

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

ในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์การเรียนรู้

- 2.1.1 อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช
- 2.1.2 อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก
- 2.1.3 ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร

2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
- 2.2.2 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการถอดบทเรียน
- 2.2.3 หลักและแนวคิดด้านการบริหารงานภาครัฐ
- 2.2.4 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.3.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้
- 2.3.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศูนย์การเรียนรู้

2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์การเรียนรู้

ศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบ 3 แห่ง อันประกอบไปด้วย อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก และศูนย์เรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลอากาศอำนวย มีความเป็นมาและองค์ประกอบของศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นข้อมูลเบื้องต้นที่แตกต่างกันไปตามบริบทของท้องถิ่น ทั้งทางด้านวัตถุประสงค์หลักของศูนย์ สถานที่ตั้งศูนย์ การบริหารจัดการศูนย์ ตลอดจนการให้บริการของศูนย์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (City Learning Park/CLP)

อุทยานการเรียนรู้โครงการเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเนื่องในโอกาสทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี หรือ อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช (City Learning Park ชื่อย่อ CLP) เป็นโครงการสร้างแหล่งเรียนรู้เพื่อผู้ที่สร้างสรรค์และทันสมัยสำหรับเยาวชนโดยเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยได้รับการริเริ่มด้วยความคิดของวัยรุ่นในเขต

เทศบาลนครศรีธรรมราช โดยมีนายสมนึก เกตุชาติ นายกเทศมนตรีนครนครศรีธรรมราชเป็นผู้ให้การสนับสนุน และสามารถกล่าวได้ว่าอุทยานการเรียนรู้แห่งนี้เป็นต้นแบบแห่งแรกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยที่ถูกสร้างขึ้นด้วยจินตนาการของเด็ก

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชมุ่งเน้นการเรียนรู้สมัยใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีด้านสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในการเชื่อมโยงเครือข่ายและกระจายความรู้ที่สะดวกต่อการเข้าถึงและการใช้งาน เป็นแหล่งเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ศิลปะ ประวัติศาสตร์ ดนตรี กีฬา ผ่านสื่อเทคโนโลยีมัลติมีเดีย เช่น อินเทอร์เน็ต (Internet) วีซีดี (VCD) ซีดี (CD) ภาพเคลื่อนไหว และภาพสามมิติ (Animation 3D technology) การสร้างภาพเสมือนจริง (Virtual Reality) ระบบห้องสมุดดิจิทัล (Digital Library) การประชุมอบรมผ่านเว็บ (Web Conference) แผนที่ความรู้ (Knowledge Map) เป็นต้น

CLP ได้รับการขนานนามว่าเป็น “แหล่งมั่วสุมทางปัญญา” โดยเป็นพื้นที่สำหรับวัยรุ่นและเด็ก ๆ ตลอดจนคนวัยทำงานในการเรียนรู้เพื่อค้นหาและพัฒนาตัวเอง ด้วยกระบวนการคิดที่เป็นวิทยาศาสตร์ ส่งเสริมและกระตุ้นการสังเกต การตั้งคำถาม การเข้าใจเหตุและผล การคิดวิธีจัดการปัญหาอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ มีการส่งเสริมให้เยาวชนมีทัศนคติต่อโลกแห่งเทคโนโลยีในทางสร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาให้เกิดสิ่งที่ดีงาม โดยมุ่งเน้นให้เยาวชนได้รู้จักจริงโดยการเรียนและการฝึกทักษะ ได้ทำกิจกรรมเชื่อมโยงความรู้และความเชี่ยวชาญต่าง ๆ เพื่อนำสู่การตัดสินใจเลือกสิ่งที่ตนชอบ ที่ตนถนัด ที่ตนอยากสร้างสรรค์ มีความสุขกับการสร้างสรรค์ในสาขาวิชาต่างๆ อันจะเป็นก้าวสำคัญสำหรับการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์หลัก

1. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของเยาวชนผ่านสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยและหลากหลาย
2. เพื่อกระตุ้นความสนใจของเยาวชนให้เข้าไปสัมผัสและเรียนเพื่อรู้อย่างสนุกสนาน
3. เพื่อสนับสนุนเยาวชนในการเรียนรู้เพื่อค้นหาความชอบและความถนัดของตน นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพทางปัญญาของบุคคลและสังคมต่อไป
4. เพื่อเป็นแหล่งพบปะของเยาวชนแห่งใหม่ที่ทันสมัยและสร้างสรรค์ หลีกเลี้ยงการชังแหวะ อบายมุข

สถานที่ตั้ง

อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช ตั้งอยู่บนที่ดินของราชพัสดุ บริเวณทิศตะวันตกเฉียงใต้ของสนามหน้าเมือง ริมคลองหน้าเมือง อ.เมือง จ.นครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นสวนสาธารณะขนาดใหญ่ใจกลางเมือง การคมนาคมสะดวกและปลอดภัย เยาวชนสามารถเดินทางมาได้เองโดยรถโดยสารประจำทาง รถจักรยานยนต์ รถจักรยาน และการเดินเท้า ลักษณะอาคารเป็นอาคารสองชั้น พื้นที่ใช้สอยกว่า 2,000 ตารางเมตร

ลักษณะอาคารมีตาดฟ้าเป็นลานโล่ง ผนังส่วนใหญ่เป็นกระจกใส มองจากภายนอกเห็นผู้เข้าใช้บริการและกิจกรรมภายในที่กำลังดำเนินอยู่อย่างชัดเจน สื่อถึงความทันสมัย มีชีวิตชีวา ปลอดภัยและตรงไปตรงมา การตกแต่งภายในอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชได้รับแรงบันดาลใจจากเยาวชนรุ่นใหม่ในห้องถิ่นซึ่งมาร่วมกันระดมความคิดเห็นเพื่อช่วยกันสร้างให้เป็นพื้นที่ของเยาวชนอย่างแท้จริง โดยได้บทสรุปว่า อุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชหรือ CLP เป็นบรรยากาศของ "สวนแห่งความรู้" ออกแบบภายในให้เชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมภายนอก คือสวนสาธารณะที่มีต้นไม้ใหญ่จำนวนมาก การตกแต่งภายในประกอบด้วยสื่ออันหลากหลายบริเวณผนังแต่ละพื้นที่และการจัดแสงสว่างที่เหมาะสมเพื่อสร้างความรู้สึกรอบกายและผ่อนคลายเมื่อสัมผัสโดยรวม มีการเน้นสีสดด้วยเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งต่าง ๆ ที่มีรูปแบบทันสมัยเพื่อสร้างความรู้สึกมีชีวิตชีวา สร้างบรรยากาศการตื่นตัว กระตือรือร้นเพื่อเรียนรู้ พื้นที่ภายในแบ่งเป็นสองลักษณะ คือ พื้นที่ที่สอดคล้องกับลักษณะกิจกรรมเฉพาะต่าง ๆ ที่มีการแยกส่วนอย่างชัดเจน และพื้นที่เอนกประสงค์สำหรับทำกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ มีเฟอร์นิเจอร์ที่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบและเคลื่อนย้ายได้ง่าย

การบริหารจัดการ

มุ่งเน้นการประสานความร่วมมือกันจากหลากหลายสาขาอาชีพ ได้แก่ เครือข่ายวัยรุ่น และเด็ก นักวิชาการ ประชาชนท้องถิ่น ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ จากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งในท้องถิ่น จากส่วนกลาง รวมถึงจากต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นเพื่อส่งเสริมจินตนาการ และสนองตอบการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งของเยาวชน ทีมบริหารจัดการและเจ้าหน้าที่ประจำอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราชมีความตั้งใจและทุ่มเท ดูแลเอาใจใส่เยาวชนที่มาใช้บริการอย่างเต็มใจและมีความสุข มีความรู้พร้อมจะตอบคำถามและให้คำแนะนำได้เป็นอย่างดี สามารถดึงดูดให้ประชาชนได้เข้าใช้บริการอย่างคึกคัก สร้างให้เป็นแหล่งพบปะที่สร้างสรรค์ทันสมัยและได้ใจวัยรุ่น การบริหารจัดการมีทิศทางมุ่งพัฒนาเยาวชนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ เป็นนักสร้างสรรค์ นักผลิตสิ่งใหม่ที่ดีงาม อันจะส่งผลสู่การพัฒนาด้านปัญญาของสังคมต่อไป

การให้บริการ

เริ่มให้บริการตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2549 เปิดบริการทุกวัน ตั้งแต่เวลา 10.00- 19.00 น.

