

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์และสังเคราะห์กรอบแนวคิดด้านการจัดการความรู้ จากเอกสารทั้งต่างประเทศและในประเทศ ผลที่ได้นำมาร่างเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นรูปแบบ การจัดการความรู้ (Knowledge Management Conceptual Model) ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา โดยผ่านการพิจารณาความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา ของกรอบแนวคิดดังกล่าว จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อนำมาดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัย มีองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ 2 ประการ คือ กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers)

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มนิสิต กลุ่มคณะกรรมการ ส่งเสริมกีฬา และผู้บริหาร/ คณะกรรมการจัดการความรู้ จากวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 วิธี ได้แก่ การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์กลุ่ม และการระดมสมอง โดยนำข้อมูลดังกล่าวมาบูรณาการและวิเคราะห์ ความเชื่อมโยงสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎี แปลความหมายในภาพรวม และนำเสนอ ด้วยโปรแกรมเขียนแผนที่ความคิด (Mind Mapping Software) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล นำไปสู่ การตอบวัตถุประสงค์การวิจัย โดยนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 บริบทองค์กรการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 บริบทองค์กรการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยพะเยา มุ่งเน้นการค้นคว้าและสะสมองค์ความรู้เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการและความเป็นสากล มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีงามในการ ดำรงชีวิตและสร้างสรรค์สังคมให้เกิดความสงบและสันติสุข มุ่งพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูงทุกด้าน เป็นศูนย์รวมแห่งวิทยาการต่าง ๆ ที่มีคุณค่าทั้งด้านสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และ

วิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เพื่อพัฒนาศักยภาพนิสิต บุคลากร ให้เท่าทันกับองค์ความรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยดำเนินการบริหารกิจการวิชาการ ด้วยการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา สังกัดคณะวิทยาศาสตร์การแพทย์ ให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชาชีพตามหลักสูตรที่ใช้หลักการของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีคณาจารย์ในสาขาจำนวน 11 คน ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร มีกระบวนการบริหารจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ที่อาศัยหลักการร่วมมือร่วมพลังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งองค์กรภายในและภายนอกสถาบัน อีกทั้งมีการดำเนินงานด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่สนับสนุนส่งเสริมให้นิสิตบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อม แบ่งออกได้เป็นสองส่วน คือ (1) การจัดบริการด้านการออกกำลังกาย การกีฬาและนันทนาการ ที่ดำเนินการ โดยส่วนงานกิจการนิสิต และ (2) การจัดกิจกรรมกีฬา ที่ดำเนินการ โดยชมรมกีฬาและสโมสรมินิสิต ซึ่งได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากมหาวิทยาลัย เพื่อให้บัณฑิตได้พัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ตลอดจนคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ได้แก่ ความรู้ ทักษะการคิด การวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสาร ความรับผิดชอบ และการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม นอกจากนี้มหาวิทยาลัย ยังให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการพัฒนาบุคลากร ที่ดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้สอดคล้องกับความต้องการและความเหมาะสมตามกรอบของงบประมาณที่ได้จัดสรรให้แต่ละบุคคล ดังนั้นผลการวิเคราะห์ข้อมูลบริบทองค์กรการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา แบ่งเป็น 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

1. กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ที่มีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับกระบวนการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การระบุความรู้ (Knowledge Identification)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการนำความรู้มาใช้ประโยชน์เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ประกอบด้วย ความรู้ที่ใช้ และแหล่งความรู้ มีรายละเอียดดังนี้

1.1.1 ความรู้ที่ใช้ พบว่า มีการกำหนดความรู้เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ตามโอกาส ความสนใจของตนเองและของกลุ่ม แบ่งเป็นกิจกรรม 2 ประเภท ประกอบด้วย

1.1.1.1 กิจกรรมการเรียนการสอน เป็นการกำหนดความรู้ไว้ในหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา สังกัดคณะวิทยาศาสตร์การแพทย์

โดยมีคณาจารย์ทั้งในสาขาวิชาและนอกสาขาวิชาเป็นผู้สอน ซึ่งนิสิตต้องเรียนตลอดหลักสูตร จำนวนหน่วยกิตไม่น้อยกว่า 132 หน่วยกิต ดังนี้

- หมวดวิชาศึกษาทั่วไป ไม่น้อยกว่า 30 หน่วยกิต

เฉพาะกลุ่มวิชาพลานามัย ไม่น้อยกว่า 1 หน่วยกิต

- หมวดวิชาเฉพาะด้าน ไม่น้อยกว่า 97 หน่วยกิต

วิชาแกน ไม่น้อยกว่า 32 หน่วยกิต

วิชาเอก ไม่น้อยกว่า 65 หน่วยกิต

- หมวดวิชาเลือกเสรี ไม่น้อยกว่า 6 หน่วยกิต

ดังคำกล่าวที่ว่า

... “การเรียนการสอนหลักสูตรสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ของเรามีการกำหนดไว้ตามมาตรฐานหลักสูตรของ สกอ.” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “จริง ๆ แล้วนิสิตและคณาจารย์ในสาขาได้มีการนำความรู้ที่มีไปใช้ประโยชน์ ในกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในสาขาเอง และกิจกรรมของมหาวิทยาลัย ตามโอกาส” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

... “ส่วนใหญ่เป็นความรู้เกี่ยวกับสรีรวิทยา ที่นำไปพัฒนาสมรรถภาพทางกาย หรือการทดสอบสมรรถภาพทางกายนักกีฬา” ... (ระดมสมองกลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

1.1.1.2 กิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานของสโมสรนิสิตและชุมนุม/ ชมรมกีฬา จำนวน 8 ชมรม ได้แก่ ชมรมวอลเลย์บอล เปตอง ฟุตบอล แบดมินตัน เทควันโด บาสเกตบอล ชุมนุมวิ่งเพื่อสุขภาพ และนักหวดลูกหวาย ซึ่งได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากมหาวิทยาลัย โดยมีคณาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและผู้ฝึกสอน ในชมรมกีฬาดังกล่าว นำองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เป็นฐานในการดำเนินงานพัฒนาศักยภาพและสมรรถภาพทางกายแก่นิสิต ได้แก่ สรีรวิทยาการออกกำลังกาย และกีฬา จิตวิทยาการกีฬา เวชศาสตร์การกีฬา ชีวกลศาสตร์การกีฬา โภชนาการการกีฬา เช่น การนำความรู้ด้านโภชนาการการกีฬา มาใช้ประโยชน์ในโครงการ “ม.พะเยา มินิมาราธอน ประจำปี 2552”

ดังคำกล่าวที่ว่า... “ในครั้งที่เราจัดการแข่งขัน ม.พะเยา มินิมาราธอน เราได้ใช้ความรู้ทางโภชนาการการกีฬา ในการกำหนดระยะทางที่เหมาะสมในการบริการน้ำดื่มให้แก่ นักกีฬา” ... (ระดมสมองกลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

อีกทั้งมีการใช้ความรู้ทางสรีรวิทยาการออกกำลังกายและการกีฬา ในการทดสอบสมรรถภาพทางกายของนักกีฬา เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย เป็นต้น ดังคำกล่าวที่ว่า

... “มีการทดสอบสมรรถภาพทางกายนักกีฬาก่อนไปแข่งกีฬามหาวิทยาลัย” ...

(สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “ในการที่บุคลากรของเราจะทำการทดสอบสมรรถภาพทางกายนักกีฬาและ
นิสิตทั่วไปก็ต้องมีการศึกษา หากความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องนี้เพื่อนำมาใช้ให้ถูกต้อง เหมาะสม” ...
(ระดมสมองกลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

จะเห็นได้ว่าการกำหนดความรู้มีความเชื่อมโยงกับกิจกรรม/ โครงการ ต่าง ๆ
ที่ต้องการความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ แต่ยังคงขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและกิจกรรม
ที่มีการระบุนรู้อันเป็นความต้องการในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา
อย่างแท้จริงอีกทั้งความรู้ดังกล่าวยังกระจัดกระจายในแหล่งความรู้ต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย
ซึ่งยังไม่มีมีการรวบรวม จัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบ

1.1.2 แหล่งความรู้ พบว่า มหาวิทยาลัยพะเยา มีแหล่งความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และ
เทคโนโลยีการศึกษา แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ แหล่งความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล และ
แหล่งความรู้จัดแจ้ง มีรายละเอียดดังนี้

1.1.2.1 แหล่งความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge)
เป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์และเป็นผู้นำความรู้
ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา สังกัดหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ได้แก่ อาจารย์
ผู้สอนสังกัดสำนักวิชาต่าง ๆ เช่น สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การแพทย์ สหเวชศาสตร์ พยาบาลศาสตร์
แพทยศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร วิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ และ
วิศวกรรมศาสตร์ เป็นต้น เจ้าหน้าที่ส่วนงานกิจการนิสิต ส่วนงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการ
สื่อสาร รวมทั้งคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา อาจารย์ที่ปรึกษาและนิสิตรุ่นพี่ในชมรมกีฬา ทั้ง 8 ชมรม
ดังกล่าวที่ว่า

... “เรามีอาจารย์และเจ้าหน้าที่ ที่มีความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาและ
ประสบการณ์ทางด้านการกีฬา อยู่หลายท่านซึ่งสังกัดอยู่ในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา
และในสาขาและส่วนงานต่าง ๆ” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “บางคนเป็นนักกีฬาที่เคยได้รับเหรียญจากการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย มาก่อน บางคนเป็นโค้ชฟุตบอล บางคนเป็นผู้ตัดสินกีฬา” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

1.1.2.2 แหล่งความรู้จัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นแหล่งความรู้ ที่มีทั้ง
ในสื่อสิ่งพิมพ์ เอกสารต่าง ๆ รวมทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมหาวิทยาลัยดำเนินการจัดหา
มาบริการให้แก่ นิสิต บุคลากร ในการแสวงหาความรู้จากสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น วารสารวิทยาศาสตร์
การกีฬา วารสารกีฬา วารสารสุขภาพ เป็นต้น และมีการจัดสรรงบประมาณประจำปี เพื่อซื้อตำรา

มาบริการในห้องสมุด เช่น หนังสือด้านสรีรวิทยา โภชนาการ วิทยาศาสตร์การเคลื่อนไหวและ การออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ เป็นต้น อีกทั้งแหล่งความรู้จากรายงานการประชุมของ คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา รายงานการประชุมของชมรมกีฬา และการค้นคว้าความรู้ในระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศของห้องสมุด ดังกล่าวที่ว่า

...“ส่วนใหญ่จะมีหนังสือวิทยาศาสตร์การกีฬาต่าง ๆ ที่ห้องสมุดสั่งซื้อมา”...

(สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

...“ที่ผมเคยเข้าไปใช้บริการก็จะเห็นมีวารสารกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬาของการ กีฬาแห่งประเทศไทย มีหนังสือด้านสรีรวิทยา วิทยาศาสตร์การเคลื่อนไหว”...(สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

...“ในห้องสมุดมีบริการให้ค้นหาข้อมูลหนังสือ วารสารต่าง ๆ และ มีหนังสือพิมพ์กีฬา ไว้ให้บริการอยู่”...(ระดมสมองกลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาระบุความรู้ สรุปได้ว่ามหาวิทยาลัยพะเยา มีการใช้ความรู้ด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาอยู่ 2 กิจกรรม คือ (1) กิจกรรมการเรียนการสอนในสาขา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และ (2) กิจกรรมเสริมหลักสูตร ในชมรมกีฬาและคณะกรรมการ ส่งเสริมกีฬา เป็นการดำเนินกิจกรรม/ โครงการ ที่บรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการตามปีงบประมาณ แต่ยังขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเอง ไม่มีการระบุนวัตกรรมที่เป็น ความต้องการของนิสิต บุคลากร จากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และแหล่งความรู้ที่มี เป็นไปตาม การจัดสรรในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ซึ่งยังไม่มีการจัดทำเป็นแผนผังความรู้ให้เกิดความสะดวก ในการค้นหาความรู้

1.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการสังเคราะห์ความรู้ใหม่จากการดำเนินงาน ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ทั้งกิจกรรมส่วนบุคคลและกิจกรรมทางสังคม ที่มีนิสิต บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วม ประกอบด้วย การสร้างและแสวงหาจากความรู้ทั้ง 2 ประเภท คือ ความรู้ และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล และความรู้ชัดแจ้ง มีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 ความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) พบว่า นิสิต บุคลากร มีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองเป็นหลัก ซึ่งเกิดจากการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีการกีฬา ทั้งการเข้าร่วมประชุม เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ ร่วมตัดสินใจในการดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ อันทำให้ได้มาซึ่งความรู้ใหม่ในเรื่องที่ตนและกลุ่มสนใจ ประกอบด้วย 4 กิจกรรมหลัก ดังนี้ (1) การอบรม สัมมนา จากทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการสร้างและแสวงหา ความรู้ด้วยการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การถาม – ตอบ (Forum) จากวิทยากรและผู้ร่วม สัมมนา เช่น โครงการอบรม เรื่องการทดสอบสมรรถภาพทางกายนักกีฬาที่เป็นตัวแทนมหาวิทยาลัย

และโครงการสัมมนา เรื่องการเตรียมความพร้อมนักกีฬาในการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย รอบคัดเลือก (2) การถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์จากอาจารย์ที่ปรึกษาและจากนิสิตรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง (Mentoring Programs) ระหว่างการฝึกซ้อมกีฬาในแต่ละชมรมกีฬา เช่น การให้คำปรึกษาด้านการป้องกันการบาดเจ็บจากการเล่นกีฬา และการฝึกสมรรถภาพทางกายด้านต่าง ๆ (3) การแสวงหาความรู้จาก กิจกรรมการเรียนการสอน ที่มาจากฐานความรู้บทเรียนและความสำเร็จ (Lesson Learn and Best Practice) ของคณาจารย์ วิทยากรจากทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น การเชิญวิทยากรจาก การกีฬาแห่งประเทศไทย ภาค 5 มาบรรยายในบทเรียนเกี่ยวกับการฝึกกีฬานานาชาติ การทดสอบ สมรรถภาพทางกายนักกีฬาเยาวชน เป็นต้น และ (4) การได้มาซึ่งความรู้จากการเสวนา (Dialogue) กับผู้นำความรู้ในโอกาสต่าง ๆ เช่น นิสิตสามารถสอบถามหรือร่วมเสวนาอย่างไม่เป็นทางการกับ คณาจารย์หลังการฝึกซ้อมกีฬาตามโอกาส ระยะเวลาจะอำนวย และการเสวนาที่เกิดขึ้นได้ทุก ขั้นตอนจากการทำกิจกรรมของนิสิตรุ่นพี่กับรุ่นน้องในชมรมกีฬา ดังคำกล่าวที่ว่า

... “ส่วนใหญ่วิธีการ ได้มาซึ่งความรู้ของบุคลากรที่นี่จะเป็นการเข้าร่วมอบรม สัมมนา ในโครงการต่าง ๆ ที่ทางมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายนอกจัดขึ้น” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “ในชมรมกีฬาเองก็จะมีทั้งอาจารย์ที่ปรึกษา รุ่นพี่ คอยให้ความรู้และถ่ายทอด ประสบการณ์ต่าง ๆ ทั้งการฝึกซ้อม การรักษาอาการบาดเจ็บ รวมทั้งประสบการณ์จากการแข่งขัน รายการต่าง ๆ” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

