและอาหารของ จังหวัดพะเยา

2.3 โครงการเครือข่ายการศึกษาค้นคว้าอิสระระดับอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมให้ คณาจารย์ และนิสิตชั้นปีที่ 4 ที่ได้ทำโครงงานปัญหาพิเศษและการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้มีเวทีในการนำเสนอผลงานการศึกษาค้นคว้าและ วิจัยของตนเอง และส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมทางวิชาการ และเผยแพร่ผลงาน การศึกษาค้นคว้าอิสระของนิสิตให้เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

2.4 การประชุมสัมมนาเชิงวิชาการและจัดงานเลี้ยงรับรองคณะสมาคมศิษย์เก่า กองทุนพัฒนาความสัมพันธ์ความร่วมมือระหว่างประเทศไต้หวัน – ไทย ในการดำเนิน โครงการ จัดตั้งสถาบัน วิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรตามแนวพระราชดำริเฉลิมพระเกียรติ 84 พรรษา

3. ด้านบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยได้มีการบริการวิชาการด้านต่าง ๆ โดยนำองค์ความรู้จากการเรียน การสอน และการวิจัย ไปบริการวิชาการแก่สังคม ตัวอย่างเช่น

3.1 การสร้างเครือข่ายองค์กรผู้บริโภกระหว่างสถาบันมูลนิธิเพื่อการพัฒนาและ สำนักวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

3.2 การให้บริการแก่ชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ โดยให้มีการผสมผสานกับการศึกษา และ การวิจัย ทั้งนี้ ให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เช่น การให้บริการติดตั้งระบบ การใช้แก๊สในรถยนต์ของศูนย์พัฒนาเทคโนโลยียานยนต์ การให้บริการทางการแพทย์ของ ศูนย์แพทย์การแพทย์ มหาวิทยาลัยพะเยา

3.3 โครงการอบรมถ่ายทอดเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์สินค้าและสินค้าแปรรูป เพื่อให้ความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีในการผลิตสินค้า และเทคโนโลยีการแปรรูปสินค้าชนิดต่าง ๆ เกษตรกรในพื้นที่

3.4 การอบรมเชิงปฏิบัติการเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติหน้าที่ เรื่องการปกครองส่วนท้องถิ่น ครั้งที่ 3 เพื่อพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานแก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดพะเยา

3.5 โครงการเสวนาพาสร้างสรรค์เพื่อจัดเวทีระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานต่าง ๆ ในจังหวัดพะเยาที่เกี่ยวกับการออกแบบผลิตภัณฑ์และให้ประชาชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้ร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบเพื่อเป็นแนวทางการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้แก่กลุ่มผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น

3.6 โครงการต้นกล้าประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ครั้งที่ 2 เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกให้นักเรียนเกิดวัฒนธรรมทางการเมืองแบบมีส่วนร่วมตามระบอบประชาธิปไตย

3.7 เป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ผลงานบริการวิชาการและงานวิจัยผ่านวารสารมหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งดำเนินการได้มาตรฐานของ สกอ. และ สกว. รวมทั้งได้รับการบรรจุรายชื่ออยู่ในฐานข้อมูล TCI

3.8 โครงการแนะแนวสัจจร เป็นการให้บริการทางด้านวิชาการ แนะนำสาขาวิชาการ/วิชาชีพ แก่นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เขตพื้นที่ให้บริการวิชาการ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน และให้นักเรียนมีความสนใจในการเรียนต่อในระดับอุดมศึกษา

3.9 โครงการเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษ และทักษะการใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย เพื่อให้นิสิตใหม่ได้เรียนรู้ปรับความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ และสร้างความคุ้นเคยด้านสิ่งแวดล้อมอันจะนำไปสู่การปรับตัวในการเรียนในระดับมหาวิทยาลัย ตลอดจนเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างอาจารย์-ลูกศิษย์ และ เพื่อน-เพื่อน

4. ด้านทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะศิลปวัฒนธรรมแบบล้านนา ซึ่งเป็นวัฒนธรรมเก่าแก่ในจังหวัดพะเยาและหลายจังหวัดในเขตภาคเหนือตอนบน ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงได้ออกแบบอาคาร สิ่งก่อสร้างต่าง ๆ โดยนำศิลปวัฒนธรรมล้านนาเข้ามาผสมผสาน กันอย่างกลมกลืน อีกทั้งมีการก่อตั้งสถาบันสืบสานศิลปวัฒนธรรม ส่วนงานกิจการนิสิตขึ้น เพื่อให้เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่โดยสนับสนุนส่งเสริมให้มีการรวบรวมองค์ความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ ด้านศิลปวัฒนธรรมล้านนา มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนในศิลปวัฒนธรรมแขนงต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังจัดให้มีกิจกรรมด้านอื่น ๆ อีก เช่น

4.1 โครงการเจริญภูวนาในแนวทาง “ระลึกรู้สึใจ” ถวายพระเจ้าอยู่หัว เพื่อถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช เนื่องในวโรกาสมหามงคลเฉลิมพระชนม์ 83 พรรษาในวันที่ 5 ธันวาคม 2553 และให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้นำแนวทางการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ตามวิธีเจริญภูวนา “ระลึกรู้สึใจ”

4.2 โครงการถวายมรุตยาครั้งที่ 4 เพื่อนำประเพณีถวายข้าวมรุตยาที่มีอยู่เดิมมาเป็นจุดขายด้านการท่องเที่ยว เชิงวัฒนธรรม สร้างรายได้ให้แก่ชุมชนท้องถิ่น นอกจากนี้ยังอนุรักษ์สืบสานส่งเสริมประเพณีนี้ให้ดำรงอยู่สืบทอดต่อไป

4.3 เทศกาลวัฒนธรรมญี่ปุ่น (นิยงโซ) เพื่อให้นิสิตและนักเรียนมัธยมศึกษาภายในจังหวัดพะเยาได้เรียนรู้และทราบถึงขนบธรรมเนียมประเพณี ประเทศญี่ปุ่นและการบริการให้ความรู้ด้านวิชาการของสาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น

5. นิสิต

มหาวิทยาลัย ตระหนักดีว่า นิสิตเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าและสำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ ขับเคลื่อนประเทศให้พัฒนาไปได้ในอนาคต มหาวิทยาลัยจึงให้ความสำคัญต่อการให้โอกาสทางการศึกษา รวมถึงขยายโอกาสให้มีความทัดเทียมกัน โดยเฉพาะนักเรียนจากพื้นที่เขตภาคเหนือตอนบน โดยการรับนักเรียนที่ด้อยโอกาสเหล่านี้เข้ามาศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา และมีการสนับสนุนให้นิสิตที่ด้อยโอกาสเหล่านี้ได้มีโอกาสเรียนรู้ให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยการจัดสรรให้ทุนการศึกษาแก่นิสิตอย่างทัดเทียมและทั่วถึง อีกทั้งยังให้ความช่วยเหลือในการลดภาระค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่าหอพัก โดยการให้สวัสดิการอยู่หอพักมหาวิทยาลัยโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เพื่อเป็นการส่งเสริมให้นิสิตมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ไปสู่การพัฒนามัณฑิตที่พึงประสงค์ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะการคิด ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์และการสื่อสาร และด้านการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมต่อไป

มหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมให้นิสิตได้พัฒนาตนเอง เพื่อเก่งงาน เก่งคน เก่งคิด เก่งครองชีวิต และเก่งพิชิตปัญหา ตามนโยบายการพัฒนานิสิตให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยการส่งเสริมให้ดำเนินกิจกรรมครบทั้ง 5 ด้าน จนนิสิตได้รับรางวัลต่าง ๆ มากมายจนเป็นที่ประจักษ์แก่สังคมภายนอกทั่วไป เช่น รางวัลชมเชยนักออกแบบอิสระและบุคคลทั่วไป ผลงานวัสดุคลุมดินจากเส้นใยธรรมชาติและวัสดุเหลือใช้ในการแข่งขันสวดอดนวัตกรรม Eco Design 2009 ครั้งที่ 2 เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องสร้างขึ้น เป็นสิ่งที่ต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำในการจัดหาหรือแสวงหาโอกาสเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเชื่อที่ว่า “คนยิ่งเรียนรู้ก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถของตนออกไป” (As People Learn, Their Abilities Expand) และ “องค์กรที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโตและพัฒนาต่อไปได้โดยไม่มีที่สิ้นสุด (Senge, 1990 cited in Hughes, 1999)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคคลและกลุ่มบุคคล ในองค์กรสามารถเรียนรู้และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนอย่างต่อเนื่องและอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัย การทำงานร่วมมือกัน เรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และความรู้ร่วมกัน ตลอดจนร่วมกันพัฒนา ความคิดและสร้างสรรค์วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและอย่างมีวิจารณญาณเกิดการ พัฒนาความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการขององค์กร ไปสู่เป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Senge, 1990, p. 3; Marquardt, 1996, p. 53)

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel 2001) กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กร ที่ซึ่งสมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเพื่อการสร้างสรรคงานและการบรรลุเป้าหมาย แห่งงานอยู่อย่างต่อเนื่อง แนวคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออก เป็นแรง บันดาลใจของกลุ่มสมาชิกและได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม อีกทั้งได้เรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกัน และกัน ในการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

อับเบน, ฮิวจ์ส และนอร์ริส (Ubben, Hughes, & Norris, 2001) ได้กล่าวถึงองค์กร แห่งการเรียนรู้ในชื่อ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Communities) ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่อง ความเจริญเติบโตก้าวหน้า เรื่องของการเปลี่ยนแปลงใหม่ในตนเองอย่างต่อเนื่อง เรื่องขององค์กร หรือชุมชนที่ไม่เคยอิ่มตัว มีความตระหนักในตนเองอยู่เสมอ ในอันที่จะแสวงหาความเป็นไปได้ และโอกาสใหม่ ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้า เน้นการมีข้อมูลย้อนกลับ เน้นการสืบเสาะหาปัญหา เพื่อปรับปรุงสภาพการณ์ที่เป็นเหตุผลและการใช้ดุลยพินิจ ทั้งในเรื่องของความรู้และเรื่องของ อำนาจที่จะช่วยให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ จากกระบวนการ ประสบการณ์ การคิดการรับรู้ร่วมกันของสมาชิก ในองค์กร และสมาชิกจะเป็นทรัพยากรความรู้ (Resource of Knowledge)

อาจเรียกให้ชัดเจนขึ้นว่า “องค์กรที่มีการเรียนรู้” เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิด การถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ เพื่อให้มีโอกาสดำเนินการใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาต่อไปผู้บุกเบิกแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นคนแรกคือ Chris Argyris เริ่มขึ้นประมาณปี ค.ศ.1978 จากงานเขียน ชื่อ Organization Learning แต่ยังไม่เป็นที่แพร่หลายนัก เพราะมีเนื้อหาเชิงวิชาการที่เข้าใจยาก ต่อมา