2.1.2 อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลก (Phitsanulok Education Park: PEP)

โดยการบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก ตั้งอยู่ในอาคารหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก (Phitsanulok Municipal Library) มีการดำเนินงานโดยใช้แนวคิดของอุทยานการเรียนรู้ TK Park ที่ Central World กรุงเทพมหานครเป็นต้นแบบในการพัฒนาเช่นเดียวกับอุทยานการเรียนรู้เมืองนครศรีธรรมราช แต่เป็นอุทยานการเรียนรู้ที่มีแนวคิดของการนำหนังสือ ดนตรี กิจกรรม และมัลติมีเดียมาผสมผสานเข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดจินตนาการแก่เยาวชนและประชาชนในห้องที่ ซึ่งเปิดบริการอย่างเป็นทางการเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2551

วัตถุประสงค์หลัก

1. เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เน้นการปลูกฝังและส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและการแสวงหาความรู้ด้วยทักษะหลายทางให้เด็ก เยาวชนและประชาชนทั่วไป ในบรรยากาศการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และทันสมัย
2. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เยาวชนและประชาชนมีโอกาสพัฒนาแลกเปลี่ยนและแสดงผลงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งสามารถสร้างนวัตกรรม ผลผลิตหรือชิ้นงานจากการผสมผสานด้านศิลปวัฒนธรรม ค่านิยม หรือวิถีชีวิต นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีหลากหลายรูปแบบ

สถานที่ตั้ง

อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกตั้งอยู่ในอาคารหอสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก 217 ถ.ขุนพิเรนทรเทพ ต.ในเมือง อ.เมือง จ.พิษณุโลก รูปแบบการตกแต่งภายในอาคารเน้นความทันสมัย สีสดใสเพื่อดึงดูดผู้ใช้บริการโดยเฉพาะเด็กและเยาวชน เช่น บ้านได้รักการอ่าน จะออกแบบเป็นเบาะสีสดใสสามารถใช้นอนหรือนั่งอ่านหนังสือได้ รวมทั้งการจัดสัดส่วนของพื้นที่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เช่น มุมสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต มุมเด็กเล็ก มุมเงียบ และมุมจิบกาแฟ เพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความรู้สึกผ่อนคลายเสมือนอยู่ในบ้าน

การบริหารจัดการ

อุทยานการเรียนรู้เทศบาลนครพิษณุโลกอยู่ภายใต้การบริหารงานของเทศบาลนครพิษณุโลก โดยมุ่งเน้นการเป็นหอสมุดมีชีวิตที่มีกิจกรรมสร้างสรรค์ทันสมัยหลากหลายประเภท เพื่อกระตุ้นนิสัยรักการอ่านและการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของเด็กและเยาวชน โดยการบริหารจัดการยึดกรอบยุทธศาสตร์สำคัญ 3 ประการคือ

- 1) ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาวัฒนธรรมระบบข้อมูลความรู้ การเรียนรู้สู่เยาวชน และประชาชนกลุ่มเป้าหมาย โดยกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศแห่งปัญญาและการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์
- 3) ยุทธศาสตร์การสร้างภาพลักษณ์และการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้สื่อสารความเข้าใจแก่สาธารณชนได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาคมกลุ่มต่างๆ ที่น่าสนใจสามารถเข้าร่วมกับหอสมุดเทศบาลและนำเสนอแนวคิดนวัตกรรมการเรียนรู้รูปแบบใหม่ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

การให้บริการ

เริ่มให้บริการอย่างเป็นทางการเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2551 เปิดบริการทุกวันเวลา 09.00 – 20.00 น. ไม่เว้นวันหยุดราชการและวันหยุดชดเชยของทางราชการ

2.1.3 ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลลืออากาศอำเภอ จังหวัดสกลนคร (Community Learning Center Of Akatumnuay Subdistrict Municipality)

ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลลืออากาศอำเภอ ภายใต้การบริหารงานของกองการศึกษาเทศบาลตำบลลืออากาศ อำเภอลืออากาศอำเภอ จังหวัดสกลนคร เป็นศูนย์การเรียนรู้ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้แก่คนในชุมชน มีองค์ประกอบของศูนย์การเรียนรู้ที่สำคัญ 6 ส่วน คือ ห้องแสดงวัฒนธรรมไทโย้ย ห้องสมุดชุมชน ห้องอินเทอร์เน็ตชุมชน ห้องวิชาการชุมชน ห้องเรียนรู้อาชีพร้านค้าชุมชน และลานกิจกรรม ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลลืออากาศอำเภอเน้นการพัฒนาจุดแข็งของท้องถิ่นด้านเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชาวไทโย้ยซึ่งเป็นกลุ่มชาติพันธุ์หลักในอำเภอลืออากาศอำเภอ และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาจุดอ่อนของคนในท้องถิ่นที่ยังขาดแหล่งเรียนรู้และโอกาสเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ ให้สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตการเรียนรู้ของคนในท้องถิ่นให้ และให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตร่วมกัน ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลตำบลลืออากาศอำเภอเปิดอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2548

วัตถุประสงค์หลัก

1. เพื่อให้มีศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน
2. เพื่อให้เด็ก เยาวชน นักเรียน นักศึกษาและประชาชนทั่วไป ได้ฝึกทักษะด้านต่างๆ
3. เพื่อพัฒนาและยกระดับการเรียนรู้ของระบบโรงเรียนรวมถึงการให้บริการเรียนรู้ รวมถึงสร้างโอกาสและสรรหาทรัพยากรเพื่อมุ่งหวังให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตนอกระบบ และตามอัธยาศัยของท้องถิ่น
4. เพื่อให้มีแหล่งข้อมูล ศึกษา ค้นคว้าในทุกด้าน

สถานที่ตั้ง

สำนักงานเทศบาลตำบลลืออากาศอำเภอ 199 ม.18 ถ.อากาศ-ศรีสงคราม ต.อากาศ อ.ลืออากาศ จ.สกลนคร 47170

การบริหารจัดการ

เทศบาลลืออากาศอำเภอเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตระหนักถึงความสำคัญของการบูรณาการ การพัฒนาแบบองค์รวมที่มุ่งเน้นความสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ภูมิปัญญา วิถีชีวิต และอัตลักษณ์ของท้องถิ่นเป็นโจทย์สำคัญของการบูรณาการ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเทศบาลลืออากาศอำเภอจึงได้รับการก่อตั้งขึ้นโดยมุ่งหวังให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้จะยึดความต้องการของผู้เข้ามาใช้ประโยชน์เป็นแกนหลักในการดำเนินกิจกรรม และเสริมด้วยการฝึกทักษะในด้านต่างๆ วิธีชีวิตดั้งเดิม ทักษะการเรียนรู้การอาชีพ การรู้เท่าทันโลกเทคโนโลยีที่ไร้พรมแดน ทักษะการดำรงชีวิต วัฒนธรรม สังคม สติปัญญา การพัฒนาตนเอง และการสร้างภาวะผู้นำ โดยคำถามแรกที่ใช้ในการบริหารจัดการคือ “อะไรบ้างที่จะต้องมีในศูนย์การเรียนรู้” และสิ่งที่ต้องคิดต่อมาคือ การมองศักยภาพของเทศบาล อำนาจหน้าที่ งบประมาณ และบุคลากร เพื่อตอบสนองการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ สืบเนื่องเนื่องเทศบาลตำบลอากาศอำนวยมีส่วนการบริหารในสังกัดอยู่ 5 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักปลัดเทศบาล กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุข และกองการศึกษา ซึ่งส่วนราชการเหล่านี้มีงบประมาณที่ตั้งไว้ตามภารกิจอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนซึ่งนับเป็นจุดแข็งที่สำคัญซึ่งสามารถบูรณาการ งาน เงิน วัสดุ และคนเข้าไว้ด้วยกัน กระทั่งผสมผสานออกมาเป็นห้องกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ซึ่งถือเป็นการบูรณาการงบประมาณที่ช่วยให้การวางแผนการจัดตั้งประกอบภายในศูนย์การเรียนรู้ ได้อย่างลงตัว

การให้บริการ

เริ่มให้บริการอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2548 เปิดให้บริการทุกวัน ไม่เว้นวันหยุดราชการ