... “ที่ผ่านมาสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา พาไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับการทดสอบสมรรถภาพทางกายนักกีฬาเยาวชน ที่ กกท. ภาค 5 เชียงใหม่” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

... “คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา จะค่อนข้างสนิทสนมกันมีอะไรก็จะคุยแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ประสบการณ์ระหว่างกันอยู่แล้ว” ... (ระดมสมองกลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

1.2.2 ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) พบว่า นิสิตมีวิธีการแสวงหาความรู้ ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมการเรียนการสอนของสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เป็นหลัก ซึ่งเป็นความสนใจส่วนตัวของนิสิต บุคลากรเอง ได้แก่ การค้นคว้าจากเอกสาร หนังสือ ตำรา วารสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology – ICT) ที่มีอยู่ในห้องสมุด ดังคำกล่าวที่ว่า

... “ส่วนใหญ่จะมีการแสวงหาความรู้กันในหนังสือ ตำรา วารสาร ที่มีอยู่ใน ห้องสมุดของมหาวิทยาลัย” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

... “บางทีไหนไหนที่ไม่รู้ ก็ถามกูเกิลหรือวิกิพีเดีย ทางอินเทอร์เน็ตไปเลย” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

ผลการศึกษาการสร้างและแสวงหาความรู้ทั้งสองประเภท สรุปได้ว่านิสิต บุคลากร สามารถมีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้ได้ทุกขั้นตอนของการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา มีวิธีการค้นหาความรู้ด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ทั้งจากแหล่งความรู้ที่เป็นบุคคลต่าง ๆ ในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการได้แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคนในองค์กร เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ตนเอง และการค้นหาความรู้จากหนังสือ ตำรา วารสาร ที่มีบริการในห้องสมุด แต่อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยเองยังคงต้องจัดกิจกรรมที่ส่งเสริม สนับสนุนให้นิสิต บุคลากร เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้ได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

1.3 การจัดระบบความรู้ (Knowledge Organization)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการนำความรู้ที่ได้จากขั้นตอนการสร้างและแสวงหาความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา มาจัดเก็บเพื่อการใช้ประโยชน์ต่อไป ประกอบด้วย การวางโครงสร้างความรู้ วิธีการจัดเก็บความรู้ และการเข้าถึงความรู้ มีรายละเอียดดังนี้

1.3.1 การวางโครงสร้างความรู้ พบว่า ความรู้ที่ได้จากขั้นตอนการสร้างและแสวงหาความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา มีโครงสร้างความรู้ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการผลิตบัณฑิต ได้แก่ (1) ความรู้จากกิจกรรมการเรียนการสอนหลักสูตรสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา สำหรับนิสิตทั่วไปต้องเรียนวิชาบังคับในหมวดวิชาศึกษาทั่วไป กลุ่มวิชาพลานามัย ไม่น้อยกว่า 1 หน่วยกิต และนิสิตในสาขาต้องเรียนหมวดวิชาเฉพาะด้าน ไม่น้อยกว่า 97 หน่วยกิต หมวดวิชาเลือกเสรี ไม่น้อยกว่า 6 หน่วยกิต (2) ความรู้จากกิจกรรมเสริมหลักสูตร ของชมรมกีฬา ทั้ง 8 ชมรม แต่พบว่า โครงสร้างความรู้ของมหาวิทยาลัย ยังไม่ครอบคลุมพันธกิจอีก 3 ด้าน คือ ด้านการวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

1.3.2 วิธีการจัดเก็บความรู้ พบว่า นิสิต บุคลากร นำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา จัดเก็บไว้ภายในตัวบุคคลเป็นหลัก เนื่องจากยังไม่มีวิธีการหรือกิจกรรมในการสกัดความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) เพื่อการถ่ายโอนมาเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องได้ จึงไม่มีฐานความรู้ทางด้านนี้ของมหาวิทยาลัย แต่พบว่ามีกระบวนกรรวบรวมความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษาที่เป็นความรู้ชัดแจ้งจากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย นำมาจัดเก็บไว้ในระบบห้องสมุดและหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น การจัดสรรงบประมาณประจำปีในการซื้อหนังสือ ตำรา วารสาร ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา การรวบรวมเอกสารประกอบการประชุม รายงานการประชุม และรายงานสรุปการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ไว้ในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น ดังกล่าวไว้ว่า ... “เรายังไม่มีเว็บไซต์ด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาของมหาวิทยาลัย

ส่วนใหญ่ความรู้จะเป็นของครู อาจารย์ หรือโค้ช นักกีฬา มากกว่า อยากรู้อะไรก็เอามาแชร์ มาแลกเปลี่ยนในที่ประชุม” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

1.3.3 การเข้าถึงความรู้ พบว่า นิสิต บุคลากร ส่วนใหญ่สามารถเข้าถึงความรู้ตามวาระและโอกาสของแต่ละบุคคล ซึ่งความรู้ยังกระจายอยู่ภายในองค์กรอย่างไม่เป็นระบบ ประกอบด้วย ความรู้ 2 ประเภท ดังนี้ (1) การเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ได้แก่ การเข้าร่วมประชุมของนิสิตที่ชมรมกีฬาจัดขึ้น การประชุมคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา ตามที่ส่วนงานกิจการนิสิตเชิญเข้าร่วมประชุม การเสวนากับผู้นำความรู้อย่างไม่เป็นทางการ การเข้าร่วมของนิสิตในกิจกรรมการเรียนการสอนสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา การเข้าร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ที่ชมรมกีฬา หน่วยกีฬาและนันทนาการจัดขึ้น เช่น โครงการเปิดโลกกิจกรรมของชมรมกีฬา ประจำเดือนที่สองในภาคต้น ของปีการศึกษา เพื่อให้ให้นิสิตทั่วไปสามารถเข้าถึงความรู้ในการดำเนินงานของชมรมกีฬาต่าง ๆ และสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกของชมรมกีฬานั้น ๆ เป็นต้น แต่พบว่าความรู้ที่ได้ยังขาดการสกัดความรู้และการถ่ายโอนไปเป็นความรู้ชัดแจ้งที่มีความสะดวกในการเข้าถึงมากกว่า (2) การเข้าถึงความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ได้แก่ การประสานงานกับหน่วยงานที่เก็บความรู้ การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ การค้นคว้าในห้องสมุด แต่ยังไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการรวบรวม จัดเก็บความรู้ดังกล่าวไว้อย่างเป็นระบบ ดังกล่าวไว้ว่า

... “อย่างที่บอกไปว่าการพูดคุย พบปะกันทั้งในการประชุม การฝึกซ้อมกีฬา ทุกคนสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ตลอดเวลา” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “ในห้องสมุดมีบริการให้ค้นหาข้อมูลหนังสือ วารสาร ต่าง ๆ และมีหนังสือพิมพ์กีฬา ไว้ให้บริการอยู่” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

ผลการศึกษาการจัดระบบความรู้ สรุปได้ว่าโครงสร้างความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในมหาวิทยาลัยพะเยา แบ่งเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยนิสิต และบุคลากรของมหาวิทยาลัยพะเยา มีการจัดเก็บความรู้ไว้ที่ตนเองเป็นหลัก เนื่องจากสามารถนำมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนกันได้ทุกวาระและโอกาส แต่อย่างไรก็ตามระบบการจัดเก็บความรู้ดังกล่าวยังไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ นิสิต บุคลากร ในการเข้าถึงความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ได้อย่างรวดเร็ว

1.4 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ประกอบด้วย 2 ประเด็น คือ กิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ กระบวนการสื่อสาร มีรายละเอียดดังนี้

1.4.1 กิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า นิสิต บุคลากร มีการดำเนินกิจกรรมที่เป็นการเผยแพร่ ถ่ายโอน แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของแต่ละบุคคลตามวาระและโอกาสต่าง ๆ เช่น กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมการเสวนากับผู้นำความรู้อย่างเป็นทางการและอย่างไม่เป็นทางการ การฝึกซ้อมกีฬาของชมรมกีฬาที่มีผู้ฝึกสอนและนิสิตรุ่นพี่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์จากการแข่งขันกีฬารายการต่าง ๆ เป็นต้น สำหรับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ของกลุ่ม ที่มีการดำเนินกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ กิจกรรมของชมรมกีฬา และคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา เช่น การสัมมนาเชิงปฏิบัติการการวางแผนงบประมาณประจำปี 2552 การประชุมการดำเนินโครงการทดสอบสมรรถภาพทางกายนักกีฬา ก่อนการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย รอบคัดเลือก การประชุมคณะกรรมการส่งเสริมกีฬาเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์การคัดเลือกนักเรียนความสามารถพิเศษทางการกีฬา เป็นต้น แต่พบว่ายังขาดการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม

1.4.2 กระบวนการสื่อสาร พบว่า มีการสื่อสารแบบสองทางเป็นเครื่องมือในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ มี 2 กระบวนการ ดังนี้ (1) กระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคล เช่น การเผยแพร่ การถ่ายโอน และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้จากการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การพูดคุยทางโทรศัพท์ และการเสวนาระหว่างคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา อาจารย์ นิสิตสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ตามวาระโอกาสต่าง ๆ และ (2) กระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลกับสื่อบันทึกความรู้ เช่น การเผยแพร่และกระจายความรู้จากเอกสารการประชุม เอกสารประกอบการอบรม สัมมนา เอกสารรายงานสรุปการศึกษาดูงาน การเผยแพร่และกระจายความรู้จากจดหมายข่าวของส่วนงานกิจการนิสิต ที่มีการเผยแพร่ทุก ๆ สองเดือน แต่พบว่ายังขาดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ประโยชน์ในการเผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอน แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ให้เป็นระบบ ดังกล่าวที่ว่า

... “พวกผมคุยกันทุกวันหลังจากการซ้อมกีฬาเสร็จทั้งเรื่องวิธีการเล่น หรือเรื่องเกี่ยวกับการบาดเจ็บต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

... “โดยเฉพาะโค้ชจะเป็นผู้นำการยืดเหยียดกล้ามเนื้อหลังการฝึกซ้อมเสร็จพร้อมกับบอกถึงประโยชน์ของมันด้วย” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

... “ส่วนงานกิจการนิสิตมีการดำเนินการจัดสัมมนาเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ทุกปี” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “ในกลุ่มของคณะกรรมการส่งเสริมกีฬาเอง พวกเราสามารถติดต่อประสานงานกันได้ตลอดเวลา ทางโทรศัพท์บ้าง ฟอเวิร์ดเมลล์บ้าง” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “การประชุมแต่ละครั้งพวกเราก็จะได้รับแจกเอกสาร ที่มีทั้งสรุปรายงานการประชุมครั้งก่อนและวาระการประชุมในครั้งนี้ และพูดคุยกันแบบเปิดอกเหมือนนักกีฬาคุยกัน” ... (ระคมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สรุปได้ว่าการเผยแพร่ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ส่วนใหญ่เป็นไปตามวาระและโอกาสจะเอื้ออำนวย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสวนาอย่างไม่เป็นทางการของนิสิตและบุคลากร จะเป็นบรรยากาศที่เป็นกันเอง และมีสุนทรีย์ในการสนทนามากกว่าการประชุมสัมมนาที่เป็นทางการที่เป็นกระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลมากกว่ากระบวนการสื่อสารระหว่างบุคคลกับสื่อบันทึกความรู้ ซึ่งยังขาดความต่อเนื่องของกิจกรรม จึงยังไม่สามารถเกิดการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง

1.5 การเรียนรู้ (Learning)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการเรียนรู้ผ่านการดำเนินกิจกรรม/ โครงการที่มีการใช้ประโยชน์จากความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ประกอบด้วย 3 กิจกรรม ดังนี้ (1) การประชุมของคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา (Meeting) เช่น การประชุมเตรียมความพร้อมเป็นเจ้าภาพจัดการแข่งขันกีฬา 7 สถาบัน ประจำปี 2553 การประชุมพิจารณาประกาศและข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของชมรมกีฬา คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา ส่วนงานกิจการนิสิต (2) การศึกษาดูงาน (Lesson Learned and Best Practice) เช่น การศึกษาดูงานด้านการจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา จากสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ การศึกษาดูงานการทดสอบสมรรถภาพทางกายนักกีฬา จากการศึกษาแห่งประเทศไทย ภาค 5 ในภาคปลาย ปีการศึกษา 2552 และ (3) การอบรม สัมมนา (Forum) เช่น โครงการอบรมด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาแก่นักกีฬาของมหาวิทยาลัย และการสัมมนาการทดสอบสมรรถภาพทางกายนักกีฬา เป็นต้น โดยนิสิต บุคลากร มีการนำประโยชน์และผลลัพธ์จากการเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติกิจกรรมและการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาตามวาระและโอกาสจะอำนวย แต่พบว่ายังขาดการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้มาใช้ประโยชน์ให้เป็นระบบ และเกิดประสิทธิผล ประสิทธิภาพอย่างแท้จริง ส่งผลถึงการพัฒนาและยกระดับความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ที่ยังไม่ครอบคลุม ทั้งถึงทั้งมหาวิทยาลัย จึงยังไม่สามารถยกระดับความรู้ให้เป็นสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังกล่าวไว้ว่า

... “ในการแข่งขันกีฬา 7 สถาบันที่เรา กำลังจะเป็นเจ้าภาพได้มีการระดมสมองจากคณาจารย์ บุคลากร รวมทั้งนิสิต เข้ามาร่วมคิด ร่วมดำเนินการอย่างเต็มที่ ซึ่งบุคคลเหล่านี้เป็นกำลังหลักด้านกีฬาของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “ประเด็นสำคัญในการเรียนรู้ น่าจะอยู่ที่การเข้าร่วมอบรม สัมมนา ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ที่แต่ละคนสนใจโดยใช้เงินงบประมาณตามที่หน่วยงานกำหนดไว้” ...
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

ผลการศึกษาการเรียนรู้ สรุปได้ว่านิสิต บุคลากรมีการเรียนรู้จากการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามแผนประจำปีงบประมาณ การไปศึกษาดูงาน การเข้าร่วมอบรม สัมมนา ในโอกาสต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย แต่อย่างไรก็ตามยังขาดการถอดบทเรียนและสรุปบทเรียนที่ได้จากการเรียนรู้ และยังไม่สามารถนำความรู้มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนาการดำเนินงานของนิสิต บุคลากรได้อย่างแท้จริง จึงยังไม่เกิดเป็นวงจรการเรียนรู้ที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการจัดการปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลต่อการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ประกอบด้วย ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ 5 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ที่มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำ การกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การติดตามและประเมินผล ที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ประกอบด้วย

2.1.1 ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นการส่งเสริม สนับสนุนและการแสดงบทบาท ภาวะผู้นำ ซึ่งมีผู้นำอยู่ 3 ประเภท มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1.1 ผู้นำองค์กร พบว่า เป็นผู้ที่ทำหน้าที่อำนวยการ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการความรู้ (Chief Knowledge officer - CKO) ซึ่งเป็นผู้นำองค์กรที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนิสิต มีอำนาจหน้าที่บริหารจัดการในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา จากการแสดงบทบาทด้วยการให้กำลังใจ การสนับสนุนเงินทุนและงบประมาณจากกองทุนกิจการนิสิต ชมรมละไม่น้อยกว่า 10,000 บาท ต่อปีงบประมาณ เพื่อให้นิสิต บุคลากรนำไปดำเนินกิจกรรม/ โครงการของชมรม เช่น การจัดการแข่งขันกีฬา การจัดการอบรมและสัมมนา เป็นต้น ในขณะที่บุคลากรจะได้รับงบประมาณสนับสนุนสำหรับการศึกษาดูงานและเรียนรู้จากความสำเร็จของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยพิจารณาตามความเหมาะสมจากต้นสังกัดของแต่ละบุคคล เพื่อนำบทเรียนนั้นมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร แต่พบว่าการสนับสนุนดังกล่าวเป็นการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมและเน้นไปที่การเรียนการสอนมากกว่ากิจกรรมส่งเสริมหลักสูตร ดังนั้นจะเป็นการเน้นกิจกรรมที่ดำเนินการภายในมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ดังกล่าวไว้ว่า

... “ผู้ช่วยฯ มีนโยบายในการจัดสรรทุนให้ชมรมไม่น้อยกว่าหนึ่งหมื่นบาท และแต่ละชมรมต้องตั้งกรอบการใช้งานงบประมาณเพื่อให้สโมสรและสถานิติพิจารณาอีกที” ...

