



แผนการจัดการความรู้สายสนับสนุน
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ประจำปีการศึกษา 2558

สำนักงานคณบดี
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

สารบัญ

	หน้า
1. บทสรุปผู้บริหาร	3
คณะกรรมการจัดการความรู้บุคลากรสายสนับสนุน	4
2. แผนการจัดการความรู้	
ประเมินสภาพแวดล้อม	5
ขอบเขตการจัดการความรู้	5
เป้าหมายการจัดการความรู้	6
แผนการจัดการความรู้	7
ภาคผนวก	
3. การจัดการความรู้	
ความหมายการจัดการความรู้	12
องค์กรแห่งการเรียนรู้	13
ข้อควรรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้	13
การจัดทำแผนการจัดการความรู้	13
องค์ประกอบแผนการจัดการความรู้	15

1. บทสรุปผู้บริหาร

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 11 กล่าวไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ให้แก่ส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน สามารถพึ่งพาตนเองได้ มุ่งองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถทำงานด้วยความพอเพียง คือทำงานได้ครอบคลุมในขอบเขตของงาน และด้วยความครบถ้วน สมบูรณ์ โดยต้องนำการจัดการความรู้มาใช้ในกระบวนการงานของการปฏิบัติราชการอย่างพอดี คือพิจารณา นำความรู้มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการงานที่มีความเหมาะสม มีความจำเป็นเป็นหลัก และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ ของการปฏิบัติงานจนเกิดการบริการที่พอใจ

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ใน องค์ประกอบที่ 5 ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 การบริหารคณะเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจกลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของคณะ เกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 5 ค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีจากความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล ทักษะ ของผู้มีประสบการณ์ตรง และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ตามประเด็นความรู้ อย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้าน การผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย จัดเก็บอย่างเป็นระบบ โดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและ นำมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง

ส่วนประโยชน์ของการจัดการความรู้ นั้น ทำให้หน่วยงานมีการรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ เกิดการถ่ายโอนความรู้ เกิดการเรียนรู้ บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง มีการคิดวิธีการ นวัตกรรม ใหม่ๆ เพื่อทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การจัดการความรู้จึงส่งผลดีต่อบุคลากร ต่องานและองค์กร ในที่สุด

จากความสำคัญและประโยชน์ดังกล่าวข้างต้น คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้จัดการความรู้ โดยมีแผนการจัดการความรู้เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนด

1.1 คณะทำงานจัดการความรู้บุคลากรสายสนับสนุน

คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ มีหน้าที่กำหนดนโยบาย ร่วมประเมิน พิจารณาขอบเขต เป้าหมาย การจัดการความรู้ ส่งเสริมกิจกรรมการจัดการความรู้บุคลากรสายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนวิทย์ บุตรอุดม
คณบดี ภาระงานฝ่ายอำนวยการ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พงศธร คำใจหนัก
รองคณบดีฝ่ายวางแผนและการประกันคุณภาพการศึกษา กรรมการ
3. อาจารย์เทวฤทธิ์ วิญญา
ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริหารและพัฒนา กรรมการ

คณะกรรมการฝ่ายดำเนินการ มีหน้าที่กำหนดความรู้ แสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เข้าถึงและเข้าใจง่าย ร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ การติดตามการนำผลการจัดการความรู้ไปใช้ ประโยชน์ ประกอบด้วย

1. นางสาวนิตยา เตวา
หัวหน้าสำนักงานคณบดี ภาระงานฝ่ายดำเนินการ
2. นายอุเทน หินอ่อน
รักษาการหัวหน้างานบริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี กรรมการ
3. นางจันทร์ฟอง มงคล
รักษาการหัวหน้างานบริหารทั่วไป กรรมการ
4. นางเจนจิรา เชิงดี
รักษาการหัวหน้างานบริการการศึกษาและพัฒนานักศึกษา กรรมการ
5. นางสาวพัชรารรณ กั้นทะวงค์
รักษาการหัวหน้างานพัสดุและการเงิน กรรมการ
6. นางสาวนิลวรรณ ชมพูโคตร
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กรรมการ
7. นางรัตติยา ทวีกุล
นักวิชาการการศึกษา กรรมการ
8. นางสาวจุฑามาศ สุวิมลเจริญ
นักวิชาการศึกษา กรรมการ
9. นางสาวเยาวภา แปงเสน
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กรรมการ
10. นางสาวนฤทัย นภาสกุลคู
นักวิชาการศึกษา กรรมการ
11. ว่าที่ ร.ต.หญิง ปิยะนันท์ จ๊ะเฮ็ง
นักวิชาการศึกษา กรรมการ
12. นายธีรศักดิ์ พรหมเสน
นักวิชาการศึกษา กรรมการ