2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยนี้ เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการบริหารงานภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไปในท้องถิ่นเพื่อก่อให้เกิดการยกระดับความรู้ การศึกษา และคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนั้น หลักและแนวคิดด้านการจัดการความรู้ การบริหารงานภาครัฐ การมีส่วนร่วมของประชาชน ตลอดจนหลักการถอดบทเรียน เป็นนับเป็นความรู้พื้นฐานและเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและเงื่อนไขสู่ความสำเร็จของการเกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีชีวิต และสามารถถ่ายทอดวิธีการบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สนใจจะนำไปประยุกต์ใช้ต่อไป โดยองค์ประกอบของหลักและแนวคิดที่เกี่ยวข้องในการศึกษาครั้งนี้คือ (1) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (2) แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการถอดบทเรียน (3) หลักและแนวคิดด้านการบริหารงานภาครัฐ และ (4) ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management/KM)

สาระสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ประกอบไปด้วย 1) นิยาม/ความหมายของการจัดการความรู้ 2) การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ 4) กระบวนการจัดการความรู้ และ 5) หัวใจของการจัดการความรู้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) นิยาม/ความหมายของการจัดการความรู้

ทิพย์วัลย์ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้หมายถึงการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายทั้งในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช (2547) ได้ให้คำนิยามการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ คือ การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศเพื่อให้เกิดความรู้และปัญญาในที่สุด โดยการจัดการความรู้เป็นกระบวนการ (process) ที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้าง และใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม

การจัดการความรู้ในความหมายนี้จึงเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมของนักวิชาการหรือนักทฤษฎี แต่นักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้ (resource person) หรือผู้อำนวยการความสะดวกในการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ เป้าหมายคือ การพัฒนางานและพัฒนาคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นเครื่องมือไม่ใช่เป้าหมาย

ทั้งนี้ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

นอกจากนี้ ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช (2549) ยังมุ่งเน้นว่าการจัดการความรู้คือเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่

1. บรรลุเป้าหมายของงาน
2. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
3. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้
4. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการต่อความรู้ ได้แก่

- (1) การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร

- (2) การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
- (3) การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
- (4) การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
- (5) การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้
- (6) การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดเจน อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น 4 ส่วน คือ

- (1) การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สอนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สอนองตอบความต้องการของพนักงาน และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

- (2) การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

- (3) ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร และ

- (4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูงคือการทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเองที่ร่วมกันสร้างสำหรับไว้ใช้งาน ผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพงานของตน และทดลองใช้งาน การจัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมต้องบูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้คือการค้นหาความรู้และดึงความรู้ออกมาจากผู้รู้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันอย่างมีระบบให้กับผู้อื่นโดยเก็บรักษาให้ผู้คนสามารถเข้าถึง เพื่อให้ได้นำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพคนและประสิทธิผลขององค์กรอย่างสูงสุด

2) การจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช (2545) กล่าวเมื่อครั้งบรรยายให้กับหลักสูตร "การบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน" รุ่นที่ 1 สถาบันพระปกเกล้า เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2545 ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ทำงานและผลิตผลงานไปพร้อม ๆ กับการสั่งสมความรู้และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน

ผลลัพธ์ (Output) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กรนั้น รวมทั้งการสร้างคนอันได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร หรือมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์กร จะเกิดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐาน

องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้านต่าง ๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์กร ในลักษณะที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้

การสร้างคนเพื่อให้มีความรู้และทักษะอันเกี่ยวกับงานขององค์กรและมีเจตคติ โลกทัศน์ วิถีคิดในลักษณะของ "บุคคลเรียนรู้" (Learning Person) รวมทั้งมีทักษะของการเป็นบุคคลเรียนรู้

- องค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาสร้างสรรค์องค์กรโดยการผลิตผลงาน สร้างศาสตร์ และสร้างคน
- องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกองค์กรอย่างชาญฉลาด
- องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจากการกระทำ (interactive learning through action) ทั้งในหมู่บุคลากร และระหว่างองค์กรกับภายนอก

นอกจากนี้ ลักษณะสำคัญ 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ คือ

1. มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic problem Solving) โดยอาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์ เช่น การใช้วงจรของ Demming (PDCA : Plan, Do, Check, Action)
2. มีการทดลองปฏิบัติ (Experimental) ในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรเสมอ โดยอาจจะเป็น Demonstration Project หรือเป็น Ongoing program
3. มีการเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต (Learning from their own experience) มีการบันทึกข้อมูลเป็น case study เพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้ศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต มีการแลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์ของสมาชิก
4. มีการเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from the Others) โดยการใช้การสัมภาษณ์ (Interview), และการสังเกต (Observation) เป็นต้น

5. มีการถ่ายทอดความรู้โดยการทำ Report, Demonstration, Training & Education, Job Rotation

การบริหารจัดการความรู้สัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีโครงสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน

3) องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process)

1. “คน” ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
2. “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้น
3. “กระบวนการความรู้” นั้น เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

4) กระบวนการจัดการความรู้

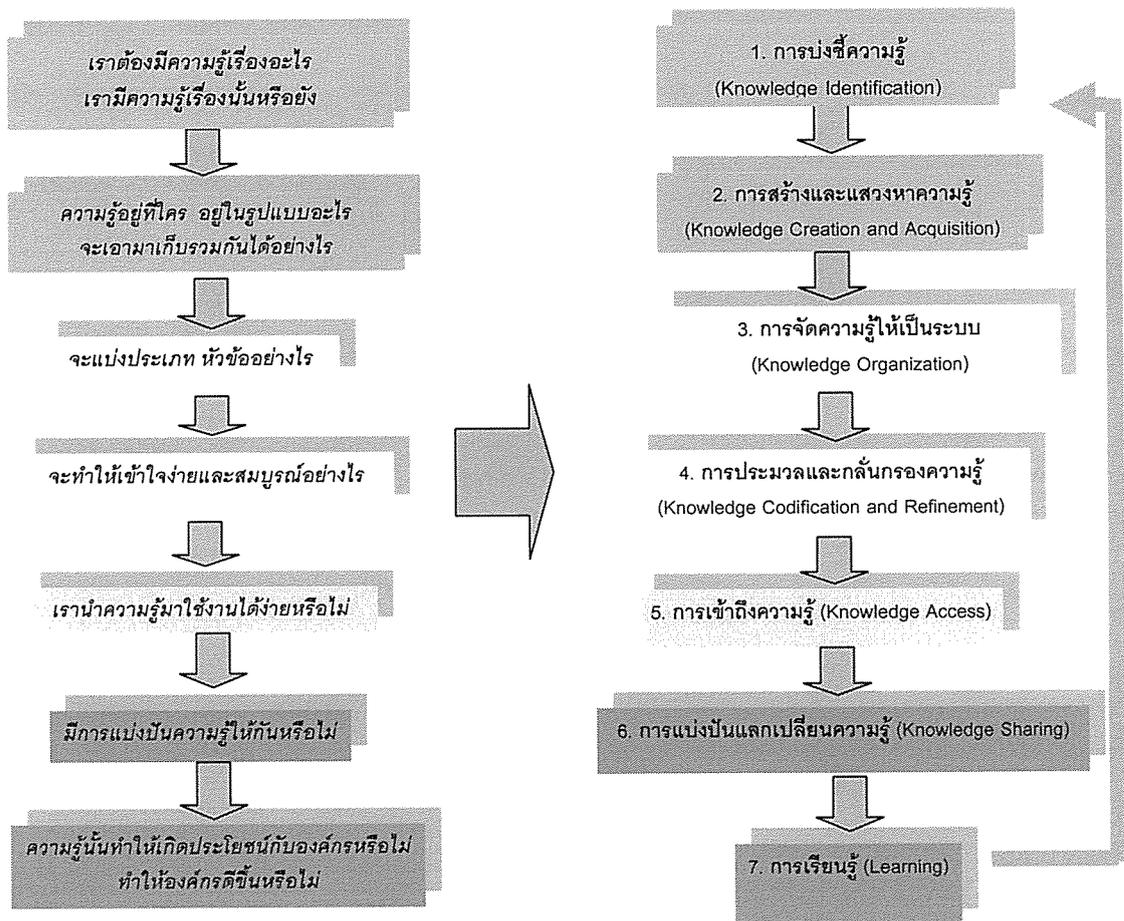
กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือ

1. การบ่งชี้ความรู้ เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำให้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น **Explicit Knowledge** อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น **Tacit Knowledge** จัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้ จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้ง่ายแก่การเข้าใจ คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โครงการพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในส่วนราชการ โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้แสดงแผนภาพกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) ดังนี้



ภาพที่ 2 ภาพกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)

ที่มา: คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

5) หัวใจของการจัดการความรู้

หัวใจของ KM เหมือนกับลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ของ Mcgregor โดยเริ่มจากข้อสมมุติฐานแรกที่เป็นสากลที่ยอมรับทั่วไปว่าความรู้คือพลัง (DOPA KM Team)

1. Knowledge is Power : ความรู้คือพลัง

2. Successful knowledge transfer involves neither computers nor documents but rather in interactions between people. (Thomas H Davenport):
ความสำเร็จของการถ่ายทอดความรู้ไม่ใช่อยู่ที่คอมพิวเตอร์หรือเอกสาร แต่อยู่ที่การมีปฏิสัมพันธ์ ระหว่างคนด้วยกัน

3. The great end of knowledge is not knowledge but action : จุดหมายปลายทางสำคัญ ของความรู้มิใช่ที่ตัวความรู้ แต่อยู่ที่การนำไปปฏิบัติ

4. Now definition of a manager is somebody who makes knowledge productive : นิยามใหม่ของผู้จัดการ คือ ผู้ซึ่งทำให้ความรู้ผลิตดอกออกผล

จะเห็นได้ว่า หัวใจของ KM เป็นลำดับขั้นเริ่มตั้งแต่ ความรู้คือพลังหรือความรู้คืออำนาจ ซึ่งเป็นข้อความเป็นที่ยอมรับที่เป็นสากล ทั้งภาคธุรกิจ เอกชน และภาคราชการ จากการยอมรับดังกล่าวมาสู่การเน้นที่ปฏิสัมพันธ์ของคนที่มีความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้กว่าเครื่องมือหรือเอกสารใด และมักกล่าวถึงว่า แม้ความรู้จะถูกจัดระบบและง่ายต่อการเข้าถึงของบุคคล ต่าง ๆ ดีเพียงใดก็ตาม ถ้ามีความรู้ เกิดความรู้ขึ้นแล้ว หากไม่นำไปใช้ประโยชน์ ก็ไม่ใช่จุดหมายปลายทางของความรู้ สิ่งที่ได้เห็นได้ชัดเจนนที่สุดคือ การเน้นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดประโยชน์เป็นรูปธรรม ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าหัวใจของ KM อยู่ที่การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม

2.2.2 แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการถอดบทเรียน

การถอดบทเรียนเป็นกระบวนการค้นหา และดึงองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ การดำรงชีวิต หรือจากประสบการณ์การปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานสามารถตระหนักรู้ และเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานกับกระบวนการทำงานและผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน ผู้ปฏิบัติที่เกิดการเรียนรู้สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของเหตุการณ์และเงื่อนไข ปัจจัยเกื้อหนุนตลอดจนอุปสรรคและการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการทำงาน กระทั่งสามารถถ่ายทอดเป็นคำอธิบายที่มีคุณค่าในการนำไปปฏิบัติครั้งต่อไป รวมถึงการนำความรู้และประสบการณ์ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ให้กับคณะทำงานกลุ่มอื่นๆ

การถอดบทเรียนมีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน โดยพยายามดำเนินการในกิจกรรมที่สำคัญ 3 ประการคือ

1) ทบทวนการดำเนินการที่ผ่านมาเป็นระยะๆ ว่ามีอะไรดีขึ้น อะไรที่ถดถอยลง และเกิดขึ้นจากปัจจัยใด และเกิดจากการกระทำเช่นใด

2) การค้นหาองค์ความรู้จากการปฏิบัติ การถอดบทเรียนต้องการค้นหาว่าจากการปฏิบัติที่ผ่านมาหรือจากการดำรงชีวิตที่ผ่านมาเราได้เรียนรู้อะไรบ้าง และอะไรคือองค์ความรู้ที่จะนำไปใช้ได้

3) การนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาให้มีความก้าวหน้าต่อไป

การถอดบทเรียนจึงเป็นการค้นหาความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การทำงานของผู้ปฏิบัติ เมื่อเกิดการเรียนรู้ ทั้งการค้นพบสิ่งที่ดีๆ เพื่อนำมาถ่ายทอดและพัฒนาต่อยอด หรือค้นพบข้อบกพร่องที่เป็นเงื่อนไขที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ ความรู้ที่ได้จึงเป็นความรู้ภายในที่ในขั้นต่อไปคือการนำเอาความรู้นั้นออกมาภายนอกเพื่อนำมาใช้ทั้งต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติเอง และการนำไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือเผยแพร่ให้กับคณะทำงานกลุ่มอื่นๆ ซึ่งเป็นกระบวนการที่อยู่ในขอบข่ายของการจัดการความรู้ด้วย

ทศพล สมพงษ์ (2551) กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการถอดบทเรียนกับการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้และการถอดบทเรียนมีจุดร่วมกันคือการค้นหาความรู้เพื่อนำมาใช้ประโยชน์โดยการจัดการความรู้เป็นกระบวนการจัดระบบภายในองค์กรที่จะจงจัดขึ้นเพื่อให้เกิดการสื่อสารความรู้ จัดระเบียบความรู้และการให้ได้มาซึ่งความรู้ ทั้งที่เป็นความรู้เฉพาะตน และความรู้ประจักษ์ของบุคลากร จนสามารถทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงาน และสามารถนำความรู้ไปเพิ่มประสิทธิผลของงานได้ ส่วนการถอดบทเรียนเป็นการค้นหาและดึงเอาความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานที่เป็นความรู้เฉพาะตนออกมาแลกเปลี่ยนแบ่งปันให้ผู้อื่นนำไปใช้ประโยชน์

การถอดบทเรียนเป็นกระบวนการหนึ่งในการผลิตความรู้ออกมาเป็นความรู้ประจักษ์ โดยมีจุดเน้น 5 ประการ คือ

1. ค้นหาความรู้จากการปฏิบัติ
2. สร้างความรู้จากการปฏิบัติ
3. ใช้ความรู้จากการปฏิบัติที่ได้ผลดีจากครั้งก่อนเพื่อไปปฏิบัติซ้ำ
4. ปรับปรุงและพัฒนาความรู้เพื่อการปฏิบัติครั้งต่อไปให้เกิดผลดียิ่งขึ้น
5. นำความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ทั้งนี้ หัวใจของกระบวนการจัดการความรู้อยู่ที่ “การแบ่งปันความรู้” ดังนั้นการถอดบทเรียนจึงเป็นกระบวนการสนับสนุนการป้อนความรู้ให้กับการจัดการความรู้เพื่อนำไปรวบรวมจัดระบบ สังเคราะห์และนำไปสู่การแบ่งปันประยุกต์ใช้

ถวิลวดี บุรีกุล และคณะ (2552) ได้ให้แนวทางในการพิจารณาการถอดบทเรียนไว้ดังนี้

- 1) การเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้น หากไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงควรแสวงหาคำตอบว่า ได้บทเรียนอะไร
- 2) หากมีผลสืบเนื่องที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงคล้ายๆ กัน ต้องพยายามตอบให้ได้ว่า “อะไรที่สำคัญที่สุด” และ “ทำไมจึงสำคัญ”
- 3) บทเรียนมิใช่ความแตกต่างที่เกิดขึ้นระหว่างสิ่งที่คาดหมายกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง เพราะสิ่งนั้นคือ สมมติฐาน แต่หากมีสิ่งที่ไม่ได้คาดหมายเกิดขึ้น แสดงว่ามีอะไรที่ทำให้เกิดความแตกต่าง และ “อะไร” ที่ทำให้เกิดความแตกต่างนั้นก่อให้เกิดผลต่อพฤติกรรมอย่างไร สิ่งนั้นคือ “บทเรียน”

การประยุกต์ใช้บทเรียนเป็นกระบวนการหนึ่งของการเรียนรู้ เป็นการนำบทเรียนจากสถานการณ์หนึ่งไปใช้ในอีกสถานการณ์หนึ่ง โดยแบ่งการประยุกต์ใช้เป็น 2 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 เมื่อมีการเผยแพร่บทเรียนและมีผู้เรียนรู้จากบทเรียนนั้น