ปี ค.ศ.1990 Peter M. Senge Ph.D. ศาสตราจารย์แห่ง MIT Sloan School of Management ได้เขียน “The Fifth Discipline : The Art and The Learning Organization” หรือ “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และได้รับความนิยมปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในเวลาต่อมา จนกระทั่ง American Society for Training Development-ASTD สมาคมเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรที่ใหญ่ที่สุดในสหรัฐอเมริกา ประกาศเกียรติคุณให้เขาเป็นนักวิชาการเกียรติคุณดีเด่น ประจำปี ค.ศ.2000 Peter M. Senge กล่าวว่า “Learning in organization means the continuous testing of experience, and the transformation of that experience into knowledge-accessible to the whole organization, and relevant to its core purpose.” ซึ่งมีนักวิชาการไทยให้คำจำกัดความไว้ว่า “องค์กรที่บุคลากรภายในองค์กรได้ขยายความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคลและระดับองค์กร เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่บุคลากรมีความคิดใหม่ ๆ และการแลกเปลี่ยนของความคิดได้รับการยอมรับเอาใจใส่ เป็นองค์กรที่บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร” (สาริน (นามแฝง), 2547)

ในแง่ขององค์กร การสนับสนุนให้บุคลากรฝึกอบรมเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอแล้วสำหรับยุคนี้ จากการศึกษา พบว่า มีการนำไปใช้ประโยชน์หลังจากนั้นเพียงแค่ 10 % เมื่อทิ้งห่างไป 2 สัปดาห์ หากไม่ได้นำกลับมาใช้อีก ทักษะหรือความรู้ต่าง ๆ จะเลือนหายไปร่วม 87 % อีกทั้งองค์กรรูปแบบเดิม ๆ มักจะมีงานยุ่ง ๆ จนไม่มีเวลาทบทวน อ่าน ศึกษา ปรับปรุง นอกจากนี้การส่งสมความรู้อยู่ที่ผู้ใดผู้หนึ่งมาก ๆ อีกด้านหนึ่งอาจกลายเป็นจุดอ่อนได้เช่นกัน เพราะเมื่อบุคคลนั้นมีการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน องค์ความรู้ก็พลอยสูญไปด้วย หรือในกรณีของหน่วยงานราชการ จะมีผลงานทางวิชาการออกมาทุกปี แต่หลายชิ้นเป็นไปเพียงเพื่อปรับระดับหรือตำแหน่ง หลังจากนั้นจะถูกเก็บขึ้นหิ้ง ไม่เคยมีการนำมาแบ่งปัน ถ่ายโอน หรือถ่ายทอดระหว่างบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ และนำไปสู่การสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence) ขององค์กรต่อไป ซึ่งการเรียนรู้ในแง่มุมนี้ไม่จำกัด และอาจมีการเรียนรู้ข้ามสายงานกันได้

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เป็นการมองในระดับความมุ่งหวัง เปรียบเสมือนหางเสือของเรือที่ขับเคลื่อนให้เรื่อนั้นมุ่งสู่เป้าหมายในทิศทางที่รวดเร็ว ประหยัดและปลอดภัย

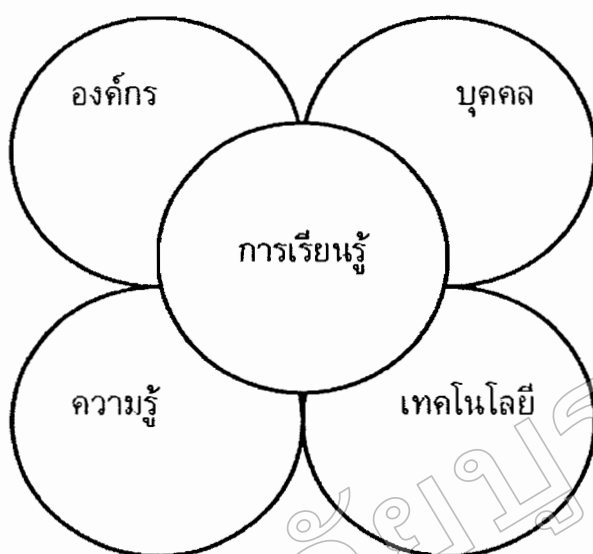
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงาน เป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำ ให้เกิดขึ้นเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเรียนรู้ชนิดนี้ เน้นการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ มีความสามัคคีในการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

5. การคิดเชิงระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบ ได้อย่างเข้าใจและมีเหตุผล เป็นลักษณะการมองภาพรวมหรือระบบใหญ่ (Total System) ก่อนว่าจะมีเป้าหมายในการทำงานอย่างไร แล้วจึงสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ทำให้สามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน

คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงมี มีดังต่อไปนี้ (Maequardt, 1996 อ้างถึงใน สถาพร ปิ่นเจริญ, 2541, หน้า 2-3)

1. การตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ตลอดเวลา
2. การบูรณาการการเรียนรู้ควบคู่กับการทำงานอย่างมีกลยุทธ์
3. การยกย่องให้รางวัลในความสำเร็จ และ มองความล้มเหลวเป็นการเรียนรู้
4. มีระบบการสื่อสารที่ดี ทำให้เข้าถึงความรู้ สะดวก คล่องตัว และยืดหยุ่น
5. การจัดฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง
6. การปรารถนาในคุณภาพและการปรับปรุงแก้ไข
7. การบริหาร โดยใช้หลักประชาธิปไตย
8. การส่งเสริมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์

ระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวความคิดของ มาร์ควาร์ด (Marquardt, 1996, pp. 23-33) ระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 5 ระบบย่อย คือ ระบบการเรียนรู้ ระบบองค์กร ระบบบุคคลระบบความรู้ และระบบเทคโนโลยี ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แสดงรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นระบบ

การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่ท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน เพราะหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือการบริหารเพื่อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีจิตสำนึกในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและกลุ่มอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนและใช้ประสบการณ์ร่วมกัน ร่วมกันแสวงหาภูมิปัญญาและสร้างสรรค์กิจกรรมที่มีคุณค่าแก่องค์กร การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามที่มุ่งหวัง ได้นั้นต้องมีการดำเนินการพัฒนาในสิ่งต่อไปนี้

1. การกำหนดพันธกิจ
2. เชื่อมโยงการเรียนรู้เข้ากับการดำเนินการ
3. ประเมินศักยภาพของระบบการเรียนรู้
4. สื่อสารวิสัยทัศน์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้
5. สร้างตระหนักถึงความสำคัญของการคิดที่เป็นระบบและการกระทำ
6. เรียนรู้กลยุทธ์
7. เรียนรู้ภาวะการเป็นผู้นำ

กล่าวโดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สมาชิกในองค์กรมีความตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร มีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกกับตัวองค์กร โดยภาพรวมก็จะเป็นองค์กรที่มุ่งแสวงหาความเป็นไปได้หรือโอกาสเพื่อการพัฒนาเพื่อความเติบโต และเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการที่จะทำให้

บรรลุลผลตามสภาพดังกล่าวนั้น ควรต้องดำเนินการจัดการความรู้เพื่อพัฒนานุเคราะห์อย่างเป็นระบบไปด้วย

การจัดการความรู้ เป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ ซึ่งเกิดขึ้นจากการค้นพบว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อม ๆ กับบุคลากรลาออกหรือเกษียณ อายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อกระทำการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนานุเคราะห์ให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียว จึงเปลี่ยนไป และมีคำถามต่อไปว่าจะทำอย่างไรให้องค์กรได้เรียนรู้ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรได้มีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนานุเคราะห์ด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อ ภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว องค์กรจะทำอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบ เพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้บริหารที่จะหาขุทวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคล และการกระตุ้นให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้ให้เพื่อนร่วมงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการถ่ายทอดความรู้บางประเภทนั้น การฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้คือพฤติกรรม “การหวงความรู้” และวัฒนธรรม “การไม่ยอมรับในตัวบุคคล” หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้ การบริหารจัดการความรู้ก็มีไขว่เรื่องยากจนเกินไป

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับความรู้

ความหมายของความรู้

ความหมายของความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่ได้สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้าหรือ ประสบการณ์รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยินได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติองควิชาในแต่ละสาขา (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542) ยังมีผู้กล่าวถึงความหมายของความรู้ไว้อีกดังนี้

บรูกกิง (Brooking, 1999, p. 123) กล่าวว่า ความรู้ หมายถึง สารสนเทศที่ได้ผ่านการประมวลผลแล้วอย่างมีความเข้าใจ เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

เกษม วัฒนชัย (2544, หน้า 39) กล่าวว่า ความรู้ หมายถึง การรวบรวมความคิดของมนุษย์จัดให้เป็นหมวดหมู่และประมวลสาระที่สอดคล้องกัน โดยนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้น สิ่งที่เป็นสาระในระบบข้อมูลข่าวสารคือความรู้ ความรู้ใหม่ต้องสร้างขึ้น บนฐานของความรู้เดิม ที่มีอยู่ความรู้ใหม่จึงเกิดจากฐานการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่

บุญส่ง หาญพานิช (2546, หน้า 18) กล่าวว่า ความรู้ คือข้อเท็จจริง ประสบการณ์ ค่านิยม ความเชื่อ กระบวนการ และข้อมูลสารสนเทศที่ผนวกด้วยความเข้าใจ อันเกิดจากการเปรียบเทียบ การตีความ การวินิจฉัย และการตรวจสอบผลกระทบ ซึ่งทำให้เกิดคุณค่าสูงและพร้อมที่จะนำไปประยุกต์สู่การตัดสินใจ และการปฏิบัติ

วิจารณ์ พานิช (2547, หน้า 4-5) ได้ให้ความหมายของความรู้ไว้หลายทัศนะดังนี้

1. ความรู้ คือ สิ่งที่เมื่อนำไปใช้จะไม่หาคหรือสับสนหรือแต่จะยิ่งออกเผลหรือออกงาม
2. ความรู้ คือ สารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ
3. ความรู้ เป็นสิ่งที่คาดเดาไม่ได้
4. ความรู้ เกิดขึ้น ณ จุดที่ต้องการใช้ความรู้
5. ความรู้ เป็นสิ่งที่ขึ้นกับบริบทและกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2548, หน้า 21-22) ให้นิยามว่า ความรู้ คือสารสนเทศที่มีคุณค่า ซึ่งมีการนำประสบการณ์ วิจารณ์ญาณ ความคิด ค่านิยม และปัญญาของมนุษย์มาวิเคราะห์เพื่อนำมาใช้ในการสนับสนุนการทำงานหรือใช้ในการแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง การบูรณาการระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ ในบริบทและความรู้แจ้งอย่างชำนาญ เป็นการผสมผสานสำหรับการประเมินค่า และการนำเอาประสบการณ์กับสารสนเทศใหม่ ๆ มาผสมรวมเข้าด้วยกัน ถูกนำไปประยุกต์ได้โดยบุคคล ซึ่งอาศัยข้อมูล ทักษะ และประสบการณ์ที่มีอยู่เป็นส่วนสนับสนุนการตัดสินใจสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษาได้

ประเภทของความรู้

ความรู้มองในด้านที่มองเห็นมี 2 ประเภท ดังนี้ (พรธิดา วิเชียรปัญญา, 2547, หน้า 22 อ้างอิงจาก Choi, 2000)

1. ความรู้โดยนัยหรือความรู้ที่มองเห็นไม่ชัดเจน (Tacit Knowledge) จัดเป็นความรู้ที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งเป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่ได้มาจากการประสบการณ์ ความเชื่อหรือความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เช่น การถ่ายทอดความรู้ ความคิดผ่านการสังเกต การสนทนา และการฝึกอบรม ความรู้ประเภทนี้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ เนื่องจากความรู้ประเภทนี้เกิดจากประสบการณ์และการนำมาเล่าเรื่องแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ดังนั้น