- | | |
|--|---------|
| 13. นางสาวทานตะวัน แปะจิตต์
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปประจำสาขา | กรรมการ |
| 14. นางสาวกนกวรรณ กาทะบุตร
เจ้าหน้าที่ช่วยปฏิบัติงาน | กรรมการ |
| 15. นางอาทิตย์ยา กิติบุตร
เจ้าหน้าที่ช่วยปฏิบัติงาน | กรรมการ |
| 16. นางสาวปรารธนา ตันนิตสิกุลวงษ์
เจ้าหน้าที่ช่วยปฏิบัติงาน | กรรมการ |

2. แผนการจัดการความรู้

การจัดทำแผนการจัดการความรู้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นทิศทางในการดำเนินการจัดกิจกรรมจัดการความรู้และเพื่อใช้เป็นกรอบในการติดตามผลการจัดการความรู้ การจัดทำแผนจัดการความรู้ควรดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้โดยเชื่อมโยงกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงตามที่กล่าวไว้ในภาคผนวก จึงจะทำให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำนักงานคณบดีเป็นส่วนราชการหนึ่งของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีหน้าที่ในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริม สนับสนุนคณะให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ที่ตั้งไว้ ดังนั้นคณะจึงมอบหมายให้สำนักงานคณบดีได้มีจัดการจัดการความรู้บุคลากรสายสนับสนุน และในการจัดการความรู้ครั้งนี้ สำนักงานคณบดีมีการวางแผนโดยประเมินสภาพแวดล้อม กำหนดขอบเขต เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแผนกิจกรรมตามกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

2.1 ประเมินสภาพแวดล้อม ในปีการศึกษาที่ผ่านมาสำนักงานคณบดีมีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค เพื่อดำเนินการจัดการความรู้เรียบร้อยแล้ว พบว่าการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการจัดเก็บเอกสารเป็นเรื่องที่จำเป็นในการจัดการความรู้ ทั้งนี้ทางคณะได้ดำเนินการจัดการความรู้เรื่อง การจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานไปเรียบร้อยแล้ว ผลการดำเนินงานเป็นไปตามความคาดหวังที่ตั้งไว้ว่า บุคลากรสายสนับสนุน จัดทำ แลกเปลี่ยน นำเสนอ และเผยแพร่ข้อมูลการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของตนเองอย่างน้อย 1 งาน/เรื่อง

และในส่วนผู้บริหารคณะ เห็นความสำคัญเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน โดยกำหนดโครงการจัดการความรู้บุคลากรสายสนับสนุนไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะ ในการจัดประชุมมีผู้บริหารเข้าร่วมการประชุมการจัดการความรู้ทุกครั้ง อย่างไรก็ตาม เรื่องเทคโนโลยีเพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลหรือการเปิดเผยข้อมูลที่เชื่อมโยงกับงานต่างๆ ยังไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ จึงเป็น ปัจจัยหนึ่งที่ทางสำนักงานคณบดีจะได้นำไปวางแผนกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และกิจกรรมต่อไป

2.2 ขอบเขตการจัดการความรู้ ขอบเขตการจัดการความรู้ในปีการศึกษา 2558 คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ พิจารณาจาก

2.2.1 ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ ของคณะ

2.2.2 เป็นงานสำนักงานคณบดี ประกอบด้วย งานบริหารทั่วไป งานบริการการศึกษาและพัฒนานักศึกษา งานบริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี และงานพัสดุและการเงิน มีการพิจารณาถึง ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสำนักงานคณบดี ได้แก่ คณาจารย์ นักศึกษา หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรสำนักงานคณบดีก็มีส่วนในการกำหนดขอบเขตการจัดการความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

2.2.3 ปัญหาการดำเนินงานจากผลการประกันคุณภาพการศึกษาที่ผ่านมา และคณะกรรมการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยได้มีมติให้ทุกคณะ สำนัก กอง ดำเนินการจัดการความรู้ในประเด็นเดียวกัน คือ การติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้ง 3 ข้อนั้น คณะได้นำมาพิจารณาจัดเรียงลำดับแล้วสรุปได้ว่าปีการศึกษา 2558

สำนักงานคณบดีกำหนดขอบเขตการจัดการความรู้ให้เป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ที่ได้นำข้อเสนอคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับสถาบันมาปรับปรุง โดยให้ทุกคณะ สำนัก กอง กำหนดประเด็นการจัดการความรู้เรื่อง การติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ และในส่วนสำนักงานคณบดีเห็นว่า การติดต่อประสานงานเป็นพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ ที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนดไว้ในภาระงานของบุคลากรสายสนับสนุน นอกจากนี้การติดต่อประสานงานมีประโยชน์สามารถลดค่าใช้จ่าย ประหยัดการใช้ทรัพยากรหลายๆ อย่าง ก่อให้เกิดความสามัคคี และเกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน

2.3 เป้าหมายการจัดการความรู้ ดำเนินการจัดการความรู้เรื่อง การติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภายในปีการศึกษา 2558

แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

ชื่อหน่วยงาน : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เป้าหมาย KM (Desired State) : 1-1 องค์ความรู้เรื่องการติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งต้องดำเนินการภายในปีการศึกษา 2558