ระดับที่ 2 เมื่อผู้เรียนรู้บทเรียนจดบันทึกบทเรียนนั้น

การเรียนรู้จากการใช้ประโยชน์จากบทเรียนในการดำเนินโครงการมี 2 ลักษณะคือ

1. การใช้บทเรียนดำเนินโครงการต่อไปให้ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดิม
2. ใช้บทเรียนเพื่อดำเนินโครงการให้บรรลุเป้าหมายใหม่ ที่สูงขึ้นกว่าเดิม เป็นการยกระดับการเรียนรู้ (Second – Order Learning)

นอกจากนี้ ในองค์กรธุรกิจนอกเหนือจากบทเรียนภายในกลุ่มจะมีการเรียนรู้ข้ามกลุ่มเพื่อแสวงหา “บทเรียนที่ดี” (Good Practice) หรือ “บทเรียนที่ดีที่สุดหรือวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด” (Best Practice) ในการดำเนินงานต่อไป ซึ่งการวิจัย “การจัดการท้องถิ่นเพื่อการศึกษา : กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้” ในครั้งนี้ก็มุ่งผลลัพธ์ในการให้ได้มาซึ่งบทเรียนที่ดีที่สุดหรือวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ของการจัดการความรู้จากศูนย์การเรียนรู้ต้นแบบทั้งสามแห่งเช่นกัน

ถวิลวดี บุรีกุลและคณะ (2552) ยังได้ประมวลแนวคิดหลักของบทเรียนที่ดี หรือ Best Practice ไว้ด้วยว่า เป็นแนวคิดที่มีไว้เป็นเพียงเครื่องมือ แต่แนวคิดหลักของ Best Practice เกี่ยวข้องกับคำว่า “คุณภาพ” ที่ถูกนิยามด้วย “การทำสิ่งที่ถูกต้องและปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง” ซึ่งมีวัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

1. เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการและเป้าหมายที่กำหนดไว้จะนำมาซึ่งผลที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุความเป็นองค์กรชั้นนำ
2. เพื่อใช้ Best Practice ในตลอดกระบวนการขององค์กร

3. เพื่อยกระดับของระบบบริหารจัดการในทุกส่วนได้เทียบเคียงกับเป้าหมายความสำเร็จที่ใฝ่ฝัน

4. เพื่อตรวจสอบกระบวนการที่นำมาใช้ในองค์กรและแลกเปลี่ยนความก้าวหน้าของการทำงาน

ดังนั้นองค์กรใดที่มีการแบ่งปันการเรียนรู้ แบ่งปันบทเรียนที่ดีจะทำให้องค์กรรู้ตัวและหากเปิดโอกาสให้ภาคีช่วยกันตั้งเป้าหมายร่วมกัน กระบวนการนี้จะมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้องค์กรระบุวิธีการปรับปรุงกระบวนการที่จะบรรลุผลที่เหมาะสมและหาวิธีการใหม่เพื่อดำเนินการต่อไปได้

2.2.3 หลักและแนวคิดด้านการบริหารงานภาครัฐ

หลักและแนวคิดด้านการบริหารงานภาครัฐที่สำคัญต่อการศึกษาี้ ครอบคลุม 1) แนวคิดการบริหารจัดการที่ดี 2) หลักและกระบวนการการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 3) หลักการบริหารแบบ POSDCOB โดยหลักและแนวคิดทั้งสามเป็นสาระการบริหารงานภาครัฐที่แสดงให้เห็นถึงหลักและกระบวนการบริหารงานที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ วิธีการ ตลอดจนองค์ประกอบของบริหารงานในองค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เป็นแนวทางที่สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์การดำเนินงานของศูนย์การเรียนรู้ภายใต้การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี

1) แนวคิดการบริหารจัดการที่ดี (Good governance)

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ระบุความหมายของ ธรรมาภิบาล ว่าหมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึง ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกัน หรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤติภัยอันตรายที่หากจะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทย รัฐธรรมนูญ และกระแสโลกยุคปัจจุบัน

หลักสำคัญของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมี 6 ประการ ดังนี้

(1.1) **หลักนิติธรรม** ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของบุคคล

(1.2) **หลักคุณธรรม** ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยบรรดาคณะให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

(1.3) **หลักความโปร่งใส** ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

(1.4) **หลักความมีส่วนร่วม** ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม รับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็นการได้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ ฯลฯ

(1.5) **หลักความรับผิดชอบ** ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

(1.6) **หลักความคุ้มค่า** ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยบรรดาคณะให้คนไทยมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่าสร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

2) หลักและกระบวนการการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management /RBM)

รศ.ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์กรต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related Pay)

คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2543) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ว่าเป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2547) กล่าวว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management ; RBM) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัด

ผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators ; KPIs) รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย (Targets) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กร

โดยสรุปแล้วการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งเป็นเครื่องมือการบริหารเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน องค์กรปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จเพียงใดพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารราชการแบบใหม่ที่เปลี่ยนแนวทางการบริหารจากเดิมที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้า กระบวนการทำงาน และกฎระเบียบที่เคร่งครัดมาเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน

รศ.ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543) ระบุว่า กระบวนการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ 4 ขั้นตอน คือ

(1.1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องทำการกำหนดทิศทางโดยรวมว่าต้องการที่จะทำอะไรอย่างไร ซึ่งเป็นเรื่องของการวางยุทธศาสตร์หรือวางแผนกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์สุดท้ายที่ต้องการขององค์กรหรือวิสัยทัศน์ (Vision) อันจะนำไปสู่การกำหนดพันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Target) และกลยุทธ์การดำเนินงาน (Strategy) รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) และสร้างตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) ในด้านต่างๆ

(1.2) การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้วัดผลดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารขององค์กรได้ทำการตกลงร่วมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานแล้ว จะเริ่มดำเนินการสำรวจเพื่อหาข้อมูลหลักฐานเกี่ยวกับสภาพในปัจจุบัน (Baseline Data) เพื่อนำมาช่วยในการกำหนดความชัดเจนของตัวบ่งชี้ดังกล่าว ทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวบ่งชี้

(1.3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวบ่งชี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาส รายปี เป็นต้น เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ อย่างไรก็ตาม นอกจากนั้นในบางกรณีอาจจะจัดให้มีคณะบุคคลเพื่อทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นเรื่อยๆ ไปได้

(1.4) การให้รางวัลตอบแทน หลังจากที่ได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้ นอกจากนี้อาจจะมีการให้

ข้อเสนอแนะหรือกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้มีการปรับปรุงผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) หลักการบริหารแบบ “POSDCORB”

ปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญที่นำมาใช้ในการบริหารงาน ประกอบไปด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) และการจัดการ (Management) หรือ 4Ms ซึ่งนักวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ Luther Gulick ในปี 1937 ได้นำเสนอหลักการบริหารเพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานซึ่งเป็นที่รู้จักกันทั่วไปว่า “POSDCORB” หลักการบริหารนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรได้ทุกประเภท ทุกขนาด และทุกสถานการณ์

หลักการบริหารแบบ “POSDCORB” ให้ความสำคัญกับการทำงานของฝ่ายจัดการหรือฝ่ายบริหารที่จะบริหารงานในองค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด หลักการบริหารนี้ ประกอบไปด้วย อักษรนำหน้าคำที่เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร 7 ประการ คือ Planning Organizing Staffing Directing Co-ordinating Reporting และ Bugeting (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2551)

(1.1) **P-Planning** การวางแผน หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติงานขององค์กรไว้ล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางเอาไว้

(1.2) **O-Organizing** การจัดองค์การ หมายถึง การกำหนดโครงสร้างขององค์การ การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงาน การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ของงานต่างๆ อย่างชัดเจน

(1.3) **S-Staffing** การจัดตัวบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลในด้านต่างๆ ขององค์การได้แก่ การวิเคราะห์อัตรากำลัง การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

(1.4) **D-Directing** การอำนวยการ หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารองค์การ ในการตัดสินใจ การควบคุมบังคับบัญชา และควบคุมการปฏิบัติงาน

(1.5) **C-Co-ordinating** การประสานงาน หมายถึง การติดต่อประสานงานที่เชื่อมโยงงานของทุกคน ทุกฝ่าย ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

(1.6) **R-Reporting** การรายงาน หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การได้ทราบความเคลื่อนไหว และความเป็นไปของหน่วยงาน

(1.7) **B-Bugeting** การงบประมาณ หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การทำบัญชี การใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบด้านการเงินและทรัพย์สินขององค์การ