... “เวลาพวกเราประชุมเรื่องการดำเนินงานด้านกีฬา ผู้ช่วยฯ ก็ได้ให้กำลังใจในการให้ร่วมแรง ร่วมใจในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่พวกเราทำไปด้วยใจรัก จึงไม่ค่อยมีปัญหา” ...
(ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.1.1.2 ผู้นำการเรียนรู้ พบว่า นิสิต บุคลากร มีการแสดงบทบาทให้เอื้อต่อการถ่ายทอด เผยแพร่ แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ ในฐานะที่เป็นคณะกรรมการดำเนินกิจกรรม/โครงการ อีกทั้งเป็นผู้ที่มีส่วนในการทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Knowledge Facilitator - KF) ระหว่างสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา แต่พบว่าการแสดงบทบาทดังกล่าวเป็นไปตามวาระและโอกาสจะเอื้ออำนวยเนื่องจากยังไม่มีกำหนดโครงสร้างคณะกรรมการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ไว้ให้ชัดเจน ดังกล่าวที่ว่า ... “ยังไม่เคยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเรื่องการจัดการความรู้ด้านนี้เลย ส่วนใหญ่จะร่วมกันดำเนินการไปตามธรรมชาติ ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หรืออาสาเข้ามาทำเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.1.1.3 ผู้นำความรู้ พบว่า นิสิต บุคลากร มีการนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา (Knowledge Worker - KW) และมีส่วนร่วมแสดงบทบาทด้วยการถ่ายทอด เผยแพร่ แบ่งปันความรู้ แสดงความคิดเห็นตามวาระ โอกาสของแต่ละบุคคล ได้แก่ เป็นผู้สอนในรายวิชาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา คณะกรรมการในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ปรึกษาชมรมกีฬา วิทยากรให้ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา รวมทั้งการถ่ายทอดประสบการณ์และการเล่าเรื่องราวระหว่างนิสิตรุ่นพี่รุ่นน้องในชมรมกีฬา แต่พบว่าเป็นเพียงการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลเป็นหลัก ซึ่งยังขาดการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารความรู้ ดังกล่าวที่ว่า ... “นิสิต คณาจารย์ และบุคลากร ที่เป็นคนกิจกรรมจะร่วมกันทำงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นความรู้ระหว่างการทำงานอยู่แล้ว หรือแม้กระทั่งการสอนก็เป็นการถ่ายทอดความรู้โดยตรง” ...
(สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

2.1.2 กลยุทธ์การจัดการความรู้ (Knowledge Management Strategy) พบว่า ผู้นำองค์กรแสดงวิสัยทัศน์ในการประชุมคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา ประจำปี 2552 กล่าวไว้ว่า ... “จะสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา และการจัดตั้งศูนย์การศึกษา ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ที่สอดคล้องกับพันธกิจ

ของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม”... แต่พบว่ายังไม่มีมีการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ให้ปรากฏเป็นลายลักษณ์อักษร ส่งผลให้ขาดการนำไปสู่ขั้นตอนของการวางแผนปฏิบัติการ และการติดตามและประเมินผล ที่แท้จริง ดังกล่าวที่ว่า... “ยังไม่มีมีการดำเนินการเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ทางด้านนี้เลย เพราะยังไม่มีใครเป็นเจ้าของ ไม่มีแผนจริง ๆ น่าจะมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นชิ้นเป็นอัน ที่ผ่านมาสรูปโครงการส่งก็เป็นอันเสร็จพิธี” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำและกลยุทธ์ สรุปได้ว่าการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ 3 ประเภท คือ ผู้นำองค์กร ผู้นำการเรียนรู้ และผู้นำความรู้ ที่ส่งเสริม สนับสนุนและเอื้อให้เกิดการเรียนรู้จากการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ตามวาระและโอกาสที่เอื้ออำนวย แต่อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยเองยังขาดกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ แผนปฏิบัติการ และติดตาม ประเมินผลที่ชัดเจน

2.2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Culture)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการจัดการด้านวัฒนธรรม ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดพลังร่วมในการทำงานเป็นทีม การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่เป็นนิสิตบุคลากรของมหาวิทยาลัย อันมีกิจกรรมที่เอื้อต่อการจัดการด้านวัฒนธรรมในการจัดการความรู้ 3 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 การสร้างความสัมพันธ์ พบว่า การดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา เป็นการส่งเสริม นิสิต บุคลากร ได้ทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่ม เช่น การแต่งตั้งนิสิต บุคลากรเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการดำเนินกิจกรรมการจัดการแข่งขันเดิน-วิ่ง เพื่อสุขภาพ และร่วมเป็นทีมงานในการทดสอบสมรรถภาพทางกายนักกีฬา ของมหาวิทยาลัย เป็นต้น ซึ่งเป็นการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมตามความถนัดของแต่ละบุคคล เนื่องจากนิสิต บุคลากรส่วนใหญ่เป็นนักกีฬาและเป็นผู้มีประสบการณ์ด้านการกีฬา จึงแสดงออกถึงบุคลิกภาพของตนเองอย่างตรงไป ตรงมา ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทั้งการรับฟัง การเปิดโอกาสให้พูด การแสดงความเห็น จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สัมพันธ์ภาพเกิดขึ้นในบรรยากาศที่ดี แต่พบว่ากลุ่มนิสิตยังมีความเกรงใจกันระหว่างรุ่นพี่กับรุ่นน้อง ส่งผลทำให้รุ่นน้องไม่กล้าที่จะแสดงออกทั้งการพูดและการแสดงความเห็น ดังกล่าวที่ว่า

... “ที่นี่เราจะทำงานเป็นทีม เพราะเป็นคนรุ่นใหม่และมีวัยใกล้เคียงกัน คุยกันง่าย พอเสร็จงานก็มาร่วมวงสังสรรค์ เฮฮา ปาร์ตี้ตามประสา” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “คนที่ทำงานด้านนี้ส่วนใหญ่จะเป็นนักกีฬา หรือเป็น โค้ชมาก่อนการพูดคุย จึงเข้าใจกันง่าย แต่ก็เห็นวัฒนธรรมของเด็ก โดยเฉพาะเด็กไทยเรานี้แหละที่น้องไม่ค่อยกล้ากับพี่” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

2.2.2 การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ พบว่า การเรียนรู้ส่วนใหญ่เกิดจากการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามบทบาทและภาระหน้าที่ของแต่ละบุคคล เช่น บรรยากาศในการประชุมคณะกรรมการส่งเสริมกีฬาที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างจริงจัง บรรยากาศในการอบรมและสัมมนาของนิสิตที่งานส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ ของกองกิจการนิสิต เป็นผู้ดำเนินการ เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นบรรยากาศที่เป็นทางการ แต่ยังพบอีกว่าหากขาดการวางแผนกิจกรรมที่ดีจะทำให้ขาดบรรยากาศที่เป็นกันเองและบางครั้งมีพิธีการมากเกินไป จึงขาดสุนทรีย์ในการสนทนาที่เอื้อต่อนิสิต บุคลากรให้กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย รวมทั้งขาดการจัดสถานที่ให้นิสิต บุคลากรสามารถเข้าไปเสวนาร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ เช่น สภากาแฟ มุมความรู้ เป็นต้น ดังคำกล่าวที่ว่า

... “บรรยากาศการประชุม การอบรมสัมมนา ส่วนใหญ่จะมีพิธีต้องเยอะ จนทำให้บรรยากาศความเป็นกันเองของพวกเรามันหายไป” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “ถ้าบรรยากาศอำนวยนะ รับรองมันพูดกันจนเบรกดแตก บางที่ต้องแจกบัตรคิวกันทีเดียว แต่ที่สำคัญที่สุดเรายังไม่มีสถานที่หรือห้องที่เราจะมาพบปะกันเป็นประจำหรือมากินกาแฟ พูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการเลย” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนานิสิต บุคลากร ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในการเรียนรู้จากการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยบางประการ ได้แก่ การพัฒนาความรู้อาจารย์ผู้สอนที่เอื้อต่อการเรียนการสอนในชั้นเรียน เช่น การสนับสนุนให้เข้ารับการอบรม สัมมนาด้านวิทยาศาสตร์การศึกษา ที่การศึกษาแห่งประเทศไทยหรือสถาบันการศึกษาต่างๆ จัดขึ้น ซึ่งเป็นความต้องการของผู้สอน การสนับสนุนการศึกษาต่อระดับดุษฎีบัณฑิตของอาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา จำนวน 6 คน จากจำนวนที่มีอยู่ 11 คน เป็นต้น การพัฒนาความรู้ผู้ที่ดำเนินกิจกรรมเสริมหลักสูตร ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2552 เช่น การจัดอบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้ในการปฐมพยาบาลและการพยาบาลเบื้องต้น การถ่ายทอดความรู้จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้องในการฝึกซ้อมกีฬา การมีส่วนร่วมในการระดมสมองและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างการประชุม ตามวาระและโอกาสของแต่ละกลุ่ม แต่ละบุคคล เป็นต้น แต่พบว่ายังขาดการกำหนดความรู้ และขอบข่ายของบุคลากร ที่เป็นเป้าหมาย รวมถึงยังไม่มีทิศทางในการวางแผนเพื่อพัฒนานิสิต บุคลากร ระยะยาวให้เกิดเป็นวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง ดังคำกล่าวที่ว่า

... “มหาวิทยาลัยเองได้มองเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรอย่างยิ่ง จะเห็นได้จากการที่เราส่งอาจารย์ทางวิทยาศาสตร์ ไปเรียนปริญญาเอก 6 คน และที่ยังอยู่ก็มีการพัฒนาความรู้ของตนเองด้วยการไปอบรม สัมมนาหาความรู้เพิ่มเติม” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “แต่ละปีเราก็มีการจัดอบรม สัมมนา ให้ความรู้แก่กลุ่มนิสิตอยู่เป็นประจำตามที่เขาคงนำไปใช้ประโยชน์ เช่น การฝึกสมรรถภาพทางกายนักกีฬา การปฐมพยาบาลเบื้องต้น” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “อันที่จริงเรายังไม่มีแผนหรือกำหนดว่าจะให้ใครพัฒนาความรู้ไปด้านไหน อย่างไร แต่ก็มีกันตกลงกันคร่าว ๆ ภายในกลุ่มคณาจารย์ว่าใครถนัดเรื่องใดก็ไปเรียนรู้ด้านนั้น” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรม สรุปได้ว่ามหาวิทยาลัย มีการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ด้วยการทำงานเป็นทีมที่มาจากความสนใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่ยังไม่มีเป้าหมายระยะยาวและยังไม่ครอบคลุมพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการผลิตบัณฑิต ซึ่งเน้นเฉพาะการเรียนการสอน ขาดการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย ขาดสถานที่ให้กลุ่มสนใจสามารถไปพบปะ สังสรรค์เพื่อการเสวนาอย่างไม่เป็นทางการ อันนำไปสู่การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ภายในมหาวิทยาลัยได้อย่างแท้จริง

2.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ที่มีการจัดการกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา พบว่า นิสิต บุคลากร มีการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลและการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มหาวิทยาลัย จัดบริการเพื่อการสืบค้นข้อมูล และการแสวงหาความรู้ต่าง ๆ จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของห้องสมุด แต่พบว่าขาดการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดเก็บความรู้ไว้เป็นทุนขององค์กร และขาดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ประโยชน์ในการสื่อสารความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา จึงเป็นเพียงการประสานงานกันโดยใช้การสื่อสารระหว่างบุคคลมากกว่าเทคโนโลยี เช่น การเสวนาตามวาระและโอกาสจะเอื้ออำนวย และการพูดคุยในที่ประชุม เป็นต้น ดังคำกล่าวที่ว่า

... “ส่วนใหญ่จะมีโน้ตบุ๊กหรือไม่ก็คอมพิวเตอร์ที่โต๊ะที่สามารถใช้อินเตอร์เน็ตเพื่อสืบค้นความรู้ได้ สามารถเชื่อมต่อกับระบบของห้องสมุดได้ แต่การแสวงหาความรู้เฉพาะทางอย่างนี้ ยังไม่เคยเห็นมีการจัดทำเวปไซด์ขึ้นมาเป็นเรื่องเป็นราวในการแลกเปลี่ยนความรู้กันนะ” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “จริง ๆ แล้วการที่นิสิตหรือคณาจารย์ได้มาเจอกัน มาพบปะ พูดคุยกันก็เป็นเรื่องดี แต่มันจะหาโอกาสได้มาเจอกันบ่อย ๆ คงไม่ได้ แต่ถ้ามีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาให้ได้ เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนกันก็จะทำได้บ่อยและไวขึ้น อยู่ที่ไหนก็ทำได้” ... (ระดมสมอง คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.4 ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อหนุน การดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ที่มหาวิทยาลัยได้จัดสรรไว้ โดยพบว่า มีโครงสร้างพื้นฐานอยู่ 2 ประเภท มีรายละเอียดดังนี้

2.4.1 โครงสร้างที่เป็นนามธรรม (Intangible Asset) พบว่า เป็นนิสิต บุคลากร ที่มีการรวมตัวกัน เป็นกลุ่ม ซึ่งเป็นโครงสร้างอย่างไม่เป็นทางการที่เกิดจากการพบปะ พูดคุยกัน ระหว่างดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา โดยมีวิธีการเผยแพร่ แบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้จากการเสวนาระหว่างบุคคลและการเสวนาภายในกลุ่มบุคคล เช่น การสนทนา ระหว่างการนั่งรับประทานอาหารกลางวัน การพูดคุยระหว่างสมาชิกของชมรมกีฬา การแสดง ความคิดเห็นภายในกลุ่มนิสิตและคณาจารย์ในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา เป็นต้น ปรากฏการณ์นี้เองเป็นตัวขับเคลื่อนการเรียนรู้ของนิสิต บุคลากรที่เป็นนักปฏิบัติใน มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กรที่สามารถสร้างพลังร่วมจนสามารถเอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ แต่พบว่ายังขาดการกำหนดโครงสร้าง ระบบงาน ของผู้นำการเรียนรู้ เพื่อทำหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุนและดำเนินกิจกรรม การจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา อย่างเป็นระบบ ดังคำกล่าวที่ว่า

... “ไปเจอกันตอนกินข้าวกลางวัน ที่โภชนาการ เราก็สามารถพูดคุย ถามไถ่ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในเรื่องกิจกรรม/ โครงการต่าง ๆ ได้ตลอด” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