จึงไม่สามารถจัดให้เป็นระบบหรือหมวดหมู่ได้และไม่สามารถเขียนเป็นกฎเกณฑ์หรือตำราได้ แต่สามารถถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ได้โดยการสังเกตและเลียนแบบ

2. ความรู้ที่ชัดเจนหรือความรู้ที่เป็นทางการ (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่มีการบันทึกไว้ลายลักษณ์อักษร และใช้ร่วมกันในรูปแบบต่าง ๆ เช่น สิ่งพิมพ์ เอกสารขององค์กร ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ อินเทอร์เน็ต ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ระบบสัญลักษณ์ จึงสามารถสื่อสารและเผยแพร่ได้อย่างสะดวก

ไทวานา (Tiwana, 2000, p. 67) แบ่งประเภทของความรู้ไว้ ดังนี้

1. ความรู้ภายนอก เป็นความรู้ที่ได้จากการแสดงความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคลในการทำงาน

2. ความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เป็นความรู้ที่มาจากแหล่งความรู้อื่น ๆ ภายนอกตัวบุคคลและแหล่งความรู้ต่าง ๆ

3. ความรู้ที่ไม่อยู่เฉพาะที่ เป็นความรู้ที่เป็นอิสระ สามารถถ่ายทอดได้จากบุคคลไปสู่องค์กร หรือจากองค์กรไปสู่องค์กร

องค์ประกอบของความรู้ ประกอบด้วย (Tiwana, 2000, p. 68)

1. เป็นสิ่งที่น่าเชื่อถือ และสามารถเปลี่ยนแปลง
2. สามารถตัดสินใจได้
3. เป็นสิ่งที่ได้จากประสบการณ์
4. เป็นสิ่งที่มีคุณค่าคาดคะเนได้ และเชื่อถือได้
5. เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความคิด ความฉลาด

นฤมล พงษ์ศิริ และพัชรา หาญเจริญกิจ (2543, หน้า 61-62) แบ่งความรู้ออกเป็น

8 ประเภท ดังนี้

1. ความรู้ก่อนประสบการณ์ (Priori Knowledge) คือ ความรู้ที่ไม่ต้องอาศัยประสบการณ์
2. ความรู้หลังประสบการณ์ (Posteriori Knowledge) คือ ความรู้ที่เกิดหลังจากที่มีประสบการณ์แล้ว

3. ความรู้โดยประจักษ์ (Knowledge by Acquaintance) คือ ความรู้ที่เกิดจากสิ่งที่ถูกรู้ซึ่งปรากฏ โดยตรงต่อผู้รู้ผ่านทางหู ตา จมูก ลิ้น หรือ กาย

4. ความรู้โดยบอกกล่าว (Knowledge by Description) คือ ความรู้ที่เกิดจากคำบอกเล่า

5. ความรู้เชิงประจักษ์ หรือความรู้เชิงประสบการณ์ (Empirical Knowledge) คือ ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ หรือความรู้หลังประสบการณ์

6. ความรู้โดยตรง (Immediate Knowledge) คือ ความรู้ที่ได้รับโดยสัมผัสทั้ง 6 คือ เห็น ได้ยิน กลิ่น รส สัมผัส และรับรู้ทางใจ

7. ความรู้เชิงประวิสัย หรือ ความรู้เชิงวัตถุวิสัย (Objective Knowledge) คือ ความรู้ที่เกิดจากเหตุผล หรือประสบการณ์ที่สามารถอธิบาย หรือทดสอบให้ผู้อื่นรับรู้ได้อย่างที่ตนรู้

8. ความรู้เชิงอัตวิสัย หรือความรู้เชิงจิตวิสัย (Subjective knowledge) คือ ความรู้ที่เกิดจากการประสบด้วยตนเอง และตนไม่สามารถอธิบายได้ หรือทดสอบให้ผู้อื่นรับรู้ได้

ความรู้แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้ (วิจารณ์ พานิช, 2547, หน้า 59)

ระดับที่ 1 Know-what (รู้ว่าคืออะไร) เป็นความรู้เชิงทฤษฎีล้วน ๆ เปรียบเสมือนความรู้ของผู้จบปริญญาตรีมาใหม่ ๆ เมื่อนำความรู้เหล่านี้ไปใช้งาน ก็อาจจะใช้ได้ผลหรือใช้ไม่ได้ผล

ระดับที่ 2 Know-how (รู้วิธีการ) เป็นความรู้ที่มีทั้งเชิงทฤษฎีและเชิงบริบทเปรียบเสมือนความรู้ของผู้จบปริญญาตรีและมีประสบการณ์การทำงานผ่านมาระยะหนึ่ง เช่น 2-3 ปี ก็จะมีความรู้ในลักษณะที่รู้จักปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหรือบริบท

ระดับที่ 3 Know-why (รู้เหตุผล) เป็นความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผลได้ว่าทำไมความรู้นั้น ๆ จึงใช้ได้ผลในบริบทหนึ่ง แต่ใช้ไม่ได้ผลในอีกบริบทหนึ่ง

ระดับที่ 4 Care-why (ใส่ใจกับเหตุผล) เป็นความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อ ซึ่งจะเป็แรงขับเคลื่อนมาจากภายในจิตใจ ให้ต้องกระทำสิ่งนั้น ๆ เมื่อเผชิญสถานการณ์

จากแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของความรู้ดังกล่าว สรุปได้ว่าความรู้แบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) จัดเป็นความรู้ที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งเป็นทักษะหรือความรู้เฉพาะตัว สันฐานคติของแต่ละบุคคล ที่ได้มาจากประสบการณ์ ความเชื่อ หรือความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ความรู้ชนิดนี้มีการสั่งสม และสามารถพัฒนาแบ่งปันแลกเปลี่ยนกับบุคคลอื่น ได้ ความรู้ประเภทที่สองเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เป็นทางการที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถบรรยายหรือบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และใช้ร่วมกันในรูปแบบต่าง ๆ ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่แสดงออกมาโดยใช้ระบบสัญลักษณ์ จึงสามารถสื่อสารและเผยแพร่ได้อย่างสะดวกและทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

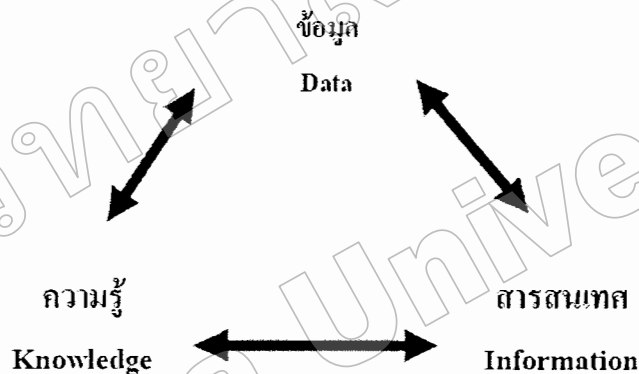
ธรรมชาติความรู้

ทฤษฎีความรู้ในเชิงปรัชญา เป็นเรื่องของญาณวิทยา (Epistemology) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำเนิดของความรู้ โครงสร้างความรู้ วิธีการของความรู้และความเที่ยงตรงถูกต้องของความรู้ความรู้ในเชิงญาณวิทยาจึงไม่มีโครงสร้างเชิงวัตถุ ซึ่งเป็นการยากที่จะนำตัวความรู้ไปจัดการ ต่างกับความรู้ในเชิงเทคโนโลยีที่มองความรู้เป็นข้อเท็จจริง ในรูปแบบที่สามารถนำไปประมวลทางคณิตศาสตร์ได้ เช่น ความรู้ที่อยู่ในรูปของสูตร สมการ กฎ ทฤษฎี กระบวนการและคำอธิบายให้เกิดความเข้าใจ ดังนั้นตามแนวทางนี้ ความรู้จึงสามารถนำไปจัดการทั้งความรู้มีอยู่ทั่วไปในส่วนที่ฝังอยู่ในตัวคน และอยู่ภายนอกตัวคน ในส่วนที่อยู่ภายนอกตัวคนซึ่งได้มีการบันทึกเก็บไว้ในหน่วยบันทึกความรู้

ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น คู่มือ ตำรา หรือแฟงอยู่ในองค์กร ตัวผลิตภัณฑ์ และกระบวนการทำงานและการเรียนรู้ ซึ่งความรู้เหล่านี้จะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อถูกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล สถาบัน และสังคม ในบรรดาปัจจัยที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาความรู้ทั้งที่เป็นของปัจเจกบุคคลและของสถาบัน ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง และในการที่จะบริหารจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้และเข้าใจในธรรมชาติของความรู้

1. วัฏจักรความรู้

ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ มีความสัมพันธ์กันในลักษณะเป็นวัฏจักรแบบเวียนบังเกิด วงจรอาจจะเริ่มต้นที่จุดใดจุดหนึ่งก็ย่อมได้ เช่นอาจจะเริ่มต้นที่ข้อมูล เริ่มต้นที่สารสนเทศหรือเริ่มต้นที่ความรู้ ตามแนวคิดของสจ๊วต ดังภาพที่ 5 (Stewart, 1997, p. 278)



ภาพที่ 5 แสดงเส้นทางของ ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ จำแนกได้ 3 เส้นทาง

เส้นทางที่ 1 ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ ข้อมูล คือ วัฏจักรเริ่มต้นที่ข้อมูลเมื่อข้อมูลผนวกด้วยบริบทจะกลายเป็นสารสนเทศ เมื่อสารสนเทศผนวกด้วยความเข้าใจจะกลายเป็นความรู้ และเป็นข้อมูลเริ่มในสถานการณ์ใหม่สำหรับพัฒนาเป็นความรู้ใหม่

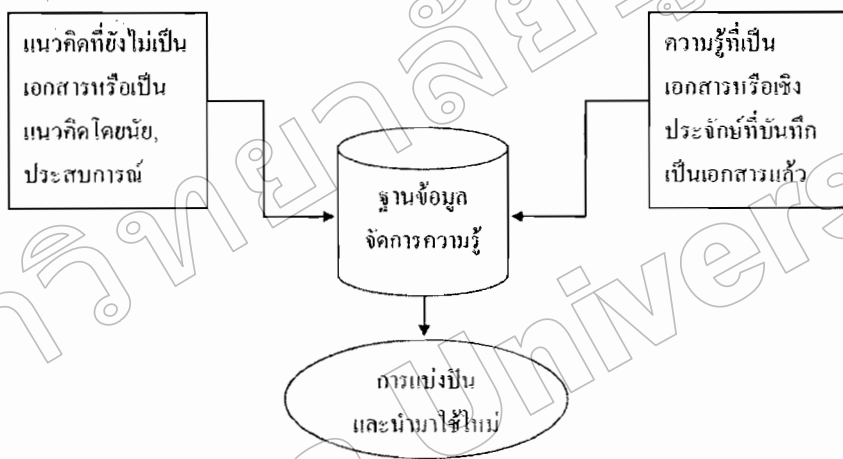
เส้นทางที่ 2 สารสนเทศ ความรู้ ข้อมูล สารสนเทศ คือ วัฏจักรเริ่มต้นที่สารสนเทศ เมื่อสารสนเทศผนวกด้วยความเข้าใจจะกลายเป็นความรู้ ความรู้ที่ได้จะกลายเป็นข้อมูลในสถานการณ์ใหม่ และเมื่อข้อมูลนำมาผนวกกับบริบทก็จะกลายเป็นสารสนเทศใหม่ต่อไป