2.2.4 ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

ผศ.ดร.อรรถัย กักพล (2552) กล่าวถึงตัวแบบระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนที่นำเสนอโดยสมาคมนานาชาติด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน (International Association of Public Participation) ว่า ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 1) การมีส่วนร่วมในระดับเสริมอำนาจให้ประชาชน เป็นขั้นที่ให้บทบาทประชาชนในระดับที่สูงสุดเพราะประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเอง โดยรูปแบบการมีส่วนร่วมที่รู้จักกันดีในขั้นนี้ได้แก่ การลงประชามติ หรือสภาเมือง ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะดำเนินการตามผลของการตัดสินใจนั้น
- 2) การมีส่วนร่วมในระดับสร้างความร่วมมือ เป็นการให้บทบาทของประชาชนในระดับสูง โดยประชาชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะทำงานร่วมกันในกระบวนการตัดสินใจ ตัวอย่างรูปแบบในขั้นนี้ได้แก่ คณะกรรมการร่วมภาครัฐ และคณะที่ปรึกษาฝ่ายประชาชน ซึ่งผลการตัดสินใจที่ออกมาเป็นผลการตัดสินใจร่วมกัน น่าจะนำไปสู่การเสริมสร้างความสมานฉันท์ในสังคม
- 3) การมีส่วนร่วมในระดับเข้ามามีบทบาท เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทำงานตลอดกระบวนการตัดสินใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชนอย่างจริงจังและมีจุดมุ่งหมายชัดเจน โดยอำนาจตัดสินใจสุดท้ายยังเป็นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการการตั้งคณะทำงานภาคประชาชน
- 4) การมีส่วนร่วมในระดับรับฟังความคิดเห็น เป็นการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความรู้สึก และความคิดเห็นประกอบการตัดสินใจ ดังนั้นประชาชนจึงมีฐานะเป็นผู้ให้ข้อมูล ส่วนการตัดสินใจเป็นบทบาทของหน่วยงานภาครัฐ เช่น การสำรวจความคิดเห็น การประชุมสาธารณะ
- 5) การมีส่วนร่วมในระดับให้ข้อมูลข่าวสาร เป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับต่ำที่สุด โดยบทบาทของประชาชนมีน้อยมากคือเพียงรับทราบที่เกิดอะไรขึ้นที่ไหนเท่านั้น ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความล้มเหลวในการบริหารงานของภาครัฐ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโครงการ “การจัดการด้านการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้” แบ่งสาระของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็น 2 ประเด็นใหญ่ คือ (1) งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และ (2) งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศูนย์การเรียนรู้

2.3.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้

อภิชาติ จันท์แดง (2546) ศึกษา “ความเชื่อ พิธีกรรม : กระบวนการเรียนรู้เพื่อศักยภาพ การพึ่งตนเองของชุมชนชนบท ศึกษาเฉพาะกรณีชุมชนบ้านยางหลวง ตำบลท่าผา อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มตัวอย่างมี 4 ด้าน คือ 1) ปัจจัยทางสังคม ซึ่งเกี่ยวข้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของชุมชนโดยเฉพาะความสัมพันธ์ของคนในสังคม 2) ปัจจัยทางการปกครอง เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้นำทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) ปัจจัยทางการศึกษา เกี่ยวข้องกับนโยบายทางการศึกษาในระบบ ทำให้มีแรงจูงใจและโอกาสในการเรียนรู้ความเชื่อและพิธีกรรมน้อยลง 4) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เกี่ยวข้องกับสภาพของชุมชนที่ต้องพึ่งระบบเศรษฐกิจภายนอกมากขึ้น แรงงานอพยพมากขึ้นทำให้โอกาสการเข้าร่วมพิธีน้อยลง

กมลทิพย์ คงประเสริฐอมร (2548) ศึกษาและพัฒนา (People Research and Development) “กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติป่าชายเลนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาตำบลบางขุนไทร อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี” ด้วยเครื่องมือแบบบูรณาการ และศึกษาผลการทำประชาพิจัยพบว่า การทำประชาพิจัยและพัฒนาสามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ได้ โดยที่ชุมชนสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ของชุมชนเพื่อใช้ในการจัดการทรัพยากรของชุมชนเพื่อหาแนวทางในการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน โดยพิจารณาความยั่งยืนใน 3 มิติ คือ ระบบนิเวศที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ระบบสังคมแห่งการเรียนรู้ และระบบเศรษฐกิจแบบพอเพียง มีการจัดการองค์ความรู้เดิมของชุมชนด้วยการจัดตั้งครุภูมิปัญญา สสำรวจรวบรวมองค์ความรู้จากอาชีพต่างๆ มาถ่ายทอดต่อให้ลูกหลานในชุมชนผ่านระบบโรงเรียน โดยเชื่อมโยงกับความรู้ท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนรูปแบบการอุปถัมภ์ความรู้แบบเชื่อมโยงผืนกพลังและศักยภาพด้านภูมิปัญญาและทรัพยากรภายในของตนเองได้กระทั่งชุมชนได้รูปแบบอาชีพใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับสภาวะการณ์ของชุมชน เช่น การท่องเที่ยวเชิงนิเวศทางทะเล และสร้างอาชีพใหม่ให้เร็วรับจ้าง กลุ่มการจัดการอาหารให้กับบุคคลที่มาดูงานอนุรักษ์และการท่องเที่ยว

พาขวัญ ลออสะอาด (2548) ศึกษา “ความสามารถในการจัดการความรู้ของสมาชิกองค์กรชุมชน จังหวัดนครนายก” เพื่อศึกษาระดับความสามารถในการจัดการความรู้ของสมาชิกองค์กรชุมชน และศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสามารถของสมาชิกองค์กรชุมชน ซึ่งจะนำผลการศึกษามาใช้ประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดทิศทางการพัฒนาศักยภาพคนเพื่อให้สามารถใช้ชีวิตด้วยการจัดการความรู้ได้อย่างเหมาะสม ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกองค์กรชุมชนมีความสามารถในการจัดการความรู้ระดับปานกลาง โดยมีความสามารถในการใช้ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ และการสร้างความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสามารถของสมาชิก ประกอบด้วย ประสิทธิภาพการเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความเป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา 2 ประการ คือ 1) ควรมีการส่งเสริมปลูกฝังค่านิยมและทัศนคติที่ดีและถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ให้

สมาชิกองค์กรชุมชนผ่านการสร้างกิจกรรมทางเลือกเพื่อให้สมาชิก สามารถเรียนรู้และ ดำเนินการจัดการความรู้ทั้งกระบวนการ เพื่อให้สมาชิก ได้เห็นถึงข้อดีข้อเสียการปฏิบัติจริง 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ในระดับปฏิบัติ เน้นการฟื้นความรู้เดิม และเพิ่มความรู้ใหม่โดยมุ่งการนำไปใช้เพื่อชีวิตจริงและสอดคล้องกันกับวัฒนธรรม โดยสมาชิก และชาวบ้านเป็นผู้ปฏิบัติและตัดสินใจเองตามพื้นฐานของความต้องการอันแท้จริงของผู้ปฏิบัติ

ชวลิต ศุภศักดิ์ธำรง (2550) ศึกษา “ความสำเร็จในการนำแนวคิดการจัดการความรู้ไป ปฏิบัติในองค์กรและผลของการจัดการความรู้ต่อบุคลากร” พบว่า กลุ่มตัวอย่างพึงพอใจมากกับ ลักษณะโครงการการจัดการความรู้ที่องค์กรดำเนินการ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น ความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากขึ้น การยอมรับนับถือของบุคลากรภายในหน่วยงานและ ระหว่างหน่วยงาน โดยกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการรับรู้ด้านบทบาทของผู้บริหารความรู้ สมรรถนะของผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ การปรับตัวของบุคลากรและองค์กรในเรื่อง กลยุทธ์การจัดการความรู้ วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีการจัดการความรู้ การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์และการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ ทั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการศึกษาด้าน ความสำเร็จของการนำแนวคิดการจัดการความรู้ไปปฏิบัติคือ 1) ผู้บริหารความรู้ต้องบริหารเวลา การปฏิบัติงานประจำและการแสดงบทบาทด้านการจัดการความรู้เป็น 2) ควรพัฒนาสมรรถนะผู้ที่ ทำงานเกี่ยวกับการจัดการความรู้ 3) ควรปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อของบุคลากรในการ ยอมรับโครงการการจัดการความรู้ 4) กำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ให้ชัดเจนและสามารถ นำไปปฏิบัติได้ 5) สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ 6) สนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีการจัดการ ความรู้ 7) กำหนดแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 8) สร้างชุมชนนักปฏิบัติให้มีลักษณะเป็น กลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายและพัฒนาเป็นเครือข่าย นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการศึกษาด้านผลการจัดการความรู้ต่อบุคลากรไว้ ดังนี้ 1) พัฒนาระบบการจัดการ ความรู้ 2) หาวิธีการดึงความรู้ของบุคลากรออกมาใช้ในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน 3) ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น 4) ผู้บังคับบัญชามอบหมาย งานที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม 5) พัฒนาระบบการประเมินโดยใช้ตัวชี้วัดที่ได้จากการเรียนรู้ 6) บุคลากรพัฒนาตนเอง และ 7) องค์กรส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้