... “กลุ่มของนิสิต คณาจารย์ในสาขาวิทยกีฬาก็มี การพูดคุยพบปะกันเป็นประจำอยู่แล้วนะ ทั้งในชั้นเรียนและในกิจกรรมต่าง ๆ” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

... “หากมีการจัดตั้งเป็นคณะกรรมการจัดการความรู้ให้เป็นเรื่องเป็นราว กิจกรรม ความรู้ด้านนี้จะได้เป็นระบบจะได้เห็นทิศทางในการพัฒนาไปข้างหน้าได้ชัดเจนขึ้น” ... (ระดมสมอง คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.4.2 โครงสร้างที่เป็นรูปธรรม (Tangible Asset) พบว่า มหาวิทยาลัยพะเยา จัดสรรทรัพยากร (Resources) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย (1) ทรัพยากรบุคคล (Man) ได้แก่ เจ้าหน้าที่หน่วยกีฬาและนันทนาการ จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ หน่วยวิจัยและประกันคุณภาพ จำนวน 1 คน ที่สังกัดส่วนงานกิจการนิสิต เป็นฝ่ายประสานงานกับ

คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา ในการร่วมกันดำเนินกิจกรรมและการปฏิบัติงานต่าง ๆ (2) ทรัพยากรเกี่ยวกับงบประมาณ (Money) ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณประจำปีผ่านกิจกรรม/ โครงการกีฬา และนันทนาการ ที่นำเสนอขึ้นมาจากชมรมกีฬา คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา และสาขาวิชา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา แต่พบว่ายังไม่มีการจัดสรรงบประมาณที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ทางด้านนี้โดยเฉพาะ และ (3) ทรัพยากรเกี่ยวกับ สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ (Material) ได้แก่ การจัดสรรพื้นที่ส่วนกลางของมหาวิทยาลัย ในการแลกเปลี่ยนความรู้สำหรับนิสิต บุคลากร เพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกัน ได้แก่ ห้องสมุด ห้องประชุม ห้องชมรม อาคารเอนกประสงค์ บอร์ดประชาสัมพันธ์ จดหมายข่าว แต่พบว่าการจัดสรรทรัพยากรแต่ละด้านเป็นไปในภาพรวมของมหาวิทยาลัย ไม่มีการจัดสรรเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ดังคำกล่าวที่ว่า ... “มีการมอบให้หน่วยกีฬา หน่วยวิจัยและประกันคุณภาพ เป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ มีงบประมาณให้ตามความเหมาะสม แต่เครื่องมือ เครื่องมือ สถานที่ก็ไปตามทีมมหาวิทยาลัย จัดไว้ให้ในภาพรวมที่ต้องใช้ทรัพยากรร่วมกัน” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

ผลการศึกษาปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐาน สรุปได้ว่านิสิต บุคลากร มีการรวมตัวเป็นกลุ่มจากความสนใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามบทบาทหน้าที่ของตนเอง แต่ยังคง โครงสร้างที่เป็นรูปธรรมในการดำเนินการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬา และมีการจัดสรรทรัพยากร ในภาพรวมมหาวิทยาลัย แต่ขาดการจัดสรรงบประมาณ สถานที่ในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา โดยเฉพาะ

2.5 ปัจจัยด้านการติดตามและประเมินผล (Monitor and Assessment)

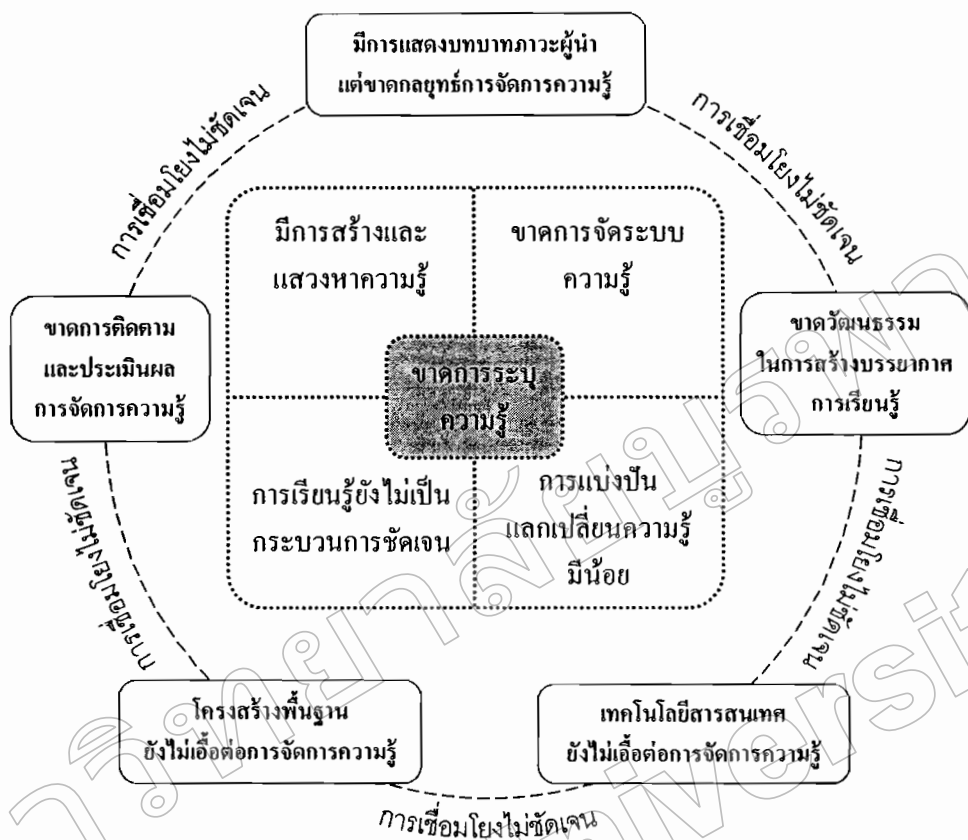
สภาพการณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา ในการติดตาม สังเกตและประเมินผลการจัดการความรู้จากการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา พบว่า กองกิจการนิสิตมีหน้าที่ในการติดตามการดำเนินกิจกรรม/ โครงการ ทั้งของชมรมกีฬา คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา เช่น การติดตามโครงการจัดการแข่งขันกีฬาน้องใหม่ ตามแผนงบประมาณของชมรมกีฬา การอบรมสัมมนาของผู้ฝึกสอนกีฬาและอาจารย์ที่ปรึกษาชมรมกีฬา การศึกษาดูงานในองค์กรต่าง ๆ ของคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา เป็นต้น มีวิธีการติดตามหลังการดำเนินกิจกรรมแล้วเสร็จ จากการสรุปรายงานของผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรม/ โครงการ ดังกล่าว โดยนำเสนอในที่ประชุม คณะกรรมการส่งเสริมกีฬาทราบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายเป็นรายกิจกรรม แต่พบว่ายังขาดวิธีการประเมินผลการดำเนินกิจกรรม/ โครงการ ที่เป็นระบบ เนื่องจากไม่มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดและไม่มีหลักเกณฑ์ในการประเมินผลที่เป็นรูปธรรม ดังคำกล่าวที่ว่า

... “การติดตามและสรุปผลเป็นหน้าที่ของกองกิจฯ หากมีการดำเนินกิจกรรมเสร็จสิ้น ผู้รับผิดชอบก็จะสรุปรายงานส่งให้งานประกันคุณภาพหรือบางที่ที่มีการรายงานต่อที่ประชุมทราบ หรือบางที่หัวหน้างาน ผอ.กองฯ ก็จะเป็นผู้ติดตาม” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “แต่ที่ผ่านมาก็ยังไม่เห็นว่ามีผลการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมแต่อย่างใด มีแต่ผู้รับผิดชอบกิจกรรม/ โครงการ เป็นผู้ประเมินตามเป้าหมายที่วางไว้เท่านั้น อย่างที่ผ่านมาก็มีการรายงานผลการแข่งขันกีฬาน้องใหม่ให้ที่ประชุมคณะกรรมการส่งเสริมกีฬาทราบ” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาปัจจัยด้านการติดตามและประเมินผล สรุปได้ว่ามหาวิทยาลัยพะเยา มีการติดตามงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และมีการสรุปเป็นรายงานหรือรายงาน ในการประชุมของคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา แต่ยังขาดวิธีการในการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่ม ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้บริหาร และคณะกรรมการจัดการความรู้ การสัมภาษณ์กลุ่มกับกลุ่มนิสิต และการระดมสมองกับกลุ่ม คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา นำมาวิเคราะห์ร่วมกัน ด้วยการเชื่อมโยงความสอดคล้องของเนื้อหา ทั้งหมดกับแนวคิดทฤษฎี แปลความหมายในภาพรวม นำเสนอเป็นข้อมูลบริบทองค์การในการจัดการ ความรู้ทั้งสององค์ประกอบ คือ กระบวนการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการ ความรู้ 5 ด้าน ผู้วิจัยจึงสรุปการวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีการกีฬา เกี่ยวกับบริบทองค์การของมหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดังภาพที่ 16



ภาพที่ 16 แสดงบริบทองค์กรของมหาวิทยาลัยพะเยา ตามกรอบแนวคิดการจัดการความรู้
ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา

จากภาพแสดงบริบทองค์กรในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา
ในมหาวิทยาลัยพะเยา ผู้วิจัยสรุปตามองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ 2 ประการมี
รายละเอียดดังนี้

1. กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) สรุปได้ว่าสภาพการณ์
ของมหาวิทยาลัยพะเยา มีการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับการจัดการความรู้ด้าน
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา แต่ยังคงกิจกรรมในบางขั้นตอนของกระบวนการจัดการความรู้
ที่ยังไม่ได้ดำเนินการและยังไม่มีชัดเจน จึงทำให้กระบวนการจัดการความรู้ไม่เป็นระบบ
อย่างต่อเนื่องเป็นวงจร เนื่องจากขาดการมีส่วนร่วมในการระบุความรู้ (Knowledge Identification)
ที่เป็นความต้องการของนิสิต บุคลากร อันเป็นเป้าหมายสำคัญในการจัดการความรู้จากชุมชน
นักปฏิบัติ ดังนั้นการได้มาซึ่งความรู้ส่วนใหญ่จึงเป็นเพียงการสร้างและแสวงหาความรู้
(Knowledge Creating and Acquisition) ด้วยตนเอง ต่างคนต่างเรียนรู้ตามความต้องการของตนเอง

ขาดกิจกรรมที่ส่งเสริม สนับสนุนให้นิสิต บุคลากร เข้ามีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้ ได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลทำให้ไม่สามารถจัดเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบ (Knowledge Organization) ขาดการใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บความรู้ และแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) ขณะที่มีการสื่อสารความรู้และประสบการณ์ที่ได้เก็บไว้กับตนเอง มาเผยแพร่ แบ่งปันและแลกเปลี่ยน ความรู้กับคนในองค์กร ตามวาระและโอกาสเอื้ออำนวย เนื่องจากยังไม่มีกระบวนการสื่อสารและ ขาดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ ให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการสื่อสารความรู้ ที่ผ่านมาการเรียนรู้เกิดขึ้นจากการร่วมกิจกรรมที่กำหนดไว้ตามแผนประจำปีงบประมาณ แต่ขาดการถอดและสรุปบทเรียนที่ได้ ซึ่งยังไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการ ดำเนินงาน ส่งผลให้นิสิต บุคลากร ขาดการเรียนรู้ (Learning) และกระบวนการจัดการความรู้ ที่ต่อเนื่องเป็นวงจร จึงยังไม่สามารถยกระดับความรู้ให้เป็นทุนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีการศึกษา ของมหาวิทยาลัยพะเยา ได้อย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นแผนภาพความคิด ดังภาพที่ 17



ภาพที่ 17 แสดงบริบทองค์กรกระบวนการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enables) สรุปได้ว่า สภาพการณ์ในการจัดการปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ มีการดำเนินการในภาพรวมของ มหาวิทยาลัย แต่ขาดความเชื่อมโยงกันระหว่างปัจจัย เป็นผลทำให้ไม่สามารถส่งเสริม สนับสนุน ต่อการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ได้อย่างชัดเจน แต่อย่างไรก็ตามมีการ แสดงบทบาทภาวะผู้นำ (Leadership) จากผู้นำทั้งสามประเภท คือ ผู้นำองค์กร ผู้นำการเรียนรู้ และ ผู้นำความรู้ ซึ่งมีการส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาความรู้จากการดำเนินกิจกรรมตามวาระ และโอกาสเอื้ออำนวย แต่ยังไม่สามารถเอื้อให้เกิดความสัมพันธ์ในชุมชนนักปฏิบัติได้อย่างเป็น รูปธรรม ทำให้ขาดพลังร่วมในการเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งขาดการ กำหนดกลยุทธ์ (Strategy) อันเป็นแผนที่ เชื่อมทิศในการจัดการความรู้ มีเพียงการส่งเสริมให้นิสิต บุคลากร ได้ใช้ศักยภาพของตนเองในการเรียนรู้ตามบริบทขององค์กรที่มีอยู่ ขณะที่ยังคงมีวัฒนธรรม (Culture) ที่ดำรงอยู่และเป็นจุดเด่นขององค์กร คือ การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์จากรุ่นพี่สู่ รุ่นน้องในกิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตรในชมรมกีฬา และการแลกเปลี่ยนความรู้ จากการประชุม การระดมสมอง อันเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการเผยแพร่ ความรู้ผ่านทางจดหมายข่าวส่วนงานกิจการนิสิต แต่ขาดการสร้างบรรยากาศให้นิสิต บุคลากร ได้ กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย สำหรับเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Communication Technology) ที่มียังไม่สามารถเอื้อให้เกิดการสื่อสารความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ได้อย่างเป็น ระบบ เนื่องจากโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) มีลักษณะเป็นการให้บริการในภาพรวมของ มหาวิทยาลัย และยังไม่มีการกำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการจัดการความรู้ ที่มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา อย่างชัดเจน เป็นเพียง โครงสร้างอย่าง ไม่เป็นทางการของชุมชนนักปฏิบัติที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและ กลุ่มบุคคลภายในมหาวิทยาลัย อีกทั้งยังขาดการติดตามและประเมินผล (Monitor and Assessment) ที่เป็นระบบ ทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไม่สามารถสรุปผลได้อย่างมีเป้าหมาย ดังนั้นปัจจัยด้าน ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในบริบทของมหาวิทยาลัยพะเยา จึงยังไม่สามารถเอื้อต่อกระบวนการจัดการ ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา และ ไม่มีความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยให้เห็นได้ อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม จึงต้องมีการจัดการเกี่ยวกับปัจจัยที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนกระบวนการ จัดการความรู้ให้ตรงกับความต้องการและมีเป้าหมายอย่างแท้จริง ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นแผนภาพ ความคิดค้นภาพที่ 18



ภาพที่ 18 แสดงบริบทองค์กรปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา
ในมหาวิทยาลัยพะเยา

นอกจากนั้นผลจากการศึกษาบริบทองค์กร ผู้วิจัยได้ค้นพบเครื่องมือการจัดการความรู้ที่มีการนำมาใช้ในการดำเนินงานตามบริบทองค์กรการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา โดยใช้เครื่องมือตามแนวคิดทฤษฎีทางด้านการจัดการความรู้เป็นแนวทางในการเปรียบเทียบกับเครื่องมือการจัดการความรู้ที่ค้นพบ แสดงให้เห็นถึงการนำเครื่องมือในการจัดการความรู้มาใช้ประโยชน์ในกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมที่เป็นการสร้างความสัมพันธ์ภายในกลุ่มของนิสิต บุคลากร ถึงแม้ว่าการจัดการความรู้ดังกล่าวยังไม่เกิดสภาพที่จะสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องเป็นวงจร และยังไม่สามารถยกระดับความรู้ของนิสิต บุคลากรให้เป็นทุนความรู้