เส้นทางที่ 3 ความรู้ ข้อมูล สารสนเทศ ความรู้ คือ วัฏจักรเริ่มต้นที่ความรู้ในฐานะที่เป็นข้อมูลเริ่มต้น เมื่อข้อมูลนั้นได้ผนวกด้วยบริบท จะเปลี่ยนสภาพเป็นสารสนเทศและเมื่อนำสารสนเทศมาผนวกกับความเข้าใจ ข้อมูลสารสนเทศจะถูกพัฒนาเป็นความรู้ใหม่ต่อไป

จากแนวคิดของ สจ๊วต สรุปลงได้ว่า ระดับการรับรู้ข้อมูล สารสนเทศและความรู้ของบุคคล และองค์กรอาจมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ ความรู้ของบุคคลหนึ่งหรือองค์กรหนึ่งอาจจะเป็นแค่เพียงข้อมูล หรือ สารสนเทศของอีกบุคคลหนึ่งหรือองค์กรหนึ่งเท่านั้น

2. เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในองค์กร

วัตถุประสงค์หลักของโครงการจัดการความรู้ นอกจากจะต้องสร้างวัฒนธรรมการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้แล้วยังจำเป็นต้องสร้างแหล่งจัดเก็บความรู้ และปรับปรุงความสามารถในการเข้าถึงแหล่งความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีทั้งความรู้ที่บันทึกไว้ในรูปแบบต่าง ๆ และที่ยังไม่ได้บันทึกไว้ ดังภาพที่ 6 (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2547, หน้า 33 อ้างอิงจาก ฮันนีคัตต์, 2544, หน้า 184)



ภาพที่ 6 แสดงแหล่งจัดเก็บความรู้

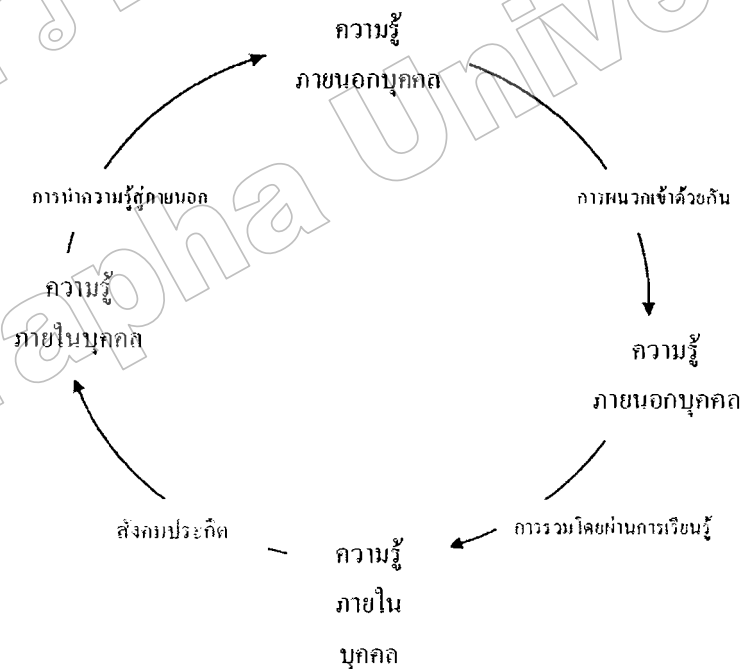
เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ได้แก่

1. เทคโนโลยีการสื่อสาร เป็นการสื่อสารระหว่างผู้ใช้กับผู้เชี่ยวชาญและแหล่งความรู้อื่น ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต เป็นการสื่อสารข้อมูลทั่วโลก และอินทราเน็ตเป็นการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีเดียวกับอินเทอร์เน็ต
2. เทคโนโลยีความร่วมมือ/ การใช้งานร่วมกัน เช่น โปรแกรมการทำงานเป็นกลุ่ม ได้แก่ กรู๊ปแวร์ (Groupware) เป็นซอฟต์แวร์ที่ทำให้การทำงานร่วมกันเป็นทีมผ่านระบบเครือข่ายขึ้น มีการสื่อสารการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการประชุมร่วมกัน ส่วนโปรแกรมการบริหารโครงการ (Project Management Tools) เป็นเครื่องมือในการทำงานตามโครงการการติดตามผลความคืบหน้าของโครงการและการรายงานผล

3. เทคโนโลยีการจัดเก็บความรู้ เช่น ระบบจัดการฐานข้อมูลเหมืองข้อมูล (Data Mining) ตัวอย่าง การทำงานของเหมืองข้อมูล Data Mining เป็นวิธีการดึงข้อมูลจากแหล่งจัดเก็บข้อมูลในคลังข้อมูล (Data Warehouse) มารวบรวมและแสดงผลในรูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้

สรุปได้ว่า การจำแนกประเภทของความรู้พิจารณาได้ 3 แนวทางคือ พิจารณาจากการกำเนิดของความรู้ พิจารณาสภาพของความรู้ และ พิจารณาจากแหล่งที่มาของความรู้ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จำแนกประเภทของความรู้โดยใช้แหล่งความรู้เป็นฐานในการพิจารณา คือ ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล และความรู้ที่อยู่นอกตัวบุคคลปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ภายในบุคคลกับความรู้ที่อยู่ภายนอกบุคคล ตามแนวคิดและสมมุติฐานของ โนนากะและทาเกอุชิ ดังภาพที่ 7 (Nonaka & Takeuchi, 1995, p. 95) จำแนกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

- 1. นำความรู้ภายในบุคคลสู่ภายนอก (Externalization)
- 2. ผสมผสานความรู้ที่ชัดเจนภายนอกเข้าด้วยกัน (Combination)
- 3. รับความรู้ภายนอกเข้าสู่ภายในบุคคล (Internalization)
- 4. รับความรู้ภายในสู่ภายนอก (Socialization)



ภาพที่ 7 แสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ภายในบุคคลกับความรู้ภายนอกบุคคล

จากโครงสร้าง แสดงให้เห็นว่า ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ภายในบุคคลกับความรู้ภายนอกบุคคล เกิดขึ้นโดยผ่านกระบวนการการรวมความรู้เข้าด้วยกัน คือ การใช้เทคโนโลยีช่วยในการจัดระบบระเบียบของความรู้ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ภายนอกบุคคลกับความรู้ภายในบุคคล เกิดขึ้นโดยกระบวนการการรวมความรู้ภายในตน คือ เรียนรู้ผ่านทางเทคโนโลยี ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ภายในบุคคลกับความรู้ภายในบุคคลโดยกระบวนการสังคมประภค คือ เรียนรู้ผ่านทางบุคคล และปฏิสัมพันธ์ระหว่างความรู้ภายในบุคคลกับความรู้ภายนอกบุคคล เกิดขึ้นโดยผ่านกระบวนการนำความรู้ออกสู่ภายนอก คือ ด้วยการนำความรู้ที่ผ่านการสังเคราะห์แล้วภายในตนเผยแพร่ออกสู่ภายนอกโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือช่วย

คุณประโยชน์ของความรู้ภายในบุคคล คือ ความเป็นอัตโนมัติซึ่งไม่ต้องการเวลาในการคิดเป็นความชำนาญที่ติดตัวมา ตัวอย่างในระดับบุคคล เช่น นักกีฬา นักดนตรี นักพูด นักออกแบบ นักวิจัย นักวางแผน ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีสัญชาตญาณในการทำงานของเขาได้ดีกว่าคนอื่น ๆ ตัวอย่างในระดับองค์กรหรือสถาบัน เช่น องค์กรจะเสียค่าใช้จ่ายและเวลาไม่มากในการประกันคุณภาพหากพนักงานตระหนักรู้โดยสัญชาตญาณว่า การประกันคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็นและทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเต็มใจ แต่ความรู้เฉพาะภายในบุคคลมีข้อจำกัด คือยากแก่การแก้ไขเปลี่ยนแปลงและสื่อสาร เนื่องจากการไม่มีตัวตนจึงมักทำให้ไม่มีการตรวจสอบ การตัดสินใจอาจผิดพลาดได้โดยไม่รู้ตัว (Stewart, 1997, p. 301)

การสื่อสารกับชนิดของความรู้

โนนากะ และทาเกอุชิ (Nonaka & Takeuchi, 1995, p. 284) ได้ใช้การสื่อสารเป็นตัวจำแนกความแตกต่างระหว่างความรู้ภายนอกและภายในตัวบุคคล โดยให้เหตุผลว่าความรู้ภายนอกบุคคลสื่อสารได้ง่ายและสามารถแปลงเป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ได้ ส่วนความรู้ภายในบุคคลแสดงให้เห็นได้ยากกำหนดโครงสร้างได้ยาก และสื่อสารได้ยาก ในการสื่อสารความรู้ระหว่างกัน ไม่ว่าจะเป็นระหว่างบุคคลกับบุคคล ระหว่างบุคคลกับองค์กร และระหว่างองค์กรกับองค์กร สามารถกระทำได้หลายรูปแบบ เช่น การสนทนาแบบเห็นหน้ากันโดยตรง (face-to-face) การสื่อสารทางโทรศัพท์ โทรสาร จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งคาฟท์และเลนเจน ได้เสนอแนะเกี่ยวกับการสื่อสารความรู้ไว้ว่า ยิ่งธรรมชาติขององค์กรมีความสลับซับซ้อนยิ่งต้องใช้วิธีการสื่อสารที่เรียบง่าย การสื่อสารเพื่อแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ภายในบุคคลนั้น วิธีการที่ได้ผลที่สุดคือการสนทนาระหว่างบุคคล สำหรับความรู้ภายนอกบุคคลการสื่อสารที่ได้ผลดีที่สุดคือการเข้าถึงความรู้โดยอาศัยเทคโนโลยี การสื่อสารความรู้

ความรู้กับการรู้

ความรู้เป็นสิ่งที่ปรากฏอยู่ในตัวบุคคล ตำรา วารสาร นิตสาร หนังสืออ้างอิง อินเทอร์เน็ต วิทยุ โทรทัศน์ และ ในสื่ออื่น ๆ ส่วนการรู้นั้นเป็นสภาพการรับรู้ในตัวบุคคล ซึ่งเกิดจากการที่ผู้สอนแนะนำหรือสั่งสอนให้แก่ผู้เรียนใช้ในการแสวงหาความรู้ หรือ เกิดจากการที่ผู้เรียนมีความอยากรู้และแสวงหาสิ่งที่อยากรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จึงเป็นศิลปะของการรู้ อย่างน้อยก็รู้จักใช้สามัญสำนึกให้เกิดประโยชน์ (ชัยอนันต์ สมุทวณิช, 2543, หน้า 76) ในยุคแรก ๆ แม้ความรู้ของมนุษย์จะมีอยู่อย่างจำกัด แต่การรู้ของมนุษย์ก็มักจะเชื่อมโยงกับประสบการณ์ชีวิตและทำให้ความรู้ที่เกิดขึ้นและเกิดประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติใช้ทั้งนี้เพราะไม่ใช่เป็นการรู้แบบการรู้จำ แต่เป็นการรู้แบบการเข้าใจ