ปัทมาวรรณ สิงห์ศรี (2550) ศึกษา “การศึกษาระบบการจัดการความรู้ใน สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยพายัพ” เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการจัดการความรู้ และศึกษาความแตกต่าง ของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานระดับคณะวิชา และระหว่างหน่วยงานสนับสนุนวิชาการระดับ ฝ่ายของมหาวิทยาลัยพายัพ ผลการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยพายัพมีกระบวนการจัดการ ความรู้ 6 ด้าน คือ 1) ด้านการระบุนโยบาย 2) ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ 3) ด้านการจัดหา หรือแสวงหาความรู้ที่ต้องการ 4) ด้านการเข้าถึงความรู้ 5) ด้านการประมวลความรู้ และ 6) ด้าน การจัดเก็บความรู้ สำหรับปัจจัยด้านองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการจัดการความรู้

มี 5 ด้าน คือ ด้านผู้นำองค์กร ด้านการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและชุมชน ด้านวิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและ โครงสร้างพื้นฐาน และด้านบุคลากรที่ใช้ความรู้ ส่วนปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้มหาวิทยาลัย พายัพมีความโดดเด่นในการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยคือ ปัจจัยความร่วมมือกันระหว่าง สถาบันการศึกษาและชุมชน

กิติศักดิ์ ชุมทอง (2551) ศึกษา “การจัดการความรู้ระดับครัวเรือนของผู้ประกอบอาชีพ หัตถกรรมพื้นบ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรชุมชนจักสานผลิตภัณฑ์ไม้ไผ่บางเจ้าฉ่า” พบว่า กระบวนการจัดการความรู้ของครัวเรือนผู้ประกอบอาชีพแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) กระบวนการ จัดการความรู้ของครัวเรือนผู้ประกอบอาชีพฝีมือระดับดีมาก เริ่มต้นกระบวนการจัดการความรู้ จากการทบทวนความรู้ที่ตนเองมี และพยายามกำหนดความรู้ที่ต้องการเพิ่มเติมโดยการบันทึก และจัดหาความรู้ที่ต้องการผ่านการซักถาม การอ่านหนังสือ และการสังเกต แล้วนำข้อมูลที่ได้ มาลงมือปฏิบัติจริง จากนั้นถ่ายทอดและสาธิตให้กับสมาชิกให้ปฏิบัติตามอย่างกระตือรือร้น สมาชิก สามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อสอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้ 2) กระบวนการจัดการความรู้ของครัวเรือนผู้ประกอบอาชีพฝีมือระดับดี เริ่มต้นจากการทดลอง หาวิธีการแก้ปัญหาจากเหตุและผลและความน่าจะเป็น เมื่อได้ข้อสรุปจึงนำไปทดลองประกอบการ คิดค้นเพิ่มเติมกระทั่งแก้ปัญหาสำเร็จ และนำวิธีการที่คิดค้นไปต่อยอด 3) กระบวนการจัดการ ความรู้ของครัวเรือนผู้ประกอบอาชีพฝีมือระดับพอใช้ ไม่มีการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการ ความรู้ให้มีความต่อเนื่อง เพราะใช้ฐานความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษเพียงอย่างเดียว สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการจัดการความรู้ของครัวเรือนผู้ประกอบอาชีพคือ ระบบความสัมพันธ์แบบเครือญาติที่มีอยู่ภายในกลุ่มเป็นกลไกในการยึดโยงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันข้อมูลด้วยความเอื้ออาทรและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

จิตมาศ นวลกระจ่าง (2551) ศึกษา “ความคิดเห็นของบุคลากรกรมสวัสดิการและ ค้ำครองแรงงานต่อการนำชุดการจัดการความรู้มาใช้ปฏิบัติงาน” เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อ ประโยชน์ของการจัดการความรู้ที่ได้นำชุดการจัดการความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจน ปัญหาอุปสรรค และการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของกรมสวัสดิการและค้ำครองแรงงาน โดยศึกษาจากบุคลากรของกรมฯ ในเขตกรุงเทพมหานครพื้นที่ 1-10 และสำนักงานสวัสดิการและ ค้ำครองแรงงานจังหวัดปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่เป็นกลุ่มกรณีศึกษามี ประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร เช่น การเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา และมีประสบการณ์ดำเนินการ และปฏิบัติ โดยได้รับความรู้ในเรื่องการจัดการความรู้จากองค์กร ในระดับปานกลาง และมีความคิดเห็นว่าการจัดการความรู้นั้นมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานใน องค์กรในระดับมากโดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากร สำหรับปัญหา อุปสรรคต่อการจัดการความรู้ที่อยู่ในระดับมากนั้น คือ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และการมี ส่วนร่วมต่อการจัดการความรู้ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะกรมสวัสดิการและค้ำครองแรงงาน

ใน 2 ประเด็นคือ 1) ประเด็นด้านนโยบาย ผู้วิจัยเสนอให้กรมสวัสดิการกำหนดนโยบายการนำชุดการจัดการความรู้มาใช้ปฏิบัติงาน และผลักดันให้เกิดความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ตลอดจนควรพัฒนากลยุทธ์ในการจัดการความรู้โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในขับเคลื่อนการปฏิบัติ 2) ประเด็นด้านการพัฒนา เสนอให้มีการจัดฝึกอบรม และประชุมสัมมนาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ พัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศให้ทันสมัยและเพิ่มจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอกับความต้องการของบุคลากร รวมทั้งจัดให้มีหนังสือด้านการจัดการความรู้ในห้องสมุด เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ได้ง่าย

ฉัตรแก้ว วีระเดชากุล (2551) ศึกษา “การบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2” เพื่อศึกษาการบริหารกระบวนการจัดการความรู้ในสถานศึกษาโดยเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนระดับประถมศึกษา กับโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา พบว่า โรงเรียนระดับประถมศึกษา มีการวางแผนเพื่อกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้น้อยกว่าโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา เนื่องจากโรงเรียนระดับประถมศึกษาไม่มีการจัดทำหรือดำเนินการจัดการความรู้ ทำให้ไม่มีฐานข้อมูลเดิมที่จะสามารถนำมาปรับใช้ได้ ทั้งนี้ ครูในกลุ่มตัวอย่างให้ความเห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการความรู้ในสถานศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และความจริงจังในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ชลกานตร์ นาคทิม (2551) ศึกษา “บทบาทของผู้นำในการจัดการความรู้ของเกษตรกรทำนาเกษตรอินทรีย์ : กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรธรรมชาติตำบลมอ อำเภอบราสาท จังหวัดสุรินทร์” พบว่า บทบาทของผู้นำแบ่งเป็น 3 ช่วง ได้แก่ 1) ช่วงเริ่มก่อตั้งกลุ่มและพัฒนา ผู้นำมีบทบาทในการชักชวน และแนะนำ 2) ช่วงการขยายกลุ่มให้เป็นที่รู้จัก ผู้นำมีบทบาทในการเป็นตัวอย่างที่ดีในทางปฏิบัติ การอบรมให้ความรู้ แนวคิด และกฎระเบียบ ตลอดจนการสาธิต การให้คำปรึกษา และการให้กำลังใจแก่เกษตรกรที่กำลังเรียนรู้ 3) ช่วงการแสวงหาตลาดเพื่อขยายช่องทางการจำหน่ายผลผลิต ผู้นำมีบทบาทในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกกับสมาชิกสมาชิกกับผู้นำ สมาชิกกับเครือข่ายภายนอก โดยผู้นำจะเป็นตัวเชื่อมประสานและอำนวยความสะดวกกระบวนการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ให้เกษตรกร สำหรับปัจจัยสำคัญที่มีแนวโน้มต่อผลสำเร็จ ได้แก่ ปัจจัยด้านผู้นำที่ต้องเป็นนักปฏิบัติเพื่อให้เกษตรกรเห็นเป็นรูปธรรม ปัจจัยด้านเนื้อหา รูปแบบและกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยด้านโครงสร้างกลุ่มที่ต้องมีความยืดหยุ่น และการบริหารแบบมีส่วนร่วม และปัจจัยด้านความสัมพันธ์เชิงเครือข่ายของสมาชิก