ของมหาวิทยาลัยได้อย่างแท้จริงก็ตาม แต่การนำเครื่องมือในการจัดการความรู้มาใช้ประโยชน์ จะส่งผลถึงวัฒนธรรมของการจัดการความรู้ในระยะยาว ที่ทำให้เกิดการพัฒนากระบวนการในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ อีกทั้ง จะเป็นการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมคนในองค์กร มีการให้เกิดดิซึ่งกันและกันในการที่จะรับรู้ ร่วมกัน รับฟังกันมากขึ้น ให้กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปิดเผย ที่สัมพันธ์กับบุคลิกภาพของคนใน สังคมกีฬา ผ่านการใช้เครื่องมือเหล่านี้และมีภาพลักษณ์ที่ชัดเจนมากขึ้นในมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม การใช้เครื่องมือแต่ละประเภทขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรม/ โครงการ และยังพบ อีกว่าเครื่องมือการจัดการความรู้บางอย่างมีการใช้ประโยชน์ ช้า ๆ ในทุกขั้นตอนของกระบวนการ จัดการความรู้ จากข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องมือการจัดการความรู้ดังกล่าว จะใช้เป็นแนวทางในการ พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา โดยวิเคราะห์และสรุปเครื่องมือการจัดการความรู้ตามบริบทองค์กรในการจัดการความรู้ด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ที่มีรายละเอียดตามตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงเครื่องมือการจัดการความรู้ตามบริบทองค์กรในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

เครื่องมือการจัดการความรู้ ตามแนวคิดทฤษฎี	เครื่องมือการจัดการความรู้ ตามบริบทองค์กร
1 การเสวนา (Dialogue)	- เวทีเสวนาของคณะกรรมการส่งเสริมกีฬาในการดำเนิน กิจกรรม โครงการ ต่าง ๆ - การเสวนา พบปะ สังสรรค์ อย่างไม่เป็นทางการของ นิสิต บุคลากร ในชมรมกีฬา
2 การเล่าเรื่อง (Story Telling)	- การนำกรณีศึกษามาถ่ายทอด แบ่งปัน ความรู้ใน กิจกรรมการเรียนการสอน และในชมรมกีฬา - การถ่ายทอดประสบการณ์ในการดำเนินกิจกรรม ระหว่างรุ่นพี่กับรุ่นน้องในชมรมกีฬา
3 การแสดงความเห็น การถาม – ตอบ (Forum)	การประชุมระดมสมองและการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ของคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา และชมรมกีฬา
4 ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice - CoP)	- เครือข่ายชมรมกีฬา - คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา - กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา

ตารางที่ 10 (ต่อ)

เครื่องมือการจัดการความรู้ ตามแนวคิดทฤษฎี	เครื่องมือการจัดการความรู้ ตามบริบทองค์กร
5 การให้คำปรึกษา/ พี่เลี้ยง (Monitoring Programs)	- อาจารย์ที่ปรึกษาของชมรมกีฬา - ผู้ฝึกสอนของชมรมกีฬา
6 การทบทวนหลังปฏิบัติงาน (After Action Review - AAR)	การประชุมสรุปบทเรียนจากการดำเนินกิจกรรม โครงการ ของคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา และชมรมกีฬา
7 การสรุปบทเรียน และความสำเร็จ (Lesson Learned and Best Practice)	- เอกสารการสรุปการดำเนินกิจกรรม โครงการต่าง ๆ - เอกสารการสรุปการไปศึกษาดูงาน และการอบรม สัมมนา ของนิสิต บุคลากร
8 เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร (Information Communication Technology-ICT)	- ระบบการสืบค้นความรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย - การส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ของนิสิต บุคลากร

ตอนที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

1. กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินความต้องการจำเป็น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ระบุ
ความต้องการจำเป็นที่มีความสอดคล้องกับบริบทองค์กรตามกระบวนการจัดการความรู้ด้าน
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1.1 การระบุความรู้ (Knowledge Identification)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการให้มีการกำหนดความรู้ ประเภทความรู้และแหล่งความรู้
ที่ต้องการนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้สอดคล้อง
กับพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยทั้ง 3 ส่วน มีรายละเอียดดังนี้

1.1.1 ความรู้ที่ต้องการ พบว่า มีความต้องการความรู้ในการดำเนินงานด้าน
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทั้ง 4 ด้าน คือ
(1) ความรู้ด้านการผลิตบัณฑิต ได้แก่ กิจกรรมการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มรายวิชา
ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการกีฬา และกิจกรรมเสริมหลักสูตรในการพัฒนานิสิตด้าน

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ทางด้านการพัฒนาสมรรถภาพทางกายนักกีฬา (2) ความรู้ด้านการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในการฝึกซ้อมกีฬา (3) ความรู้ด้านการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้เรื่องการนำความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มาบริหารจัดการในองค์กรกีฬาและทีมกีฬา และ (4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ในการส่งเสริมการออกกกำลังกายและการกีฬา ที่เป็นศิลปะและวัฒนธรรมของพื้นที่ท้องถิ่นซึ่งเป็นขอบเขตความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัย

1.1.2 ประเภทความรู้ที่ต้องการ

1.1.2.1 ความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) พบว่ามีความต้องการความรู้และประสบการณ์จากบุคคลต่าง ๆ ดังนี้ (1) ความรู้และประสบการณ์จากอาจารย์ผู้สอนในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา (2) ความรู้และประสบการณ์จากคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา (3) ความรู้และประสบการณ์จากอาจารย์ที่ปรึกษาชมรมกีฬา (4) ความรู้และประสบการณ์จากผู้ฝึกสอนกีฬา (5) ความรู้และประสบการณ์จากรุ่นพี่ในชมรมกีฬา (6) ความรู้และประสบการณ์จากผู้นำการออกกกำลังกายและการกีฬา และ (7) ความรู้และประสบการณ์จากวิทยากรภายนอกมหาวิทยาลัย

1.1.2.2 ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) พบว่ามีความต้องการความรู้ชัดแจ้ง ดังนี้ (1) ความรู้จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ใช้เป็นเครือข่ายข้อมูล ความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Intranet) เช่น เว็บไซต์ (Web Site) การบันทึกบทความบนเว็บไซต์ (Web Blog) เป็นต้น และ (2) ความรู้จากสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น จดหมายข่าว วารสาร และตำราในห้องสมุด เป็นต้น รวมทั้งเอกสารและหนังสือราชการ เช่น ความรู้จากการสรุปรายงานการประชุม การอบรมสัมมนา และการศึกษาดูงาน เป็นต้น

1.1.3 แหล่งความรู้ที่จำเป็น

1.1.3.1 แหล่งความรู้ภายในมหาวิทยาลัย พบว่า มีความต้องการความรู้จากบุคลากรที่เป็นผู้นำความรู้สังกัดในหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย ดังนี้ (1) สังกัดสำนักวิชา เช่น สำนักวิชาวิทยาศาสตร์การแพทย์ สำนักวิชาสหเวชศาสตร์ สำนักวิชาแพทยศาสตร์ สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ สำนักวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักวิชาวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ (2) สังกัดส่วนงาน เช่น ส่วนงานกิจการนิสิต ส่วนงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ (3) ชมรมกีฬาและการออกกกำลังกายต่าง ๆ

1.1.3.2 แหล่งความรู้ภายนอกมหาวิทยาลัย พบว่ามีความต้องการความรู้จากบุคลากร ที่เป็นผู้นำความรู้สังกัดในหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกมหาวิทยาลัย ดังนี้ (1) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) (2) ศูนย์การศึกษาแห่งประเทศไทย ทั้งส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค (3) สำนักงานพัฒนาการศึกษาและนันทนาการ (4) สถาบันการพลศึกษา (5) สมาคมกีฬา (6) องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และตำบล (7) โรงพยาบาลและสำนักงานสาธารณสุข (8) สถาบันอุดมศึกษาและสถาบันการศึกษา และ (9) ชมรมออกกำลังกายและกีฬาในชุมชน ดังกล่าวที่ว่า

... “นิสิตเราต้องการเพิ่มเติมความรู้ด้านเทคโนโลยีการศึกษา อย่างมากเพราะฐานความรู้ด้านนี้ยังมีน้อย และเป็นความยากลำบากในการเรียนกลุ่มวิชาเหล่านี้” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “ชมรมกีฬาส่วนใหญ่ต้องการความรู้ในการพัฒนาสมรรถภาพทางกายของนักกีฬา ซึ่งจริง ๆ แล้วอาจารย์ที่ปรึกษาชมรม โค้ช ก็ได้ถ่ายทอดฝึกซ้อมอยู่แล้วแต่บางคนใช้ประสบการณ์ในการเป็นนักกีฬา ผมว่าบางทีความรู้มันเปลี่ยนแล้วและมันก็มีหลักการของมันอยู่” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “อาจารย์ของเราเก่ง ๆ มีเยอะนะ เป็นนักกีฬามาก วิทยาก็ใกล้เคียงกัน คุณกันง่ายอยู่ แต่ผมว่าเรายังต้องการความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกอยู่นะ โดยเฉพาะ กทท. สมาคมกีฬา” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการระบุนวัตกรรม สรุปได้ว่า ความรู้ที่ต้องการแบ่งได้ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ซึ่งความรู้ที่ต้องการอันดับแรก ได้แก่ 1) ความรู้ด้านการผลิตบัณฑิต (1.1) กิจกรรมการเรียนการสอน เป็นความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา และ (1.2) กิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นความรู้ด้านการพัฒนาสมรรถภาพทางกายนักกีฬา ซึ่งต้องการให้บุคลากรทั้งภายในภายนอกมหาวิทยาลัย ที่มีความรู้และประสบการณ์เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งต้องการแหล่งความรู้จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถใช้เป็นเครือข่ายข้อมูลความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Intranet) เช่น เว็บไซต์ (Web Site) การบันทึกบทความบนเว็บไซต์ (Web Blog) เป็นต้น และมีแหล่งความรู้ที่ต้องการอยู่ในสำนักวิชาต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย

1.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการวิธีการสร้างและแสวงหาความรู้อย่างเป็นระบบ และการเข้าไปมีส่วนร่วมในโครงการ กิจกรรม ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา จากทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยทั้ง 2 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 วิธีการสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่า มีความต้องการกำหนดกิจกรรม ที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างนิสิต บุคลากร เพื่อให้เกิดเป็นพลังร่วมในการจัดการความรู้ด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา จากการสกัดความรู้ ประสบการณ์ภายในตัวบุคคล และความรู้ ชัดแจ้ง ดังนี้

1.2.1.1 ความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) พบว่า มีความต้องการสร้างและแสวงหาความรู้ จากบุคลากรที่เป็นผู้นำความรู้ สังกัดในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย มาถ่ายทอด เผยแพร่และแบ่งปันความรู้ จากกิจกรรมต่าง ๆ 8 กิจกรรม ดังนี้ (1) ความรู้จากการอบรม ศึกษาดูงาน ซึ่งจะนำมาเป็นฐานความรู้ บทเรียนและ ความสำเร็จ (Lesson Learned and Best Practice) (2) การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล เช่น การเสวนา (Dialogue) การถาม-ตอบจากเวทีสัมมนา (Forum) และการเล่าเรื่อง (Story Telling) (3) การสร้างและแสวงหาความรู้จากประสบการณ์ของคณาจารย์ที่ปรึกษาของชมรมกีฬา คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา (Lesson Learned and Best Practice) (4) การแสวงหาความรู้และ ประสบการณ์จากการให้คำปรึกษาของรุ่นพี่ในชมรมกีฬา (Mentoring Programs) (5) การแสวงหา ความรู้จากความสำเร็จของนักกีฬาและผู้ฝึกสอน (Lesson Learned and Best Practice) (6) การทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review) (7) การแสวงหาความรู้จากเครือข่าย ผู้นำความรู้ (Communication of Practice - CoP) และ (8) การสร้างความรู้จากกระบวนการวิจัย

1.2.1.2 ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) พบว่า วิธีการสร้างและแสวงหา ความรู้ที่ต้องการมี 4 วิธี ดังนี้ (1) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยการใช้ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology – ICT) ให้เกิดการแสวงหา และสร้างความรู้ใหม่อย่างสม่ำเสมอ (2) การค้นหาความรู้ในระบบฐานข้อมูล (Database) (3) การจัดทำ แผนผังความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่ออำนวยความสะดวก ในการแสวงหาความรู้ให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น และ (4) การรับเข้าสารสนเทศและสิ่งพิมพ์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาจาก ภายนอกองค์กร ดังกล่าวที่ว่า

... “การได้ไปเปิดโลกทัศน์ด้วยการไปดูงาน และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับ หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีทุนความรู้และปฏิบัติงานด้านนี้โดยตรงจะทำให้เรามีแนวร่วมในการทำงาน เพิ่มขึ้น” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “อยากจะให้นักกีฬาที่ประสบความสำเร็จมาเล่าถึงประสบการณ์การฝึกซ้อม การแข่งขัน ให้นักนิสิตของเราได้รับฟังว่าคนที่ประสบความสำเร็จจะต้องทำอย่างไร” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

1.2.2 การมีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้ พบว่า มีความต้องการให้สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นิสิต บุคลากร ให้เกิดเป็นพลังในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการสร้างและแสวงหาความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ประกอบด้วย 5 กิจกรรม ดังนี้ (1) ผู้นำองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ (2) ผู้นำองค์กรส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมการจัดการความรู้ (3) คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา มีส่วนในการเป็นแกนนำเกี่ยวกับกิจกรรมสร้างและแสวงหาความรู้ (4) นิสิตและคณาจารย์เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้มากขึ้น และ (5) ร่วมดำเนินการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและสร้างความรู้ใหม่ ระหว่าง นิสิต บุคลากรกับเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ดังคำกล่าวที่ว่า

... “ส่วนใหญ่เราทำงานเป็นทีมกันอยู่แล้วแต่ที่ควรน่าจะเป็นการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้บริหาร มากที่สุด” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “คณะกรรมการส่งเสริมกีฬาเราเห็นขยันนะ คงต้องรักษาความดีนี้ไว้” ...

(ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการสร้างและแสวงหาความรู้ สรุปได้ว่า วิธีการสร้างและแสวงหาความรู้ที่ต้องการ คือกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนิสิต บุคลากร เพื่อสกัดความรู้ประสบการณ์ภายในตัวบุคคลที่เป็นผู้นำความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จากการอบรมศึกษาดูงาน การเสวนา แล้วย่นาบทเรียนและความสำเร็จมาจัดระบบในฐานความรู้ เพื่อแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีความต้องการให้ผู้นำองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมและสนับสนุนกิจกรรมการจัดการความรู้มากที่สุด

1.3 การจัดระบบความรู้ (Knowledge Organization)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการให้มีการวางโครงสร้างความรู้ให้เป็นหมวดหมู่และมีการจัดเก็บความรู้ที่ได้มาจากการสกัดความรู้ ประสบการณ์ภายในตัวบุคคล และความรู้ที่ชัดเจน ไว้ในฐานความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วในการเข้าถึงความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ขององค์กรอย่างแท้จริง โดยทั้ง 3 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

1.3.1 โครงสร้างความรู้ พบว่า มีความต้องการจัดโครงสร้างและหมวดหมู่ความรู้ที่ได้มาให้เป็นฐานความรู้ที่สอดคล้องและตอบสนองพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1.3.1.1 ด้านการผลิตบัณฑิต ได้แก่ (1) ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนานิสิตระดับปริญญาตรี โดยเฉพาะอย่างยิ่งนิสิตในหลักสูตรสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และ (2) ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนานิสิตด้านการออกกำลังกายและการกีฬา ในรูปแบบกิจกรรมสโมสรมินิ สด เช่น กิจกรรมการออกกำลังกายและการกีฬาเพื่อสุขภาพ กิจกรรมของชมรมกีฬา และกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพนักกีฬาของชมรมกีฬาไปสู่ความเป็นเลิศ เป็นต้น

1.3.1.2 ด้านการวิจัย ได้แก่ การสร้างความรู้เพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

1.3.1.3 ด้านการบริการวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้สามารถเข้าถึงความรู้ เพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ทั้งภายในและภายนอกในมหาวิทยาลัยพะเยา

1.3.1.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ได้แก่ กิจกรรมการออกกำลังกายและการกีฬาในพื้นที่ท้องถิ่นที่เป็นเขตความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัย เช่น กีฬาตะกร้อมวยไทย

ดังคำกล่าวที่ว่า... “โครงสร้างหลักน่าจะเป็นความรู้ที่เกิดจากการเรียนการสอนในสาขาวิทยาศาสตร์กีฬา รองลงควรจะเป็นเรื่องการพัฒนา นักกีฬา งานวิจัยและงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย นั่นแหละ” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

1.3.2 ระบบการจัดเก็บความรู้ พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บความรู้ ทั้งความรู้ ประสบการณ์ภายในตัวบุคคล และความรู้ชัดแจ้งในรูปแบบสื่อต่าง ๆ ดังนี้

1.3.2.1 ความรู้และประสบการณ์ภายในบุคคล (Tacit Knowledge) พบว่า มีความต้องการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบ ดังนี้ (1) การจัดเก็บฐานข้อมูลผู้นำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เช่น คณาจารย์ผู้สอนในสาขา บุคลากรในหน่วยงาน และผู้ฝึกสอนกีฬา เป็นต้น และ (2) ต้องการให้มีการจัดเก็บความรู้ที่ได้จากผู้นำความรู้ไว้ในระบบฐานข้อมูล (Knowledge Database) ของศูนย์กลางความรู้ (Knowledge Portal) ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา

1.3.2.2 ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) พบว่ามีความต้องการจัดเก็บความรู้ที่เป็นระบบ ดังนี้ (1) ระบบเครือข่ายข้อมูลภายในองค์กร (Knowledge Intranet) ในการจัดเก็บความรู้ เช่น เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เอกสารการสรุปกิจกรรม โครงการ เป็นต้น (2) ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบันทึกความรู้ลงในฐานความรู้ (Database) ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา เช่น วิกิทัศน์ การบันทึกเสียง เป็นต้น และ (3) สถานที่จัดเก็บเอกสาร ตำรา สื่อสิ่งพิมพ์ รวมทั้งเอกสารการประชุม เป็นพื้นที่สำหรับการเผยแพร่ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ หรือจัดพื้นที่ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา

ดังคำกล่าวที่ว่า

... “เรายังไม่รู้เลยว่าใครนัดเรื่องอะไร ฉะนั้นผมว่าเราน่าจะมีข้อมูลผู้รู้ให้ชัดเจน จะได้มีการประสานงานในการขอความรู้ ความเห็นกันได้ถูกต้อง” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “ถ้ายังได้มีระบบฐานข้อมูลเฉพาะทางด้านนี้ยิ่งสบายเลย เข้าไปหาได้ว่า ใครรู้เรื่องอะไร อยู่ที่ไหน จะได้ประสานงานและวางแผนการทำงานง่ายขึ้น ซึ่งถ้าเราอยากได้ ความช่วยเหลือส่วนใหญ่ก็ประสานไปที่กองกิจฯ ที่แรก” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

1.3.3 การเข้าถึงความรู้ พบว่า มีความต้องการที่จะเข้าถึงความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีการศึกษา ที่ประกอบด้วยการเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ในตัวบุคคล และการ เข้าถึงความรู้ชัดแจ้ง ที่มีความสะดวก รวดเร็ว และสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร ดังนี้

1.3.3.1 การเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) พบว่า มีความต้องการวิธีการเข้าถึงความรู้ที่มีคุณภาพ ดังนี้ (1) จัดทำแผนการ ประชาสัมพันธ์ เช่น จัดทำปฏิทินกิจกรรม เพื่อการประชาสัมพันธ์ให้กับนิสิต บุคลากร สามารถ จัดสรรเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมพบปะ เสวนา แลกเปลี่ยนความรู้ได้สะดวก และ (2) การจัดพื้นที่ ในการพบปะสังสรรค์ เช่น ศูนย์การเรียนรู้ สภากาแฟ สภากีฬา เป็นต้น เพื่อสร้างบรรยากาศที่ ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้นิสิต บุคลากรในการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ จนเป็นวัฒนธรรมขององค์กรอย่างแท้จริงและยั่งยืน

1.3.3.2 การเข้าถึงความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) พบว่า มีความต้องการ วิธีการเข้าถึงความรู้ที่มีคุณภาพ ดังนี้ (1) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว และง่ายต่อการเข้าใช้ เช่น การเข้าใช้ฐานข้อมูลความรู้จากศูนย์กลางความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา และ (2) การใช้สารสนเทศและสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น จดหมายข่าว วารสาร บันทึกรายงาน เป็นต้น ให้เกิดความน่าสนใจโดยมีการส่งสารถึงผู้รับบริการอย่างสะดวก ทั่วถึง รวดเร็ว และมีการบริการอย่างต่อเนื่อง

ดังคำกล่าวที่ว่า

... “น่าจะมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อให้วางแผนการติดตาม เข้าร่วมได้เนิ่น ๆ เช่น มีวิทยากรมาพูดเรื่องที่น่าสนใจแต่เราไม่ทราบเลย อันนี้ก็จะเสียประโยชน์” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “ดังนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศ นี่แหละที่มีประโยชน์ในการสื่อสารได้ อย่างแท้จริงทั้งเร็ว ทั่วถึง ทันเวลาทันเหตุการณ์ ที่ผ่านมามีการอาศัยทราบจากจดหมายข่าวกองกิจ นี่แหละ” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการจัดระบบความรู้ สรุปได้ว่าโครงสร้างความรู้ ที่ต้องการ คือ โครงสร้างและหมวดหมู่ความรู้ที่เป็นฐานความรู้ที่สอดคล้องและตอบสนองพันธกิจ ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการผลิตบัณฑิต ทั้งความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอน

เพื่อพัฒนานิสิตระดับปริญญาตรี โดยเฉพาะอย่างยิ่งนิสิตในหลักสูตรสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อพัฒนานิสิตด้านการออกกำลังกายและการกีฬา ในรูปแบบกิจกรรมสโมสรมินิซิต และมีความต้องการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บความรู้ ประสบการณ์ภายในตัวบุคคล และความรู้ชัดแจ้งในรูปแบบสื่อต่าง ๆ

1.4 การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการให้การเผยแพร่ความรู้ การกระจายความรู้ การถ่ายทอดความรู้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง ด้วยกิจกรรมระหว่างบุคคลและกิจกรรมระหว่างกลุ่ม โดยผ่านกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง คือ การสื่อสารระหว่างบุคคลกับสื่อบันทึกความรู้ และบุคคลกับบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

1.4.1 กิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ พบว่า เป็นกิจกรรมที่นิสิต บุคลากร มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา จากการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลกับบุคคล และการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่ม ดังนี้

1.4.1.1 การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลกับบุคคล พบว่า มีความต้องการกิจกรรมในการเผยแพร่ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ดังนี้ (1) กิจกรรมที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology - ICT) เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ภายในมหาวิทยาลัย อย่างสะดวก รวดเร็ว อย่างยั่งยืน และ (2) กิจกรรมที่เป็นการพบปะกัน (Face to Face) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำความรู้ ดังคำกล่าวที่ว่า... “ปกติเรามีการพบปะกันเป็นระยะอยู่แล้วแต่จะให้ดีขึ้นจะมีเวปไซด์หรือบล็อกไว้เผยแพร่แลกเปลี่ยนความรู้กันได้ตลอดเวลา ทันทับสถานการณ์อีกต่างหาก” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

1.4.1.2 การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่ม พบว่ามีความต้องการแลกเปลี่ยนความรู้ ดังนี้ (1) กิจกรรมการพัฒนาเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice - CoP) ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง ยั่งยืน (2) การจัดประชุมวิชาการ และการแสดงผลงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา สำหรับชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice - CoP) ร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย และ (3) การฝึกงาน การศึกษาดูงานกับหน่วยงานภายนอก (Mentoring Programs, Lesson Learned and Best Practice) ดังคำกล่าวที่ว่า... “เครือข่ายนักกิจกรรมสำคัญที่สุดที่เราต้องมีการสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ นอกเหนือจากการประชุม แล้วเราก็มีการไปดูงานหน่วยงานต่าง ๆ กันปีละครั้ง” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

1.4.2 กระบวนการในการสื่อสาร พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการให้มีการดำเนินกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ด้วยวิธีการสื่อสารที่เป็นระบบมีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ทั้งวิธีการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลและวิธีการสื่อสารระหว่างบุคคลกับสื่อบันทึกความรู้ ดังนี้

1.4.2.1 วิธีการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคล พบว่า มีความต้องการวิธีการสื่อสาร 6 วิธี ดังนี้ (1) การประชุม สัมมนา (Forum) (2) การเล่าเรื่อง (Story Telling) (3) การเสวนา (Dialogue) (4) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) (5) โทรศัพท์มือถือ (Mobile Phone) และ (6) การให้คำปรึกษา (Mentoring Progames) ดังคำกล่าวที่ว่า ... “ส่วนใหญ่ก็คุยกันในที่ประชุม หรือการพูดคุยตามโอกาสต่าง ๆ บ้างก็เมลล์บ้างหรือค้นก็โทรหากันเลย” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

1.4.2.2 วิธีการสื่อสารระหว่างบุคคลกับสื่อบันทึกความรู้ พบว่ามีความต้องการวิธีการสื่อสาร 3 วิธี ดังนี้ (1) การสื่อสารความรู้ผ่านเครือข่ายข้อมูลภายใน (Knowledge Intranet) (2) การสื่อสารความรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Internet) เช่น เว็บไซต์ (Web Site) เวปบล็อก (Web Blog) กระดานสนทนาบนเว็บไซต์ (Web Board) เป็นต้น และ (3) การสื่อสารผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น วารสาร จดหมายข่าว เป็นต้น ดังคำกล่าวที่ว่า ... “เว็บไซต์ เวปบล็อก นี่แหละทำให้สื่อสารกันได้ง่ายสะดวก ตอนนี้นำอินเทอร์เน็ตมาเป็นวัฒนธรรมสำหรับคนในองค์กรไปแล้ว” ...

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สรุปได้ว่าต้องการให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคลกับบุคคล ด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ยั่งยืน และต้องการให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่มด้วยการพัฒนาเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ให้เข้มแข็งยั่งยืน ซึ่งกระบวนการสื่อสารที่ต้องการ มีทั้งการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคล ด้วยการประชุม สัมมนา การเล่าเรื่อง การเสวนา และการสื่อสารระหว่างบุคคลกับสื่อบันทึกความรู้ ด้วยการสื่อสารความรู้ผ่านเครือข่ายข้อมูลภายใน

1.5 การเรียนรู้ (Learning)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ การนำความรู้มาใช้ประโยชน์ และการนำผลลัพธ์จากกระบวนการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ทั้งความรู้ที่มีอยู่แล้วภายในองค์กรหรือเป็นความรู้ที่เกิดจากการสร้างและแสวงหาความรู้ โดยผ่านการถอดและสรุปบทเรียนจากกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเป็นวงจร ประกอบด้วย 3 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

1.5.1 กระบวนการเรียนรู้ พบว่ามีความต้องการกิจกรรมการเรียนรู้ ดังนี้

(1) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน กิจกรรม โครงการ (2) การเรียนรู้จากการประชุมสรุปหลังจากการดำเนินงาน กิจกรรม โครงการ และ (3) การเรียนรู้จากการสัมมนา ระดมสมองเพื่อถอดบทเรียน ในการแก้ปัญหา และการพัฒนาการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ดังคำกล่าวที่ว่า... “การเรียนรู้ร่วมกันจากการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ จากการประชุม อบรม สัมมนา ยังเป็นสิ่งจำเป็น” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

1.5.2 การนำความรู้มาใช้ประโยชน์ พบว่า มีความต้องการจำเป็นในการเลือก

ที่จะเรียนรู้และแสวงหาประสบการณ์ใหม่ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่มจนเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน กิจกรรมที่หมุนเวียนไปอย่างต่อเนื่อง โดยต้องการนำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนานิสิต บุคลากรในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ดังนี้ (1) นำความรู้ไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในสาขาที่เกี่ยวข้อง (2) นำความรู้ไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนากิจกรรมการออกกำลังกายและการกีฬา (3) นำความรู้ไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาการศึกษา ค้นคว้า วิจัย ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้และให้บริการวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา แก่ชุมชน สังคม ประเทศชาติ และ (4) นำความรู้ไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาเครือข่ายผู้นำความรู้ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ดังคำกล่าวที่ว่า ... “กลุ่มที่ใช้ประโยชน์มากที่สุดคือ นิสิต คณาจารย์สาขาวิทยาศาสตร์กีฬานั้นแหละ ส่วนอื่นก็มีกลุ่มชมรมกีฬา” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “อาจารย์วิทยาศาสตร์กีฬา น่าจะจัดอบรม สัมมนา ให้กับผู้ที่สนใจจากกลุ่มต่าง ๆ” ...

(ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

1.5.3 ผลลัพธ์จากการดำเนินการจัดการความรู้ พบว่า มีความต้องการให้การ

จัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา มีความต่อเนื่องและยั่งยืน สอดคล้องกับการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัย อย่างแท้จริง ดังนี้ (1) พัฒนานิสิตในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา (2) นิสิต บุคลากรที่ดำเนินงานในชมรมกีฬา ได้มีการพัฒนาอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายที่ชัดเจน (3) การยกระดับเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา และ (4) การเป็นแหล่งเรียนรู้และคลินิก ให้คำปรึกษาในการพัฒนาการศึกษา และการออกกำลังกาย นำไปสู่การจัดตั้งให้เป็นศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในอนาคต ดังคำกล่าวที่ว่า

... “นิสิตจะรับประโยชน์โดยตรงทั้งในสาขาวิทยาศาสตร์กีฬา ทั้งในชมรม” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

... “ถ้าทำได้จริงก็อยากเห็นว่า มอเองมีศูนย์การเรียนรู้หรือเว็บไซต์ด้านนี้ จะทำให้ มอ มีชื่อเสียงด้านนี้และมีคนสนใจเรื่องนี้อย่างกว้างขวางมากขึ้น นักเรียนสนใจมาเรียนมากขึ้น” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นการเรียนรู้ สรุปได้ว่ามีความต้องการกระบวนการเรียนรู้ที่มาจากการจัดการความรู้ การปฏิบัติงาน และกิจกรรม/ โครงการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งมีความต้องการให้นำความรู้มาใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและ กิจกรรมการออกกำลังกายและการกีฬา ภายในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องการให้ผลลัพธ์จากการจัดการความรู้มีความต่อเนื่อง ยั่งยืนด้วยการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers)

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการระบุความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ต้องการให้มีการจัดการปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ที่มีปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย

2.1 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategy)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการให้ผู้นำแสดงบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน และให้นิสิต บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ กำหนดแผนปฏิบัติการ กำหนดการติดตาม และประเมินผลการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ให้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยทั้ง 2 ประเด็นมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 การแสดงบทบาทภาวะผู้นำ พบว่า มีความต้องการให้มีการส่งเสริม สนับสนุนและแสดงบทบาทภาวะผู้นำ จากผู้นำ 3 กลุ่ม ดังนี้

2.1.1.1 ผู้นำองค์กร พบว่า มีความต้องการให้ผู้นำองค์กรแสดงบทบาทและสนับสนุนในการอำนวยการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer – CKO) ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ดังนี้ (1) การกำหนดทิศทางเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ (2) การจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน (3) การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ เช่น เป็นประธานเปิดกิจกรรม ร่วมเสวนา และร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ (4) การมีส่วนร่วมในการติดตาม และประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุง พัฒนา การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และ (5) การส่งเสริมสวัสดิการสำหรับนิสิต บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา เช่น กำหนดให้

การดำเนินงานแต่ละกิจกรรมสามารถนำไปเป็นภาระงานของบุคลากร การให้กำลังใจผู้ที่ดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ด้วยการมอบรางวัลเชิดชูเกียรติเพื่อยกย่องผู้ปฏิบัติงาน และกิจกรรมยอดเยี่ยม (Best Practice) ดังคำกล่าวที่ว่า... “อยากให้ผู้ใหญ่เห็นความสำคัญและกำหนดเป็นหมย มีการวางแผนดี ๆ สนับสนุนงบประมาณ และติดตามประเมินผลให้เป็นเรื่องเป็นราว คนทำงานจะได้มีกำลังใจ” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.1.1.2 ผู้นำการเรียนรู้ พบว่ามีความต้องการให้ผู้นำการเรียนรู้แสดงบทบาทในการสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ (Knowledge Facilitator – KF) ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ดังนี้ (1) สร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ ที่มีวิธีการหลากหลาย น่าสนใจเพื่อเป็นแรงกระตุ้น จูงใจให้นิสิต บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม และ (2) การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินกิจกรรมและการประเมินผลต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังคำกล่าวที่ว่า... “คนดำเนินกิจกรรมมีอยู่แล้วแต่ต้องเพิ่มวิธีการที่หลากหลายน่าสนใจ คนถึงจะสนใจเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง และเห็นว่ามันได้ประโยชน์ นำไปใช้ได้จริง” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.1.1.3 ผู้นำความรู้ พบว่ามีความต้องการให้ผู้นำความรู้แสดงบทบาทและสนับสนุนการจัดการความรู้ในฐานะเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ในการดำเนินงาน (Knowledge Worker - KW) ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ดังนี้ (1) การเสียสละเวลาในการเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ร่วมเสวนาร่วมประชุม ร่วมสัมมนา เป็นต้น และ (2) ร่วมเผยแพร่ถ่ายทอด แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ดังคำกล่าวที่ว่า... “คนทำงานส่วนใหญ่ก็เป็นกลุ่มเดิม ๆ ก็อยากจะให้ทุกคนสละเวลามาร่วมทำงานกันอย่างสม่ำเสมอ ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรให้ได้ แต่ผมก็เข้าใจนะว่ามันไม่ได้มีแค่งานนี้งานเดียว” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.1.2 กลยุทธ์การจัดการความรู้ พบว่า มีความต้องการให้นิสิต บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ดังนี้

2.1.2.1 การกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ พบว่า มีความต้องการให้นิสิต บุคลากร มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ดังนี้ (1) การกำหนดให้การจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ตอบสนองพันธกิจและการพัฒนาของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลิตบัณฑิต ทั้งกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร (2) การตอบสนองการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย (3) การกำหนดโครงสร้างการทำงานหรือ

หน่วยงานรับผิดชอบ (เจ้าภาพ) ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยเฉพาะ (4) การผลักดันให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในภาคเหนือตอนบน (5) การยกระดับความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ของนิสิต บุคลากรทั่วทั้งองค์กร (6) การสนับสนุน ส่งเสริม และกระตุ้นให้นิสิต บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างสม่ำเสมอ เช่น การกำหนดให้กิจกรรมจัดการความรู้เป็นภาระงาน การให้รางวัลกับนักปฏิบัติยอดเยี่ยม (Best Practice) (7) การรายงานผลการดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน และ (8) การใช้สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์การดำเนินการจัดการความรู้ที่หลากหลาย รวดเร็วและทั่วถึง ดังกล่าวที่ว่า ... “ต้องกำหนดกิจกรรมทั้งสองส่วน ทั้งกิจกรรมที่มาพบปะพูดคุยกันเห็นหน้ากันกับการใช้การสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ พวกเวปไซด์ ให้ควบคู่กันไปทั้งสองทางนะ” ... และกล่าวที่ว่า... “กลยุทธ์การให้กำลังใจและให้รางวัลกับคนที่ปฏิบัติงานเป็นการกระตุ้นที่ดี” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.1.2.2) การกำหนดแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ พบว่า มีความต้องการให้แปลงกลยุทธ์การจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา เป็นแผนปฏิบัติการอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้ (1) แผนงานการพัฒนานิสิต บุคลากร ให้ครอบคลุมทั่วทั้งมหาวิทยาลัย และครอบคลุมเนื้อหาที่ได้วางเป้าหมายไว้ (2) แผนงานการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และเป็นระบบ (3) แผนงานจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา หรือคลินิกให้คำปรึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ทางด้านนี้ โดยเฉพาะ ดังกล่าวที่ว่า... “ต้องมีทั้งแผนพัฒนาคนและแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศไปพร้อม ๆ กัน” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

2.1.2.3) การกำหนดการติดตามและประเมินผล พบว่า มีความต้องการให้นิสิต บุคลากร มีส่วนร่วมในการกำหนดการติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ดังนี้ (1) ร่วมกำหนดวิธีการติดตามการดำเนินกิจกรรม เช่น การสังเกต การดำเนินงาน การสังเกตจากหลักฐานการดำเนินงาน (2) ร่วมกำหนดตัวชี้วัด (3) ร่วมกำหนดวิธีการประเมินผล เช่น วิธีการประเมินด้วยการประชุม ด้วยการระดมสมอง เป็นต้น ดังกล่าวที่ว่า ... “ต้องให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดการติดตาม ประเมินผล เพื่อให้เป็นที่ยอมรับร่วมกัน และควรเป็นการร่วมกันติดตาม ร่วมกันประเมิน เพื่อความก้าวหน้าและสร้างสรรค์มากกว่าการจับผิด” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นปัจจัยด้านภาวะผู้นำและกลยุทธ์ สรุปได้ว่ามีความต้องการให้แสดงบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุน จากผู้นาองค์กรด้วยการอำนวยความสะดวกความรู้ (Chief Knowledge Officer – CKO) มีความต้องการให้ผู้นำการเรียนรู้ทำหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก

ความสะดวกในการจัดการความรู้ (Knowledge Facilitator – KF) มีความต้องการให้ผู้นำความรู้มีส่วนร่วมในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ในฐานะเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ในการปฏิบัติ (Knowledge Worker - KW) ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ผู้นำทั้งสามกลุ่มเป็นต้นแบบที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนให้เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการให้กำหนดแผนงานการพัฒนานิสิต บุคลากร ให้ครอบคลุมทั่วทั้งมหาวิทยาลัย มีความต้องการให้ร่วมกำหนดการติดตามการดำเนินงาน ด้วยการร่วมสังเกตจากหลักฐาน ร่วมกำหนดตัวชี้วัดและร่วมประเมินผลจากการประชุม

2.2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Culture)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการให้ดำเนินการปรับทัศนคติของนิสิต บุคลากร ในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์ สร้างบรรยากาศที่ดี ให้เกียรติและยอมรับฟังซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้กล้าคิด กล้าทำ และกล้าเปิดเผย อันก่อให้เกิดเป็นพลังร่วมในการเผยแพร่ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ จนเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน โดยทั้ง 3 ประเด็นมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 การสร้างความสัมพันธ์ พบว่า มีความต้องการให้เกิดความสัมพันธ์ของเครือข่ายนิสิต บุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ดังนี้ (1) การร่วมแสดงการให้เกียรติซึ่งกันและกันด้วยร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมแสดงออกด้านต่าง ๆ (2) การร่วมทำงานเป็นทีม (3) การมีส่วนร่วมของนิสิต บุคลากร ในภาคส่วนต่าง ๆ อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร และ (4) การรับรู้ รับฟัง อย่างลึกซึ้ง ดังคำกล่าวที่ว่า ... “อันที่จริงพวกเราจะให้เกียรติกันอยู่แล้ว ยอมรับฟังความคิดเห็น ไม่ว่าจะป็นนิสิต คณาจารย์ หรือบุคลากร เพราะเราทำงานกันเป็นทีมตามบทบาทหน้าที่ แต่ก็อยู่ในกติกาที่พวกเราช่วยกันกำหนดไว้” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.2.2 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ พบว่า มีความต้องการให้การดำเนินการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา เป็นบรรยากาศของการเรียนรู้ของนิสิต บุคลากร ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมซึ่งสร้างโอกาสในการแสดงออกด้วยการพูด การรับฟังอย่างตั้งใจ และสร้างโอกาสให้กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย ดังนี้ (1) การสร้างบรรยากาศให้กล้าคิด ได้แก่ กิจกรรมที่มีการส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นในการสร้างโอกาสของการทำงานเป็นทีมจนเกิดเป็นชุมชนนักปฏิบัติ เช่น การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การประชุมระดมสมอง เป็นต้น รวมทั้งมีการ

สร้างสรรค์กิจกรรมให้เกิดความน่าสนใจ เช่น การประกวดนวัตกรรม การได้วาที เป็นต้น
 (2) การสร้างบรรยากาศให้กล้าทำ ได้แก่ กระตุ้นผู้นำทั้งสามกลุ่ม ให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม การจัดการความรู้ รวมทั้งมีการส่งเสริม สนับสนุน ให้มีส่วนร่วมในการประเมินคุณค่าของการเรียนรู้ เพื่อเชิดชูเกียรติและยกย่องผู้ปฏิบัติงานและกิจกรรมยอดเยี่ยม (Best Practice) และ (3) การสร้างบรรยากาศให้กล้าเปิดเผย ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อกระตุ้นและเสริมแรงจูงใจให้นิสิต บุคลากรเข้าถึงความรู้ได้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว รวมทั้งการพัฒนากิจกรรมให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลและบุคคลกับสื่อบันทึกความรู้ อย่างสม่ำเสมอ ดังคำกล่าวที่ว่า... “กิจกรรมที่เก๋ไก๋ใช้กันก็คือนะ เพราะเรียกความสนใจได้ไม่น้อย โดยมีรางวัลเป็นสิ่งล่อใจ ฉะนั้นคนก็จะพยายามค้นคว้าหาความรู้ รู้จักจดจำ สังเกต สนใจสิ่งที่คนทำอย่างจริงจังมากขึ้น” ...
 (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

2.2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มีความต้องการให้นิสิต บุคลากร พัฒนาความรู้จากการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรและยั่งยืน ดังนี้ (1) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้สำหรับนิสิต บุคลากร ที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง ได้แก่ กลุ่มชมรมกีฬา กลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา และ (2) การพัฒนาการเรียนรู้สำหรับเครือข่ายนิสิต บุคลากร ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งมหาวิทยาลัย เช่น การเยี่ยมชมการดำเนินกิจกรรมและการเรียนรู้งานของหน่วยงานภายในและการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อนำบทเรียนมาพัฒนาการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในมหาวิทยาลัย ดังคำกล่าวที่ว่า...
 “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องให้เป็นวัฒนธรรมนะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นการลงทุนที่องค์กรสามารถทำได้และยั่งยืนอีกต่างหาก” ...
 (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นปัจจัยด้านวัฒนธรรม สรุปได้ว่ามีความต้องการให้เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมที่สร้างความสัมพันธ์ในเครือข่ายนิสิต บุคลากร ด้วยการร่วมให้เกียรติซึ่งกันและกันในการร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมการทำงานเป็นทีม มีความต้องการบรรยากาศการเรียนรู้ให้นิสิต บุคลากร มีส่วนร่วมด้วยการพูด การรับฟังอย่างตั้งใจ และสร้างโอกาสให้กล้าคิด จากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การประชุมระดมสมอง สร้างโอกาสให้กล้าทำ จากการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ร่วมประเมินคุณค่าในการเรียนรู้เพื่อเชิดชูเกียรติ ยกย่องผู้ปฏิบัติงานและกิจกรรมยอดเยี่ยม สร้างโอกาสให้กล้าเปิดเผยด้วยการมีส่วนร่วมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารให้นิสิต บุคลากร เข้าถึงความรู้ได้ง่าย สะดวกและรวดเร็ว มีความต้องการให้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยกระบวนการเรียนรู้ในกลุ่มชมรมกีฬา คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และวิธีการเชื่อมโยงความรู้ที่มีคุณภาพอันเป็นเครื่องมือสำคัญและจำเป็นต้องใช้ในการจัดการความรู้ เพื่อให้เอื้อต่อการบันทึก จัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยพะเยา โดยทั้ง 3 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า มีความต้องการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ ดังนี้ (1) ต้องการให้มีระบบเครือข่ายความรู้ภายในมหาวิทยาลัย (Knowledge Intranet) (2) ต้องการให้มีระบบฐานข้อมูล (Database) และ (3) ต้องการให้มีระบบค้นความรู้จากเครือข่ายความรู้ภายนอกมหาวิทยาลัย (Knowledge Internet)

2.3.2 วิธีการในการเชื่อมโยงความรู้ พบว่ามีความต้องการให้เกิดการเชื่อมโยงความรู้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรและเชื่อมโยงกับเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอกมหาวิทยาลัย ดังนี้ (1) การจัดทำเว็บไซต์ (Web Site) (2) การบันทึกบทความบนเว็บไซต์ (Web Blog) (3) กระดานสนทนาบนเว็บไซต์ (Web Board) (4) โปรแกรมการสืบค้นความรู้ (Search Engine) (5) การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Learning) (6) เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic book)

2.3.3 คุณภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่ามีความต้องการใช้และเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีคุณภาพ ดังนี้ (1) ระบบฐานข้อมูลที่มีความสะดวก รวดเร็วในการเข้าถึง (2) ระบบฐานข้อมูลที่สามารถแยกความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ (3) ระบบการจัดเก็บข้อมูลที่มีพื้นที่ความจุได้อย่างพอเพียง และ (4) ระบบการสืบค้นความรู้ที่สะดวก รวดเร็ว ครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