ชัยอนันต์ สมุทวณิช (2543, หน้า 76-77) อธิบายถึงการรู้ของบุคคลว่า แบ่งออกได้เป็น 4 ระดับ คือ

1. การไม่รู้ว่ามีไม่รู้ เป็นสภาวะสุดโต่งที่ไม่ก่อให้เกิดการเข้าถึงตัวความรู้ได้
2. การไม่รู้ว่ามีรู้ เป็นสภาวะของบุคคลที่เคยรู้แต่ระลึกไม่ได้หรือจดได้สำนึก
3. การรู้ว่ามีไม่รู้ เป็นสภาวะที่อาจก่อให้เกิดการเรียนรู้หรือไม่รู้ได้ ขึ้นอยู่กับบุคคลมีความอยากที่จะจัดการไม่รู้นั้นมากน้อยเพียงใด
4. การรู้ว่ามีรู้ เป็นสภาวะอุดมคติซึ่งเป็นเป้าหมายของการเรียนรู้ หรือรู้จักตนเอง

ตารางที่ 1 แสดงเมตริกซ์ของการรู้ - ไม่รู้

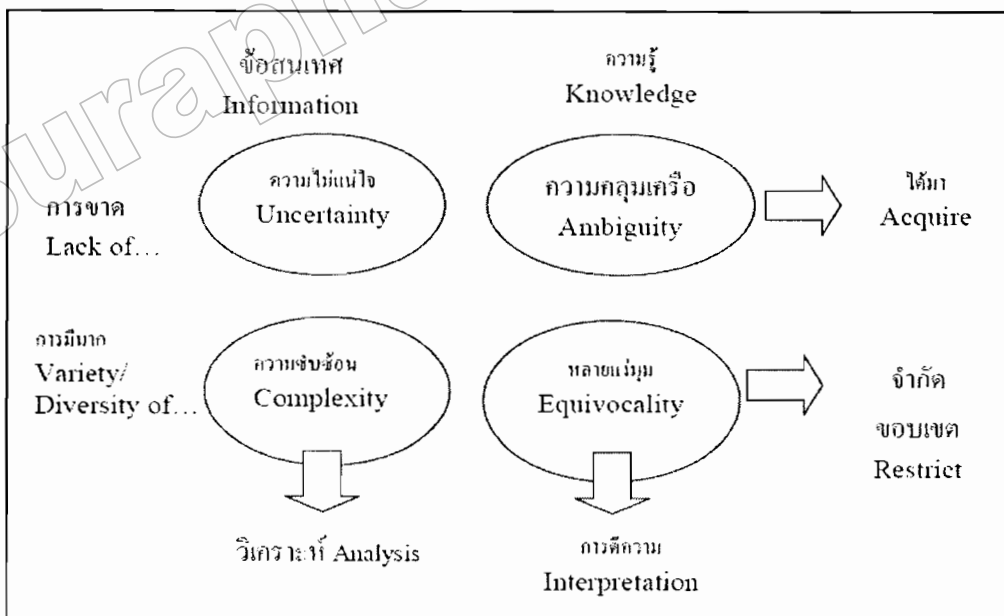
	รู้	ไม่รู้
รู้	ความรู้ที่คุณว่าคุณมี (ความรู้ที่ชัดเจน)	ความรู้ที่คุณรู้ว่าคุณไม่มี (ช่องว่างแห่งความรู้)
ไม่รู้	ความรู้ที่คุณไม่รู้ว่าคุณมี (ความรู้ซ่อนเร้น)	ความรู้ที่คุณไม่รู้ว่าคุณไม่มี (ช่องว่างแห่งความรู้สุดโต่ง)

จากตารางที่ 1 สจ๊วต ได้กล่าวถึงสภาวะการของการรู้และไม่รู้ ซึ่งก่อให้เกิดสภาวะของความรู้ และช่องว่างแสดงเป็นตารางเมตริกซ์ สรุปได้ว่าการรู้ว่ามีรู้จะนำไปสู่การนำความรู้ที่ชัดเจนไปใช้ประโยชน์การรู้ว่ามีไม่รู้นำไปสู่การแสวงหาความรู้ การไม่รู้ว่ารู้จะต้องมีสิ่งแวดล้อมภายนอกกระตุ้นให้เกิดการระลึก ส่วนการไม่รู้ว่ามีไม่รู้เป็นสภาพที่แก้ไขได้ยากที่สุด เนื่องจากต้องแก้ไขทั้งด้านพันธุกรรมและด้านสภาพแวดล้อมภายนอก

ปัญหาด้านความรู้

เมื่อพิจารณาที่ตัวความรู้ที่จะนำไปใช้ขององค์กรและสถาบันการศึกษาทุกระดับชั้น จำแนกได้ 4 ประการคือ (บุญส่ง หาญพานิช, 2546, หน้า 23-24 อ้างอิงจาก Zack, 1999)

1. ความไม่แน่ใจ (Uncertainty) เกิดจากการที่มีข้อสนเทศไม่เพียงพอที่จะทำให้เกิดความเข้าใจได้ดี แนวทางแก้ไขคือ การจัดหาข้อสนเทศเพิ่มเติมให้เพียงพอ หรือใช้ความรู้เชิงสถานการณ์เพื่อทำนาย อ้างอิง ประเมิน หรือสันนิษฐานข้อเท็จจริงในส่วนที่ขาดหายไปของข้อสนเทศ
2. ความซับซ้อน (Complexity) เกิดจากที่ข้อสนเทศสัมพันธ์เชื่อมโยงกันมากมาย ยุ่งเหยิงสับสน จนยากที่จะทำความเข้าใจ แนวทางแก้ไขคือลดความซับซ้อนของข้อสนเทศ โดยจัดแยกออกเป็นกลุ่มย่อยที่มีความสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม และมีความสัมพันธ์ภายนอกของแต่ละกลุ่มเชื่อมโยงกัน จะทำให้ช่วยภาพรวมของความสัมพันธ์ชัดเจนขึ้น
3. ความคลุมเครือ (Ambiguity) เกิดจากการขาดกรอบความคิดสำหรับแปลความหมายของข้อสนเทศ แนวทางแก้ไขคือการสร้างให้เกิดกรอบแนวคิด โดยการนิยามสถานการณ์อย่างมีความหมาย การคิดทบทวนซ้ำหลายรอบ การตั้งสมมุติฐานและตรวจสอบสมมุติฐาน การสื่อสารกับบุคคลอื่นเพื่อเพิ่มพูนความคิดและสติปัญญา
4. ความไม่ลงรอย (Equivocality) เกิดจากการที่มีกรอบความคิดที่ขัดแย้งกันแนวทางในการแก้ไขเช่นเดียวกันกับการแก้ปัญหาคคลุมเครือ ปัญหาคความรู้ 4 ประการ ดังภาพที่ 8 (บุญส่ง หาญพานิช, 2546, หน้า 24 อ้างอิงจาก Zack, 1999)



ภาพที่ 8 แสดงปัญหาคความรู้ 4 ประการ

สายโซ่คุณค่าแห่งความรู้

มนุษย์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้สร้างให้เกิดคุณค่าตลอดเวลา แนวคิดเกี่ยวกับสายโซ่แห่งคุณค่า (Value chain) จึงเกิดขึ้นเพื่อเชื่อมโยงระหว่างคนกับสถาบัน กล่าวคือ แนวคิดพื้นฐานนี้ได้ถูกนำมาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการผลิตความรู้ ที่แผ่ขยายทั้งในแวดวงการศึกษาและธุรกิจ คุณค่าแห่งความรู้ทั้งหมดล้วนมีที่มาจากพลังแห่งความรู้ที่ร้อยเรียงเป็นสายโซ่คุณค่าแห่งความรู้ (Knowledge value chains) ในรูปแบบของกิจกรรมในด้านต่าง ๆ และกระบวนการทำงาน ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจขององค์กรยุคใหม่ที่มุ่งใช้ทุนมนุษย์และทุนปัญญาเป็นทรัพยากรอันสำคัญมากกว่าที่จะมุ่งแสวงหาแต่ทุนทางการเงินและทุนทางเทคโนโลยี (วีรวิธ มาณะศิรินันท์, 2542, หน้า 65)

สายโซ่แห่งคุณค่าความรู้ประกอบด้วยรูปแบบความรู้ 4 รูปแบบ ซึ่งนำมาร้อยเข้าด้วยกันได้ดังนี้

1. ความรู้แบบดั้งเดิม (Traditional Knowledge) คือ ความรู้ที่ถูกสร้างขึ้นโดยวิธีเดิม ๆ ที่เป็นอยู่ ซึ่งได้แก่การวิจัยและการสอน
2. ความรู้เปลี่ยนผ่าน (Transformed Knowledge) คือ ความรู้ที่ถูกเปลี่ยนผ่านโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ได้แก่เครื่องมือวิเคราะห์ ตัวกลั่นกรองข้อมูล
3. ความรู้เข้าถึง (Accessed Knowledge) คือ ความรู้ที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึงได้อย่างเพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากผลของเทคโนโลยีสื่อสาร
4. ความรู้ร่วมมือ (Interaction-based Knowledge) คือ ความรู้ที่เกิดขึ้นจากผู้เรียนได้มีส่วนร่วมกับผู้เรียนคนอื่น โดยทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ตัวอย่าง เช่น การได้รับมุมมองใหม่ of ความรู้ หรือสร้างความรู้ใหม่อันเกิดจากการร่วมงานเป็นกลุ่มผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์

2. การจัดการความรู้

ความหมายของการจัดการความรู้

เลาดอน (Laudon, 2000, p. 435) กล่าวว่า การจัดการความรู้ในองค์กรมีความสำคัญเป็นพิเศษ ในองค์กรที่มีลักษณะการบริหารงานแบบแบนราบ และแบบเครือข่าย ซึ่งในการจัดการในระดับต่าง ๆ จะมีการจัดการแยกแยะความจริงในส่วนที่จะสามารถนำมาช่วยสมาชิกในทีมให้มีการพัฒนางานตามหน้าที่ รวมทั้งการแบ่งปันข้อมูลเพื่อพัฒนางานในส่วนงานอื่นที่เกี่ยวข้องกันด้วย

สแตร์ (Stair, 2001, p. 202) กล่าวว่า การบริหารจัดการความรู้ เป็นกระบวนการ รวบรวม จัดการ ความรู้ความชำนาญ ไม่ว่าความรู้นั้นจะอยู่ใน คอมพิวเตอร์ ในกระดาษ หรือตัวบุคคล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดการให้บุคลากร ได้รับความรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากเดิม โดยให้เกิดประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มขึ้น

เฮนรี และฮัฟเพธ (Henrie & Hedgepeth, 2003, p. 1) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการความรู้เป็นระบบบริหารจัดการทรัพยากรปัญญาขององค์กรทั้งที่เป็นความรู้โดยนัยและความรู้ชัดแจ้ง ระบบการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจำแนกความรู้ การตรวจสอบความรู้ การจัดเก็บความรู้ที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว การเตรียมการกรองความรู้และการเตรียมการเข้าถึงความรู้ให้กับผู้ใช้ ทั้งนี้โดยมีหลักการที่สำคัญ คือ ทำให้ความรู้ถูกใช้ถูกปรับเปลี่ยนและถูกยกระดับให้สูงขึ้น