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้สามารถประมวลได้ว่าผู้วิจัยส่วนใหญ่จะวิเคราะห์ถึงกระบวนการจัดการความรู้ของกลุ่มเป้าหมาย หรือพื้นที่เป้าหมายที่ใช้ศึกษา โดยข้อค้นพบจะแสดงให้เห็นถึงวิธีการจัดการความรู้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ซึ่งจะแตกต่างกันตามบริบทที่ต่างกัน รวมถึงปัญหาอุปสรรคในการจัดการความรู้และแนวทางการแก้ไขตามบริบทสังคมนั้นๆ

2.3.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศูนย์การเรียนรู้

มณีรัตน์ ประกัน (2550) ศึกษา “กระบวนการเรียนรู้ของบุคคลในการจัดการทรัพยากร อย่างยั่งยืน : ศึกษากรณีสมาชิกศูนย์การเรียนรู้ชุมชนเครือข่ายชายป่าตะวันออก” พบว่า กระบวนการเรียนรู้ของสมาชิก มีกลไกสำคัญในการเรียนรู้คือ การถอดประสบการณ์ชีวิตที่ ล้มเหลวผ่านการลงมือปฏิบัติของผู้นำชุมชนผ่านการแลกเปลี่ยนพูดคุยเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกัน และกัน โดยมีการประยุกต์เนื้อหาการเรียนรู้มาเป็นกิจกรรมที่มุ่งแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับเรื่องใกล้ตัว ในชีวิต เช่น การแก้ไขปัญหาหนี้สิน นอกจากนี้ยังนำเนื้อหาการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ กลุ่ม การจัดการทรัพยากร การจัดการความสัมพันธ์ เรียนรู้การแบ่งปัน และการ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน ผู้ศึกษาค้นพบปัจจัยเงื่อนไขเบื้องต้นที่สนับสนุนการเรียนรู้ของ เกษตรกร 4 ประการ คือ 1) ปัจจัยด้านผู้นำการเรียนรู้ 2) ปัจจัยด้านเนื้อหาการเรียนรู้ 3) ปัจจัย ด้านรูปแบบหรือวิธีการเรียนรู้ และ 4) ปัจจัยด้านความสุขทางจิตวิญญาณของผู้เรียนรู้ สำหรับ ผลลัพธ์การเรียนรู้ของบุคคลนั้น เกษตรกรที่เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ที่ศูนย์การเรียนรู้ฯ คือ ได้เรียนรู้การจัดการตนเองและครอบครัว ทรัพยากร และชุมชนที่อยู่อาศัย โดยเกษตรกร สามารถวิพากษ์แยกแยะเหตุและผลของปัญหาชีวิต ปัญหาหนี้สินของตนเองได้ และลงมือปฏิบัติ เพื่อแก้ไขปัญหา โดยเริ่มจากการทำบัญชีรายจ่ายเพื่อทบทวนพฤติกรรมการใช้จ่ายการบริโภค ของตนและครอบครัว มีการสำรวจทรัพยากรที่ตนมีอยู่ และบริหารจัดการทรัพยากรด้วยการลง มือปฏิบัติ เกษตรกรได้เรียนรู้การเก็บออม การแบ่งปัน การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างคนกับ คน ระหว่างคนกับทรัพยากร นอกจากนี้ เกษตรกรยังสามารถวิพากษ์จุดยืนของตนเองได้ ส่งผล ให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตการผลิตด้วยการเลิกทำการเกษตรเพื่อขายมาเป็นการทำวนเกษตร เพื่อการเรียนรู้ การพึ่งตนเองและพึ่งพากันเองในชุมชน ลดการพึ่งพาปัจจัยจากภายนอก มีวิธีการคิดที่ให้คุณค่าและความสำคัญกับทรัพยากรที่ตนมีอยู่ เกิดเป็นความภาคภูมิใจในความรู้ ของตนเอง

สุวิศรา บัณเฑาะ (2550) ศึกษา “การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรมพื้นถิ่นตามอัยยาศัย กรณีศึกษาจังหวัดขอนแก่น” พบว่า การนำจารีตประเพณี พิธีกรรม ศิลปวัฒนธรรมพื้นถิ่นดั้งเดิมในจังหวัดขอนแก่นมาสร้างสรรค์ประยุกต์ขึ้นใหม่เพื่อ เชื่อมโยงกับสังคมสมัยใหม่ โดยมีกลุ่มบุคคลที่จะเป็นพลังสำคัญคือ นักวิชาการศิลปวัฒนธรรม นักการศึกษา ศิลปิน ผู้นำชุมชน เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนทางวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับ บริบทของยุคสมัยและนำไปสู่การฟื้นฟูการทำงานพื้นฐานอาชีพในชุมชน โดยเน้นการกระจายการ บริหารจัดการ การเรียนรู้งานวัฒนธรรมลงสู่ชุมชนบนฐานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นผ่าน ระบบเครือข่ายการเรียนรู้ นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังศึกษาความเป็นไปได้ในด้านการบริหารจัดการ ศูนย์การเรียนรู้ในส่วนของการบริหารจัดการการตลาด การเงิน เศรษฐศาสตร์ กระทั่งได้ผลสรุป เป็นแบบจำลองศูนย์การเรียนรู้ “เฮียนโฮมศิลป์” ที่เน้นแนวคิดการเรียนรู้ผ่านศิลปะสาธิต ทัศนศิลป์ หัตถกรรมพื้นถิ่น หลอมรวมเข้ากับปัจจัยสี่ที่เป็นพื้นฐานกระบวนการเรียนรู้ กิน อยู่ ดู พัง

เพื่อปรับสมดุลในการพัฒนาของบุคคลและชุมชน เพื่อให้เกิดเครือข่ายทางวัฒนธรรมของกลุ่มผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและปราชญ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

นอกจากนี้ จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับศูนย์การเรียนรู้ คณะผู้วิจัยยังได้ พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบทางกายภาพของศูนย์การเรียนรู้ที่อาจได้รับความสนใจ และสร้างขึ้นจากวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท ของผู้วิจัยคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อีกหลายงาน เช่น การศึกษาเรื่อง “แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้ เพื่อการสัมมนาต่อยอดภูมิปัญญาพื้นที่ธนบุรี : สู่ปรากฏการณ์ร่วมสมัยทางสถาปัตยกรรมในพื้นที่ ประวัติศาสตร์” ของนายทวิต อ่ำไพพรรณ (2550), การศึกษาเรื่อง “แนวทางการออกแบบศูนย์ การเรียนรู้วัฒนธรรมไทยในพื้นที่เกาะรัตนโกสินทร์” ของนางสาวอลิสรา เพียรรัตน์พิมล (2550), การศึกษาเรื่อง “แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้ศิลปะและการออกแบบ” ของ นายศุภโชค ศิลคุณ (2551), และการศึกษาเรื่อง “แนวทางการออกแบบศูนย์การเรียนรู้ประวัติศาสตร์การเมือง การปกครองแห่งราชอาณาจักรไทย” ของนายอุดมวุฒิ เพชรนาค (2551) โดยการศึกษาที่ได้กล่าว อ่างมาข้างต้นนั้นแม้จะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการออกแบบทางกายภาพของสถานที่ที่จะก่อสร้าง ศูนย์การเรียนรู้ที่น่าสนใจ แต่วัตถุประสงค์ในการก่อสร้างศูนย์การเรียนรู้ต่างๆ อันนำมาซึ่ง งานวิจัยข้างต้นนั้นก็ล้วนแล้วแต่มาจากความต้องการเดียวกันในการคงไว้และถ่ายทอดความรู้อัน ทรงคุณค่าที่มีอยู่ในพื้นที่ บริบทสังคม ภูมิปัญญา และหลักวิชา ซึ่งถือเป็นแนวคิดในการจัดการ ความรู้สู่คนรุ่นหลังต่อไป