ดังกล่าวที่ว่า

... “อันดับแรกเราต้องมีเว็บไซต์ ที่สามารถเป็นแหล่งรวมข้อมูล ทั้งข้อมูลบุคลากรความรู้และบทเรียนต่าง ๆ ไว้ให้เป็นฐานความรู้” ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “ที่แน่ ๆ ต้องให้ทุกคนสามารถใช้ได้สะดวก ต้องอัปเดตข้อมูล และสามารถลิงค์ไปในหน้าเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องได้ อย่างนี้น่าสนใจแน่” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สรุปได้ว่ามีความต้องการให้มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการความรู้ และฐานข้อมูล อันเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงเครือข่ายความรู้ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรและเชื่อมโยงกับเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอกมหาวิทยาลัย ด้วยวิธีการจัดทำเว็บไซต์ และการบันทึกบทความบนเว็บไซต์ สามารถแยกความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้เข้าถึงระบบฐานข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว และเอื้อต่อกระบวนการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องการให้มีการจัดการ โครงสร้างพื้นฐานในการจัดการความรู้ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในมหาวิทยาลัยพะเยา แบ่งเป็น 2 ประเภท มีรายละเอียดดังนี้

2.4.1 โครงสร้างพื้นฐานที่เป็นนามธรรม (Intangible Asset) พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการให้มีการจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการกิจกรรมของเครือข่ายนิสิต บุคลากรที่รวมกลุ่มเป็นชุมชนนักปฏิบัติและระบบงานที่เอื้อให้เกิดการสนับสนุนการปฏิบัติกิจกรรมและดำเนินงาน ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ดังนี้

2.4.1.1 ชุมชนนักปฏิบัติ พบว่า มีความต้องการให้มีการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุน นิสิต บุคลากรทั่วทั้งองค์กร ได้เข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา จนเกิดเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (Communication of Practice - CoP) ดังนี้ (1) กลุ่มชมรมกีฬา (2) กลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา (3) กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา และ (4) กลุ่มอื่นๆ ที่เป็นการรวมตัวของผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษามาร่วมกิจกรรมการถ่ายทอด เผยแพร่และแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ดังคำกล่าวที่ว่า... “เราแบ่งคนทำงานได้เป็นสามกลุ่มหลัก ๆ นะ มีกลุ่มชมรมกีฬา กลุ่มคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา และกลุ่มของวิทยุกีฬา ไม่นับรวมกับนิสิตทั่วไปที่สนใจเรื่องกีฬา” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

2.4.1.2 ระบบงาน พบว่า มีความต้องการให้กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่เป็นระบบที่ชัดเจนและเอื้อให้เกิดการสนับสนุนกระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้ ดังนี้ (1) การกำหนดส่วนงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในมหาวิทยาลัยพะเยา อย่างชัดเจน (2) การกำหนดให้การดำเนินการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งในภาระงาน (Job Description) ที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และ (3) การแต่งตั้งทีมติดตามและประเมินผลการดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ดังคำกล่าวที่ว่า... “ควรต้องมีการแต่งตั้งทีมที่ดำเนินการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ มีเจ้าภาพรับผิดชอบชัดเจน ผมว่าไม่พ้นหน่วยกีฬา ของกองกิจฯ แน่ ๆ ” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

2.4.2 โครงสร้างพื้นฐานที่เป็นรูปธรรม (Tangible Asset) พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการให้มีการจัดการทรัพยากรที่เอื้อและระบบที่รองรับการจัดการความรู้ ดังนี้

2.4.2.1 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Man) พบว่ามีความต้องการให้มีการจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา และให้มีการระบุหน้าที่แต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน ได้แก่ หน้าที่ของผู้นำองค์กร หน้าที่ของผู้นำการเรียนรู้ และหน้าที่ของผู้นำความรู้

2.4.2.2 การจัดการทรัพยากรเกี่ยวกับงบประมาณ (Money) พบว่ามีความต้องการให้มีการพิจารณาและจัดสรรงบประมาณประจำปี สำหรับการดำเนินโครงการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา

2.4.2.3 การจัดการทรัพยากรเกี่ยวกับสถานที่ เครื่องมือ และอุปกรณ์ (Material) พบว่ามีความต้องการขอสถานที่ในมหาวิทยาลัย เพื่อจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดเป็นมุมความรู้ (KM. Corner) สำหรับเป็นแหล่งเรียนรู้/ ศูนย์การเรียนรู้และสามารถดำเนินกิจกรรมแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษาได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งจัดสรรอุปกรณ์สำนักงานและคอมพิวเตอร์ที่สามารถเอื้อสำหรับนิสิต บุคลากรได้ใช้ในการค้นคว้าและแสวงหาความรู้

ดังกล่าวที่ว่า

... “การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ไว้เพื่อดำเนินการอย่างจริงจัง” ...

(สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “ต้องจัดสรรงบประมาณและบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการเป็นประจำทุกปี” ...

(ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

... “จำเป็นอย่างยิ่งที่พวกเราจะต้องมีสถานที่พบปะ พูดคุยกันให้เป็นที่เป็นทาง” ...

(สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐาน สรุปได้ว่ามีความต้องการให้มีการจัดการเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายนิสิต บุคลากรที่รวมกลุ่มเป็นชุมชนนักปฏิบัติ ทั้งกลุ่มชมรมกีฬา คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา มีความต้องการให้มีการกำหนดส่วนงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการ โครงการจัดการความรู้ ด้วยการระบุหน้าที่ให้ชัดเจน มีความต้องการให้มีการพิจารณาและจัดสรรงบประมาณประจำปี สำหรับการดำเนินโครงการ และมีความต้องการสถานที่ เพื่อจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดมุมความรู้ (KM. Corner) ให้เป็นแหล่งเรียนรู้/ ศูนย์การเรียนรู้และสามารถดำเนินกิจกรรมแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

2.5 ปัจจัยด้านการติดตามและประเมินผล (Monitor and Assessment)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความต้องการให้เกิดกระบวนการติดตามและพิจารณาผลจากการประเมินการดำเนินการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ในมหาวิทยาลัยพะเยา อย่างเป็นระบบ โดยทั้ง 2 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

2.5.1 การติดตามผล พบว่า มีความต้องการให้กำหนดวิธีการติดตามผลการดำเนินการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ดังนี้ (1) การประชุมติดตามผล

การดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ (2) การสังเกตจากการดำเนินงาน กิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ด้านนี้ และ (3) การทบทวนผลระหว่างการดำเนินกิจกรรม

2.5.2 การประเมินผล พบว่ามีความต้องการให้มีการกำหนดประเด็นในการพิจารณาผลการประเมินและกำหนดวิธีการสรุปและรายงานผลการดำเนินการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา อย่างเป็นระบบ ดังนี้

2.5.1.1 กำหนดประเด็นในการพิจารณาผล พบว่ามีความต้องการกำหนดประเด็นในการพิจารณาผลการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ดังนี้ (1) พิจารณาจากเป้าหมายในการจัดการความรู้ (2) พิจารณาตามตัวชี้วัด เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการความรู้ (3) พิจารณาจากการทำหน้าที่ตามโครงสร้างคณะกรรมการจัดการความรู้ และ (4) พิจารณาถึงความต่อเนื่องจากการปฏิบัติกิจกรรมการจัดการความรู้ ตามระยะเวลาที่กำหนด

2.5.1.2 กำหนดวิธีการสรุปและรายงานผล พบว่ามีความต้องการให้กำหนดวิธีการสรุปและรายงานผลการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ดังนี้ (1) การจัดการประชุม สัมมนา สรุปบทเรียนและรายงานผลสรุปผลการดำเนินการจัดการความรู้ และ (2) การระดมสมอง (Brain Storming) เพื่อสรุปและทบทวน หาแนวทางแก้ไขปัญหาจากการดำเนินงาน

ดังกล่าวที่ว่า

... “การที่เราจะได้ข้อมูลที่รอบด้านจะต้องมีการประชุม หรือระดมสมองในการสรุปบทเรียนเก็บไว้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคตได้” ... (สัมภาษณ์ผู้บริหาร)

... “การติดตามเราน่าจะใช้วิธีร่วมกันสังเกต และนำมาพูดคุยกันในที่ประชุม” ... (สัมภาษณ์กลุ่มนิสิต)

... “เราต้องร่วมกันวางเป้าหมาย กำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน ตามระยะเวลาที่กำหนด ... (ระดมสมองคณะกรรมการส่งเสริมกีฬา)

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นปัจจัยด้านการติดตามและประเมินผล สรุปได้ว่ามีความต้องการให้ประชุมติดตามผลด้วยการสังเกตจากการดำเนินการจัดการความรู้ กำหนดประเด็นในการพิจารณาผลจากเป้าหมายและตัวชี้วัด และมีความต้องการให้กำหนดวิธีการสรุปและรายงานผลด้วยการจัดการประชุม สัมมนา การระดมสมอง เพื่อรายงานและสรุปผลการดำเนินการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้มหาวิทยาลัยทราบ

จากปรากฏการณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปการระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) ในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ตามองค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ 2 ประการ มีรายละเอียดดังนี้

1. กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) พบว่ากระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 5 ขั้นตอน เป็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ใช้ในการพัฒนานวัตกรรมอย่างมีเป้าหมายและเป็นวิธีการที่ได้มาซึ่งความรู้ อันนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ประกอบด้วย (1) การระบุความรู้ที่สอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ด้านเทคโนโลยีการศึกษาและด้านการพัฒนาสมรรถภาพทางกายนักกีฬา ทั้งความรู้ที่มีอยู่ภายในและความรู้ที่ได้มาจากภายนอกองค์กร (2) การสร้างและแสวงหาความรู้และประสบการณ์ภายในตัวบุคคล ที่ได้มาจากการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน การเสวนา และการเล่าเรื่องจากผู้นำความรู้ หรือจากความรู้ชัดแจ้ง ซึ่งได้มาจากการบันทึกไว้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (3) จัดระบบความรู้ไว้เป็นหมวดหมู่ให้เป็นทุนความรู้ขององค์กร เพื่อสนองความต้องการที่จะเข้าถึงความรู้ได้อย่างทั่วถึง สะดวก รวดเร็ว (4) นำความรู้ดังกล่าวไปเผยแพร่ กระจาย ถ่ายโอนความรู้ และแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ทั้งกิจกรรมระหว่างบุคคลและกลุ่ม โดยผ่านกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง ได้แก่ การสื่อสารระหว่างบุคคลกับสื่อบันทึกความรู้ และระหว่างบุคคลกับบุคคล และ (5) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดการเรียนรู้จากการถอดบทเรียน สรุปบทเรียนที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้ นำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ได้อย่างเป็นรูปธรรมและเกิดเป็นกระบวนการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการศึกษา ที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องเป็นวงจร ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นแผนภาพความคิดดังภาพที่ 19



ภาพที่ 19 แสดงความต้องการจำเป็นกระบวนการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ (Knowledge Management Enablers) พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการความรู้ทั้ง 5 ปัจจัย เป็นความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดพลังร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมหาวิทยาลัย ดังนี้ (1) การแสดงบทบาทภาวะผู้นำ เพื่อเป็นต้นแบบของการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ ด้วยการสนับสนุนของผู้นำองค์กร ผู้นำการเรียนรู้ และผู้นำความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งร่วมกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ร่วมติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ให้สอดคล้องตามความต้องการของเป้าหมายและดัชนีชี้วัด (2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยการปรับทัศนคติ พฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ร่วมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ในการร่วมรับรู้ รับฟัง ที่มีบรรยากาศกระตุ้นให้กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย เปิดใจที่จะแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบ (3) ร่วมใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นเครื่องมือสำคัญ ที่จำเป็นต้องมีระบบฐานข้อมูล (Database) ทั้งเครือข่ายความรู้ภายใน (Knowledge Intranet) และเครือข่ายความรู้ภายนอกมหาวิทยาลัย (Knowledge Internet) (4) โดยมีปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นในการดำเนินการจัดการความรู้ ได้แก่ จัดพื้นที่แหล่งเรียนรู้ กำหนดโครงสร้างและหน้าที่ของคณะกรรมการจัดการความรู้

ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และ (5) การกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผล ที่นำไปสู่การทบทวน ปรับปรุง พัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา อย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยจึงสรุปเป็นแผนภาพความคิด ดังภาพที่ 20



ภาพที่ 20 แสดงความต้องการจำเป็นปัจจุบันที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา

จากการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ให้ความหมายตรงกันว่า ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา มีอยู่กระจัดกระจายภายในตัวผู้นำความรู้ ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา นำไปสู่ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ความสัมพันธ์แบบกลุ่มภายในมหาวิทยาลัย แต่พบว่ายังขาดเป้าหมายในการสร้างความรู้ที่ชัดเจน ซึ่งมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ยังไม่สามารถนำความรู้ทางด้านนี้มาจัดให้เป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระบบ ส่งผลทำให้ไม่เกิดการเผยแพร่ แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้เท่าที่ควร ขณะที่การเรียนรู้เกิดขึ้นจากกระบวนการที่ค่อยเป็นค่อยไปตามบริบทองค์กรและปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้องกิจกรรมการเรียนรู้นั้น ๆ ทำให้ทุนความรู้ขององค์กรอาจมีไม่เพียงพอต่อความต้องการ ประกอบกับความรู้มีพลวัตของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้นิสิต บุคลากรอาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรตั้งคำถามว่ามีความจำเป็นจะต้องมีการจัดการเกี่ยวกับปัจจัยด้าน โครงสร้างพื้นฐาน ที่เป็นโครงสร้างของชุมชนนักปฏิบัติ ที่อยู่ในกลุ่มของชมรมกีฬา คณะกรรมการส่งเสริมกีฬา สาขา วิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา และประชาคมที่เป็นนิสิต บุคลากรในมหาวิทยาลัยพะเยา แต่อย่างไรก็ตามมีความจำเป็นที่ต้องการให้เกิดการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนและการแสดงบทบาทจากภาวะผู้นำ ทั้งสามกลุ่ม คือ ผู้นำองค์กร ผู้นำการเรียนรู้ และผู้นำความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำความรู้ที่เป็นคณาจารย์ นิสิต รุ่นพี่รุ่นน้องในชมรมกีฬา นักวิชาการและนักปฏิบัติการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ที่จำเป็นต้องร่วมกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นเข็มทิศในการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมและเปิดใจกว้าง ทั้งร่วมรับรู้ รับฟัง ร่วมบันทึกด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งวัฒนธรรมดังกล่าวยังขาดบรรยากาศที่ส่งเสริมนิสิต บุคลากร ให้กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปิดเผย และขาดการกำหนดการติดตาม ประเมินผล จากปรากฏการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ที่ดำเนินการอยู่ในมหาวิทยาลัยพะเยา ยังไม่มีระบบที่ชัดเจน ส่งผลทำให้การจัดการความรู้ ขาดกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง อีกทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่มียังไม่สามารถเอื้อต่อการจัดการความรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม และยังไม่ครอบคลุมครบถ้วน รวมถึงยังไม่เกิดการเชื่อมโยงของปัจจัยแต่ละด้านอย่างชัดเจน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล การประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา ในมหาวิทยาลัยพะเยา ผู้วิจัยสรุปความสำคัญที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นว่าเป็นความต้องการจำเป็น (Needs) ซึ่งมีความแตกต่างระหว่างบริบทองค์กร (Organization Context) กับสภาพการณ์ที่คาดหวัง (Expectation) อันเป็นปัญหาสำคัญต่อการจัดการความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา โดยแยกแสดงตามองค์ประกอบสำคัญในการจัดการความรู้ ทั้ง 2 ประการ คือ กระบวนการจัดการความรู้และปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการความรู้ดังตารางที่ 11 และ 12