ประเวศ วะสี (2545, หน้า 21) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการให้มีการวิจัยสร้างความรู้ที่เหมาะสม ให้มีการตั้งโจทย์ร่วมกัน วิจัยร่วมกัน ร่วมเรียนรู้ จัดความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน จัดการให้การสร้างความรู้และการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติสำเร็จผลจัดการให้ประเมินผลการปฏิบัติ เพื่อการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง และมีการจัดการสร้างนักวิจัย สร้างนักจัดการความรู้และสร้างหน่วยจัดการความรู้

พริดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 32) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึงกระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร

วิจารณ์ พานิช (2548, หน้า 3) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อน กว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ ต้องให้นิยามหลายข้อ จึงจะครอบคลุมความหมาย ซึ่งได้แก่

1. การจัดการความรู้มีความหมายรวมถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใชการจัดการความรู้

2. การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ความพยายามในการจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัต และวิถีปฏิบัติ มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคมมีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้

3. การจัดการความรู้ต้องการผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งสำหรับช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดังนั้นกิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูด

คนเก่งและดี การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน และการดึงคนมีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กรถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

4. การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิผลของ องค์กร การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างความมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้แก่ องค์กร การประเมิน “ต้นทุนทางปัญญา” (Intellectual capital) และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เป็นดัชนีบอกว่า องค์กร มีการจัดการความรู้ได้อย่างได้ผลหรือไม่

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2549, หน้า 1) ระบุว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการ (Process) ที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม การจัดการความรู้ในความหมายนี้จึงเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมของนักวิชาการหรือนักทฤษฎี แต่นักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้ (Resource Person) การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป้าหมาย คือ การพัฒนางานและพัฒนาคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันขององค์กร กลุ่มชุมชน มีการสร้างความรู้ที่เหมาะสม ตั้งใจทบทวนกัน วิจัยร่วมกัน ร่วมเรียนรู้ จัดความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่เกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้ จัดการให้การสร้างความรู้และการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติสำเร็จผล ประเมินผลการปฏิบัติ นำไปสู่ปรับตัวอย่างต่อเนื่อง การจัดระบบการจัดเก็บความรู้และการเข้าถึงข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างและประยุกต์ใช้ความรู้ ตลอดจนประสานการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนางาน พัฒนาคนและองค์กร

องค์ประกอบของการจัดการความรู้ (วิจารณ์ พานิช, 2548, หน้า 3)

1. การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแปรข้อมูล (Data) เป็นข้อสนเทศ (Information) แปรข้อสนเทศเป็นความรู้ (Knowledge) และใช้ความรู้เพื่อปฏิบัติการ (Action) โดยที่ไม่หยุดอยู่แค่ระดับความรู้ แต่จะยกระดับไปถึงปัญญา (Wisdom) คุณค่า ความดี ความงาม

2. ระดับของข้อมูล มีการบันทึกข้อมูลจากการทำงาน มีการค้นหาหรือขุดค้น (Mining) รวบรวมข้อมูล นำมาตรวจสอบกรองเอาไว้เฉพาะข้อมูลที่น่าเชื่อถือและสำคัญต่องานองค์กร นำมาจัดหมวดหมู่เพื่อให้ประมวลเป็นข้อมูลได้ง่าย จัดเก็บเป็นฐานข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ ให้ค้นหาได้ง่าย นำไปสู่การจัดบริการข้อมูล มีกิจกรรมเพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูล

3. กระบวนการแปลหรือประมวลข้อมูลไปเป็นข้อสนเทศ ประกอบด้วย การกรองเอาไว้เฉพาะข้อมูลที่แม่นยำ และเกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น นำมาตีความ หรือจัดรูปแบบ (Pattern) ภายใต้กรอบบริบท (Context) ของเรื่องนั้น ๆ

4. ในระดับข้อสนเทศ มีการเลือก จัดหมวดหมู่ จัดหีบห่อ จัดเก็บ ให้บริการถ่ายทอด แลกเปลี่ยน และนำไปใช้ประโยชน์

5. กระบวนการแปรข้อสนเทศไปเป็นความรู้ เป็นกระบวนการภายในและกระบวนการระหว่างคน โดยนำข้อสนเทศมาตีความ เปรียบเทียบ ตามบริบทขององค์กร เป้าหมายขององค์กร และสิ่งแวดล้อมขององค์กร ได้เป็นความรู้โดยที่ความรู้นั้นอาจมีพลังในระดับการดำเนินงาน

6. ในระดับความรู้ มีการดำเนินการส่งเสริมหรือสร้างเงื่อนไข ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ภายในองค์กร ไม่มีการปิดบังความรู้ มีการยกระดับความรู้ให้ลึกซึ้งหรือเชื่อมโยงยิ่งขึ้น อาจยกระดับขึ้นไปถึงความเข้าใจในกระบวนการทัศน์ใหม่ มีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ประกอบการกำหนดนโยบาย ประกอบการตัดสินใจเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่งในหลาย ๆ ทางเลือก หรือใช้ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จสมความมุ่งหมาย แล้วเกิดการเรียนรู้ร่วมกันจากการกระทำนั้น (เกิดปัญญา) และภาคีผู้มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ได้รับผลจากความสำเร็วจึงเกิดปิติสุข

7. เมื่อมีการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อกิจการใดกิจการหนึ่ง ก็มีการสังเกตและเก็บข้อมูลจากกิจกรรมนั้น นำไปแปรเป็นข้อสนเทศ และความรู้ สำหรับนำประยุกต์ใช้ให้เกิดผลงานที่ดียิ่งขึ้น เป็นวัฏจักรหมุนเวียนไม่รู้จบ เป็นวัฏจักรแห่งการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการและปัญญา

8. การจัดการความรู้มีอยู่แล้วตามธรรมชาติในทุกคน ทุกองค์กร ทุกเครือข่าย และทุกสังคม เป็นการจัดการความรู้ที่ทำโดยไม่มีระบบแบบแผนแต่ยังขาดพลัง

เป้าหมายของการจัดการความรู้

นฤมล พุกขศิลป์ และพัชรา หาญเจริญกิจ (2543, หน้า 64) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ไว้ 3 ข้อ คือ

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานทางธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ
3. เพื่อเป็นการปรับปรุงเทคนิค กระบวนการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และนำความรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 41; บุญดี บุญญาภิ, 2548) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ไว้ดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานทางธุรกิจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2. เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ
3. เพื่อปรับปรุงเทคนิคกระบวนการโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
4. เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ
5. เพื่อผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
6. เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้มีเป้าหมาย 3 ประการใหญ่ ๆ ได้แก่ (1) เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น (2) เพื่อการพัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้คือพนักงานทุกระดับ แต่ที่จะได้ประโยชน์มากที่สุดคือ พนักงานชั้นผู้น้อยและระดับกลาง (3) เพื่อการพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฟันฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดีขึ้น

ประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อวัฒนธรรมการทำงานของคนในสถานศึกษาปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การมีวินัยในตนเอง มีการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ตลอดชีวิต ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีพลังในการคิดสร้างสรรค์ มีความขยัน อดทน มีจิตสำนึกของการเป็น “ผู้ให้” และมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย ดังนั้น การจัดการความรู้จะสำเร็จได้ บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกับ “การจัดการความรู้” (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548, หน้า 25)

1. ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานได้ ตัวอย่างเช่น เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถหาแนวทางหรือวิธีการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว โดยค้นคว้าจากผลการจัดการความรู้ในเรื่องนั้น ๆ ทางสื่อ (Internet) เพื่อศึกษาค้นคว้าหาว่าแนวทางการแก้ปัญหาที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว ซึ่งได้มีการรวบรวมเก็บไว้บนฐานเครือข่ายคอมพิวเตอร์นั้น มีแนวทางวิธีแก้ปัญหายังไร วิธีนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติที่มีปัญหาสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ในเรื่องที่ตนประสบปัญหาได้โดยตรง จึงเป็นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทำให้ประหยัดเวลาและประหยัดงบประมาณในการทำงาน เพราะสามารถแสวงหาความรู้ได้โดยสะดวก รวดเร็ว ทำให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้
2. การจัดการความรู้ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูก เพราะก่อนทำงานสามารถเรียนรู้ความผิดพลาดของคนอื่นจากบทเรียนในอดีตได้ก่อน เพื่อเป็นการต่อยอดความรู้ก็จะทำให้ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานได้มากกว่าและไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูกอีก

3. การจัดการความรู้ที่ได้มาโดยวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในงานที่ปฏิบัติในเรื่องเดียวกัน ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถขจัดปัญหาที่ตนกำลังเผชิญอยู่ได้ เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในเรื่องเดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. สถานศึกษาที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้มีช่องทางการเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต ทำให้สามารถค้นหาความรู้ได้ตลอดเวลา เป็นการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาตลอดชีวิตซึ่งมีประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสถานศึกษา
5. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างอาจารย์ผู้สอนเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่ (Innovation) โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวตน (Tacit Knowledge) ของผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนมาก่อน
6. สถานศึกษาไม่ต้องเสียเวลาทำวิจัยและพัฒนาในเรื่องบางเรื่อง เพราะสามารถใช้ความรู้ที่ได้มาจากการสะสมไว้แล้วจากบุคคล หรือจากส่วนต่าง ๆ ของสถานศึกษาเพื่อนำมาต่อยอดความรู้ได้เลย
7. ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในสถานศึกษาที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และเผยแพร่ให้สังคม ชุมชน ได้รับรู้และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป
8. งานบางเรื่องผู้สอนไม่ต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเอง เพราะบางที่จะเกิดผลเสียมากกว่า เพราะต้องลองผิดลองถูก แต่ถ้าเรียนรู้จากประสบการณ์ของครูต้นแบบและประสบความสำเร็จในการสอนมาก่อนก็จะช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานได้มากกว่า

แนวคิด/รูปแบบการจัดการความรู้

อาร์เทอร์ แอนเดอร์สัน และอเมริกัน พรอดักทิวิตีทิวตี้ (Arthur Anderson and American Productivity & Quality Center (APQC), 1996 อ้างถึงใน บุญดี บุญญาภิกิจ, 2547, หน้า 37) ได้นำเสนอกรอบความคิดที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 อย่าง ซึ่ง ได้แก่ องค์ความรู้ขององค์กร กระบวนการจัดการความรู้และปัจจัยที่ทำให้องค์กรจัดการความรู้ได้สำเร็จ ซึ่งองค์ประกอบ 3 อย่างดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงกรอบแนวคิดการจัดการความรู้ของ Arthur Anderson and American Productivity & Quality Center (APQC) (บุญดี บุญญากิจ, 2547, หน้า 37)

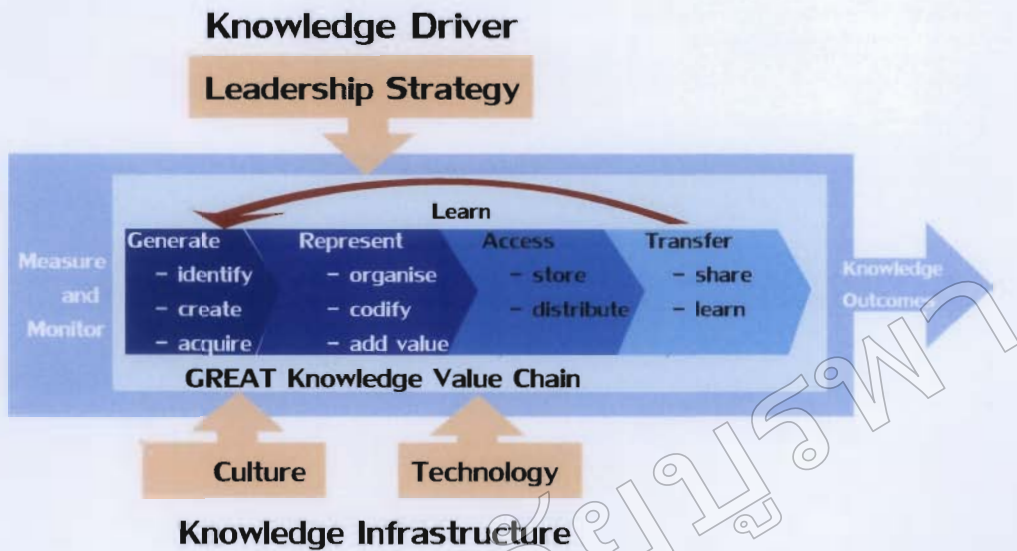
องค์ประกอบ
1. องค์ความรู้ขององค์กร
2. กระบวนการจัดการความรู้ แบ่งปัน → สร้าง → กำหนด → รวบรวม → ปรับแต่ง → เรียบเรียง → นำมาใช้ → แบ่งปัน
3. ปัจจัยที่ทำให้จัดการความรู้ได้ - ภาวะผู้นำ - วัฒนธรรมองค์กร - เทคโนโลยี - การวัดผล

สแตนดาร์ด พรอดัคทีวีทรี และ อินโนเวชั่น บอร์ด (SPRING) (Standards, Productivity and Innovation Board, 2001) เป็นหน่วยงานระดับชาติทางด้านการผลิตของสิ่งโก้ได้นำเสนอกรอบความคิดของการจัดการความรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก ๆ 2 อย่างคือ ห่วงโซ่ความรู้ (Knowledge value chain) และปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ (Enables) ดังนี้

1. ห่วงโซ่ความรู้ หรือกระบวนการความรู้ นั้น PSB เรียกกระบวนการดังกล่าวว่า “GREAT” ซึ่งมาจากตัวอักษรแรกขององค์ประกอบหลักของกระบวนการ (Generate, Represent, Access และ Transfer) กระบวนการ “GREAT” ครอบคลุมกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในองค์กร ผลสุดท้ายที่ต้องการคือ นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อองค์กร ซึ่งกระบวนการนี้เป็นวงจรย้อนกลับไปที่จุดเริ่มต้น อย่างไม่มีที่สิ้นสุด หมายถึงการแบ่งปันความรู้ จะทำให้เกิดการเรียนรู้และความคิดใหม่ตลอดเวลา เป็นการเพิ่มพูนองค์ความรู้ของบุคลากรและองค์กรอย่างต่อเนื่อง ไม่มีที่สิ้นสุด

2. ปัจจัยที่ทำให้เกิดการจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ (Enables) การที่กระบวนการหรือวงจร GREAT ตะหมุนได้อย่างต่อเนื่องนั้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยเอื้อหลัก ๆ 4 อย่าง คือ ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ และ การวัดผล

จะเห็นได้ว่ากรอบความคิดของ SPRING ครอบคลุมทั้งกระบวนการความรู้ ปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ ซึ่งต้องมีการวัดเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่



ภาพที่ 9 แสดงกรอบความคิดการจัดการความรู้ของ PSB (บุญดี บุญญากิจ, 2547, หน้า 38)

แนวคิดของ เอิร์ล (Earl, 2001) ได้วิเคราะห์กรณีศึกษา การสัมมนา และการสัมมนา โดยจัดกลุ่มแนวคิดการจัดการความรู้เป็น 3 สำนัก คือ

1. สำนักเทคโนโลยี (Technocratic) ซึ่งอาศัยสารสนเทศหรือการจัดการเทคโนโลยี เพื่อช่วยผู้ปฏิบัติงานในการทำงานประจำ แบ่งเป็น 3 สำนักย่อย คือ (1) สำนักระบบ เน้นการรวบรวมความรู้เฉพาะการสร้างเป็นฐานความรู้ (Knowledge-based) เพื่อการเข้าถึงความรู้ได้ง่าย (2) สำนัก Cartographic เน้นการจัดกลุ่มความรู้ขององค์กรเพื่อจะสร้างไดเรกทอรี (Directories) (3) สำนักวิศวกรรม (Engineering) เน้นกระบวนการในการเพิ่มการใช้ความรู้ มากกว่ากระบวนการทำงาน
2. สำนักเศรษฐศาสตร์ (Economic) ซึ่งเน้นเชิงพาณิชย์ในการสร้างรายได้ในการใช้ความรู้และทุนทางปัญญา ที่เปิดเผยเห็นชัดแจ้ง ในการแบ่งปันและใช้ความรู้ขององค์กร
3. สำนักพฤติกรรม (Behavior) เน้นกระตุ้นและประสานให้ผู้บริหารมีการกระทำในเชิงรุก เพื่อสร้างและแบ่งปันการใช้ทรัพยากรความรู้ แบ่งเป็น 3 สำนักย่อย คือ (1) สำนักองค์กร เน้นการอธิบายถึงการใช้โครงสร้างขององค์กรหรือเครือข่ายในการแบ่งปันความรู้ที่เรียกว่า “ชุมชนความรู้” (2) สำนักที่เน้นเรื่องพื้นที่เพื่อการจัดการความรู้ (Spatial) หรืออาจเรียกว่า สำนักสังคม ซึ่งเกี่ยวกับการสนับสนุนและการใช้ต้นทุนทางสังคม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กัน (3) สำนักกลยุทธ์ การจัดการความรู้จะเป็นมิติของกลยุทธ์เพื่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรจึงสร้าง สนับสนุน และใช้ทรัพยากรความรู้ผ่านระบบกระบวนการและคน เพื่อเปลี่ยนความรู้ให้เป็นมูลค่าในสินค้าหรือบริการ

แนวคิดของ อลาวิ และลีเดอร์ (Alavi & Leidner, 2002) จากการเก็บข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจงจากผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ พบว่า แนวทางการจัดการความรู้มี 3 แนวทาง คือ แนวทางการใช้สารสนเทศเป็นหลัก (Information-based) แนวทางการใช้เทคโนโลยีเป็นหลัก (Technology-based) และแนวทาง ด้านวัฒนธรรม (Culture-based) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงแนวทางการจัดการความรู้โดยอลาวิ และลีเดอร์ (Alavi & Leidner, 2002)

เน้นการใช้สารสนเทศ	เน้นการใช้เทคโนโลยี	เน้นวัฒนธรรม
- สารสนเทศที่นำไปปฏิบัติได้ - การจำแนกประเภทของข้อมูล - ไดเรกทอรีขององค์กร - สารสนเทศที่มีการกลั่นกรอง - แนวคิดหรือข้อความที่อิสระ - เอกสารหลักฐานการบันทึก - สารสนเทศที่พร้อมจะเข้าถึงได้	- เหมืองข้อมูล (Data Mining) - คลังข้อมูล (Data Warehouse) - ระบบสารสนเทศเพื่อผู้บริหาร - ระบบผู้เชี่ยวชาญ - ปัญญาประดิษฐ์ - อินทราเน็ต - มัลติมีเดีย - เซิร์ฟเอนจิน	- การเรียนรู้ร่วมกัน - การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง - การบ่มเพาะทรัพยากรมนุษย์ - องค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวคิดของสวอน (Swan, 2003) เป็นแนวทางการจัดการความรู้ในยุคปัจจุบันที่ได้รับ ความสนใจทั้งจากนักวิชาการและนักปฏิบัติทางด้านนี้ ดังนี้คือ (1) แนวทางที่มองการจัดการความรู้ เป็นเสมือนเทคโนโลยี (Knowledge Management as Technology) และ (2) แนวทางที่มองการ จัดการความรู้เป็นเสมือนมนุษย์ (Knowledge Management as People Camp) หรือแบบชุมชน (Community or Cultivation Perspevtives) ซึ่งทั้งสองแนวทางไม่สามารถแยกกัน โดยเด็ดขาด ในขณะที่แนวทางที่สองให้ความสำคัญกับกระบวนการทางสังคมและกระบวนการภายใน (Socialization and Internalization) แต่แนวทางแรกจะให้ความสำคัญกับเรื่องการผสมผสาน และกระบวนการภายนอก (Combination and Externalization)

ตารางที่ 4 แสดงแนวทางการจัดการความรู้ของสวอน (Swan, 2003)

ลักษณะ	แนวทางการจัดการความรู้	
	As Technology	As People Camp
ความรู้	Explicit Knowledge ถ่ายโอนโดยใช้ IT ได้ นำกลับมาใช้ได้	Tacit Knowledge การพัฒนาปัญญาผ่านทุนทางสังคม และเครือข่าย IT เป็นส่วนเสริม
จุดมุ่งหมาย KM	กำหนดรหัสและ การถ่ายโอนความรู้	สร้างและแบ่งปันความรู้
กระบวนการที่สำคัญ	Combination & Externalization	Socialization & Internalization
วิธีการ	Data Mining Data Warehouse AI, EIS, Intranet	Community of Practice (CoP) ชุมชนแนวปฏิบัติองค์กรแห่งการ เรียนรู้

ในปัจจุบันก็ได้มีความพยายามเชื่อมโยงแนวทางต่าง ๆ ดังกล่าวเพื่อให้เกิดดุลยภาพระหว่างเทคโนโลยีสารสนเทศและคน เพื่อให้เหมาะกับบริบทขององค์กร แต่ก็ยังมีความแตกต่างระหว่างการจัดการความรู้ของตะวันตกและญี่ปุ่น ในประเด็นของมุมมองเรื่องความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ บทบาทของบุคคลในการจัดการความรู้ ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงการจัดการความรู้แบบญี่ปุ่นกับตะวันตก

ลักษณะ	แนวทางการจัดการความรู้	
	ญี่ปุ่น	ตะวันตก
มุมมองเรื่องความรู้	ความรู้ไม่ใช่เพียงข้อมูลและสารสนเทศ แต่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ ค่านิยม ลักษณะตาณณ	ความรู้เป็นข้อมูลและสารสนเทศที่เก็บในคอมพิวเตอร์ได้
องค์กร	Self-Organization	เครื่องจักรทำหน้าที่ประมวลผลสารสนเทศ
ความรู้ที่ให้ความสำคัญ	Tacit Knowledge	Explicit Knowledge
กระบวนการ	Knowledge Creation	Knowledge Management
บทบาทของบุคคลในการจัดการความรู้	ทุกคนในองค์กร โดยผู้บริหารระดับกลางเป็นหลัก	กลุ่มคนจำนวนน้อย

สรุปได้ว่า แนวคิด/ รูปแบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Model) นั้นมีหลากหลาย แต่ละแนวคิดมีข้อดีที่แตกต่างกันไป ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้ คือ ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers) และกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers)
การดำเนินการจัดการความรู้ให้ประสบผลสำเร็จต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ในองค์กร ดังนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิได้กล่าวไว้ ดังนี้

อาเธอร์แอนเดอร์เซน และสถาบันเพิ่มผลผลิตของอเมริกา (Arthur Andersen and the American Productivity and Quality Center, 1996) ได้เสนอปัจจัยที่ทำให้การจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers) ให้ประสบผลสำเร็จมี 4 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. วัฒนธรรม (Culture)
3. เทคโนโลยี (Technology)
4. การวัดผล (Measurement)

โอเดล (O'Dell, 1996) กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้องค์กรจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มี 4 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย มีการทำงานเป็นทีม และทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลและพัฒนาบุคลากร

2. เทคโนโลยีที่ช่วยทำให้การจัดการความรู้ทำได้รวดเร็วขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต

3. โครงสร้างขององค์กรที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดบุคคลหรือทีมงานที่รับผิดชอบในการจัดการความรู้ในองค์กร และการกำหนดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ชัดเจน

4. การวัดผลการจัดการความรู้ เป็นสิ่งสำคัญเพราะเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงประโยชน์ของการจัดการความรู้ องค์กรต้องมั่นใจว่ามีปัจจัยข้างต้นครบถ้วนและต้องบริหารปัจจัยดังกล่าวให้ประสานกัน เพื่อให้กระบวนการความรู้เป็นไปอย่างราบรื่น

ลินซี (Lindsey, 2002) ได้เสนอองค์ประกอบการจัดการความรู้ที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) เทคโนโลยี (Technology) และวัฒนธรรม (Culture)

บุญดี บุญญากิจ (2548, หน้า 59-62) ได้กล่าวถึงปัจจัยเอื้อที่ช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy) การจัดการความรู้จะไม่ประสบผลสำเร็จอย่างราบรื่นถ้าปราศจากการสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารจะต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการจัดการความรู้เพื่อที่จะสามารถสื่อสารและผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในองค์กร

นอกจากการสนับสนุนจากผู้บริหารแล้ว อีกหนึ่งปัจจัยหลักที่จะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจนของการจัดการความรู้ องค์กรจะต้องสามารถตอบคำถามได้ว่าจะจัดการความรู้ภายในองค์กรเพื่ออะไร เพื่อจะนำเอาเป้าหมายของการจัดการความรู้นั้นมากำหนดเป็นแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้ องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ สิ่งสำคัญก็คือ กลยุทธ์ของการจัดการความรู้จะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กรเพื่อที่จะช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

2. วัฒนธรรม (Culture) สิ่งสำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความรู้ได้ก็คือ วัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร ทศนคติอย่างหนึ่งซึ่งมีมานานแล้วก็คือ ความรู้คืออำนาจและด้วยอำนาจนี้ที่จะช่วยให้เรามีความสำคัญ

มากกว่าคนอื่นได้ แต่ก็ยังเป็นเพราะทัศนคติข้อนี้ที่ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่ยอมที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพราะกลัวว่าตัวเองจะหมดความสำคัญไป สิ่งเหล่านี้เมื่อเกิดขึ้นเป็นเวลานาน ก็ได้แปรเปลี่ยนเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลานาน สิ่งที่ต้องครครพิจารณาก็คือการทำความเข้าใจถึงอุปสรรคต่าง ๆ ที่ขัดขวางไม่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และพยายามหาวิธีการที่จะกำจัดอุปสรรคต่าง ๆ เหล่านั้นออกไป การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร อย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง

3. เทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการความรู้ (Technology) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้แล้วระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในภาพรวมแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนสำคัญในการช่วยให้คนในองค์กรสามารถค้นหาความรู้ ดึงเอาความรู้ไปช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงช่วยให้ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ อย่างไรก็ตามในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ องค์กรต้องมั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีนั้น ๆ สามารถเชื่อมต่อหรือบูรณาการเข้ากับระบบเดิมที่องค์กรมีอยู่ได้อย่างแนบสนิท รวมถึงจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้ง่าย อีกสิ่งหนึ่งองค์กรจะต้องตระหนักคือ เทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการติดต่อและเชื่อมโยงคนภายในองค์กรเข้าด้วยกันเท่านั้น เทคโนโลยีไม่ได้ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้แต่ทำให้การแลกเปลี่ยนความรู้เกิดได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น “คน” เป็นผู้ที่แลกเปลี่ยนความรู้ไม่ใช่เทคโนโลยี

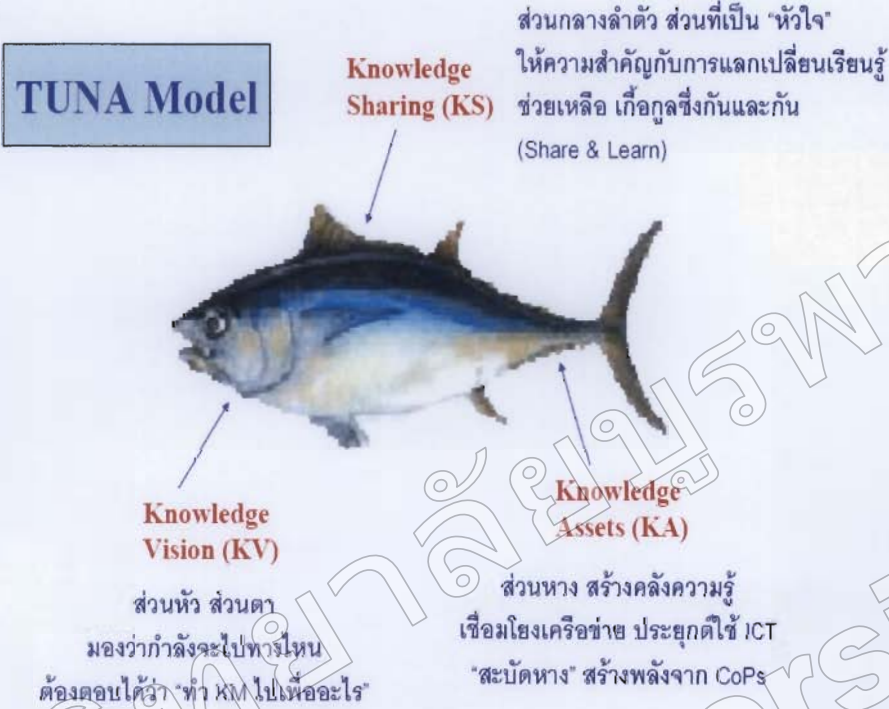
4. การวัด (Measurement) องค์กรจะไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงได้เลยถ้าไม่ทราบถึงสถานะปัจจุบัน และองค์กรจะไม่มีทางทราบถึงสถานะปัจจุบันถ้าไม่มีการวัดผล ดังนั้นการวัดผลของการจัดการความรู้จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวน ประเมินผล และทำการปรับปรุงกลยุทธ์และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการความรู้ได้ นอกจากนั้นแล้วผลจากการวัดความสำเร็จของการจัดการความรู้จะโน้มน้าวให้บุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับการจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ อย่างไรก็ตามการวัดผลของการจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่น ๆ ในเรื่องการจัดการความรู้ แนวคิดใหม่ ๆ เกี่ยวกับการวัดผลทางการจัดการความรู้กำลังเป็นที่สนใจและมีผู้ที่กำลังศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ เช่น การวัดและประเมินทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital Management) การหาความเชื่อมโยงระหว่างผลตอบแทนทางการลงทุนกับความรู้ขององค์กร (Return on Investment VS Organization Knowledge) หรือแม้กระทั่ง

ความเชื่อมโยงระหว่างความรู้ ความสามารถในการในตัวบุคคลกับผลปฏิบัติงาน (Individual Competency VS Performance Improvement) อย่างไรก็ตามก็ต้องการต้องตระหนักว่าตัวชี้วัดที่ดีจะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การจัดการความรู้ขององค์กรและสามารถบอกได้ว่าสถานะปัจจุบันของการจัดการความรู้เป็นอย่างไร การดำเนินการมีความคืบหน้าเพียงใด และได้ผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่อย่างไร และสุดท้ายก็คือการจัดการความรู้ส่งผลกระทบต่ออะไรบ้างกับองค์กรบ้าง

5. โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ถ้าแม้ว่าองค์กรจะมีแผนกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ที่ดี ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ และพนักงานในทุกระดับตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ก็ตาม กิจกรรมในการแลกเปลี่ยนความรู้อาจจะดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่นนักถ้าขาดโครงสร้างหรือระบบรองรับสำหรับบุคลากรในองค์กร ให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างสะดวก โครงสร้างที่กล่าวถึงนี้อาจจะสามารถเป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้ เช่น สถานที่หรือเครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้กัน หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น โครงสร้างหรือระบบงานที่เอื้อให้เกิดสภาพที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้และกลไกในการแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ ในชีวิตการทำงานประจำวัน นอกจากนั้นแล้วผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงโครงสร้างของหน่วยงานหรือบุคลากรที่จะรับผิดชอบในการจัดการความรู้ควรเป็นในรูปแบบใด เช่น การจัดตั้งทีมงานข้ามฝ่าย (Cross-Functional Team) เพื่อให้บุคลากรจากทุกฝ่ายงานเข้าร่วมกันวางแผนและดำเนินการในเรื่องของการจัดการความรู้เป็นต้น สุดท้าย คือ ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบการประเมินผลงานและระบบการยกย่องชมเชยและให้รางวัลที่ต้องเอื้อต่อการจัดการความรู้ขององค์กร

นอกจากนี้ ประพนธ์ ผาสุขยืด (2547, หน้า 22-26) มองประเด็นการจัดการความรู้ TUNA Model (Thai-UNAids Model) แบ่งส่วนประกอบเป็น 3 ส่วนคือ

1. Knowledge Vision (KV) เป็นส่วนที่ต้องตอบให้ได้ว่าทำการจัดการความรู้ไปเพื่ออะไร มีเป้าหมายว่าจะไปทางไหน
2. Knowledge Sharing (KS) เป็นส่วนที่สำคัญมากเพราะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านเวทีจริง และเวทีเสมือน เช่น ผ่านเครือข่าย Internet
3. Knowledge Assets (KA) เป็นส่วนขุมความรู้ที่ทำให้มีการนำความรู้ไปใช้งาน และมีการต่อยอดยกระดับขึ้นไปเรื่อย ๆ โดยการสร้างคลังความรู้ เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) ที่มีพลังคหวางปลาสด



ภาพที่ 10 แสดงรูปแบบการจัดการความรู้ TUNA-Model (ประพนธ์ ฝาสุกยัด, 2550)

ตารางที่ 6 แสดงการเปรียบเทียบแนวคิดปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers)

ปัจจัยที่เอื้อ	อาร์เธอร์ และ APQC (1996)	โอเดล (1996)	ลินชี (2002)	บุญดี (2548)	ประพนธ์ (2550)
1. ภาวะผู้นำ	✓			✓	✓
2. กลยุทธ์				✓	✓
3. วัฒนธรรม	✓	✓	✓	✓	✓
4. เทคโนโลยี	✓	✓	✓	✓	✓
5. โครงสร้าง		✓	✓	✓	✓
6. การวัดผลและติดตามผล	✓	✓		✓	