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : 1-2 จำนวนหน่วยงาน/คนที่ได้รับเอกสารองค์ความรู้ เรื่องการติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย : 2-1 การเผยแพร่องค์ความรู้เรื่องการติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยที่วัดผลได้เป็นรูปธรรม : 2-2 จำนวนหน่วยงาน/คนที่น่า้องค์ความรู้ เรื่องการติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เครื่องมือ/อุปกรณ์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ
1	การปั่งชี้ความรู้	1. ศึกษาพันธกิจ เป้าหมาย กลยุทธ์นโยบายของคณะ/สำนักงานคณบดี 2. ศึกษา นโยบายของมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดประเด็นความรู้ให้เชื่อมโยงกับคณะ	1 ต.ค. – 31 ธ.ค. 2558	จำนวนประเด็นความรู้ที่คณะและมหาวิทยาลัยต้องการ	1 เรื่อง	ข้อมูลพันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ และตัวชี้วัดต่างๆของคณะ/สำนักงานคณบดี	-	หัวหน้าสำนักงานคณบดี	-
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	1. ขอความร่วมมือบุคลากรรวบรวมผลการดำเนินงานในงานเรื่องการติดต่อประสานงานที่ประสบผลสำเร็จจากบันทึกเรื่องเล่ารายบุคคล 2. ค้นหาความรู้ เทคนิคต่างๆ เกี่ยวกับการติดต่อประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3. นำข้อเสนอแนะจากหัวหน้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาปรับปรุงในงานติดต่อ	1 ม.ค. – 20 ม.ค. 2559	ร้อยละของบุคลากรที่การรวบรวมและเขียนเรื่องเล่าที่ประสบผลสำเร็จ	ร้อยละ 80	1. หนังสือเชิญประชุม 2. ตัวอย่างเรื่องเล่า	-	บุคลากรสายสนับสนุนทุกคน	-

		ประสานงาน 4. สอบถามเพื่อนร่วมงาน และผู้เชี่ยวชาญ							
3	การจัดความรู้ให้เป็น ระบบ	1. กำหนดประเด็นการถอด บทเรียนจากเรื่องเล่า 2. กำหนดเรื่องเล่าจากผล การดำเนินงานของตนเอง 3. จัดส่งตัวอย่างการเขียน เรื่องเล่า	1 ม.ค. - 30 เม.ย. 2559	จำนวนประเด็นการ ถอดบทเรียน เรื่องการติดต่อ ประสานงาน	7 หัวข้อ	เอกสารการอบรมจาก สถาบันวิจัยและ พัฒนาเรื่อง การถอด บทเรียน	-	หัวหน้า สำนักงาน คณบดี	
4	การประมวลและ กลั่นกรองข้อมูล	บุคลากรร่วมพิจารณา สอบถามประเด็นที่สงสัย สรุป ปรับปรุงเพิ่มเติม เนื้อหาให้สมบูรณ์	1 ม.ค. - 30 เม.ย. 2559	จำนวนครั้งการ ปรับปรุงกลั่นกรอง ข้อมูล	2 ครั้ง	เรื่องเล่า	-	-	-
5	การเข้าถึงข้อมูล	1. เจ้าของเรื่องเล่าจัดทำ เอกสารเรื่องเล่า 2. เล่าเรื่องในที่ประชุม 3. ประสานให้งานบริการ วิชาการและถ่ายทอด เทคโนโลยีทำช่องทาง เผยแพร่ข้อมูลทางเว็บไซต์ คณะ	1 ม.ค. - 30 เม.ย. 2559	จำนวนช่องทาง เข้าถึงข้อมูล	2 ช่องทาง	1. เอกสารเรื่องเล่า 2. เว็บไซต์คณะ	-	-	-
6	การแบ่งปัน แลกเปลี่ยน	1. กำหนดจัดประชุม แลกเปลี่ยนความรู้จำนวน 4 ครั้ง 2. จัดสถานที่ประชุมใน ลักษณะนั่งเป็นวงกลม 3. กำหนดจัดประชุมในช่วง วันเวลาที่ว่าง	1 ม.ค. - 30 เม.ย. 2559	เรื่องเล่าจากบุคลากร สายสนับสนุน	12 เรื่อง	1. ห้องประชุม 2. กระดาษปรีฟ 3. เทคนิคการถอด บทเรียนจากเรื่องเล่า จำนวน 7 หัวข้อ	10,000	หัวหน้า สำนักงาน คณบดี	-

		4. ให้ผู้มีอายุน้อยพูดก่อน 5. นำข้อมูลที่ถอดบทเรียน มาทบทวนใหม่ จำนวน 2 ครั้ง							
7	การเรียนรู้	1. แจ้งผลการถอด บทเรียนการจัดการ ความรู้แต่ละครั้ง 2. ติดตามผลการนำ องค์ความรู้การติดต่อ ประสานงานอย่างมี ประสิทธิภาพไปใช้ใน การปฏิบัติงาน	1-31 มี.ค. 2559	ร้อยละบุคลากรที่ นำองค์ความรู้ไป ประยุกต์ใช้งาน ตัวเอง	ร้อยละ 30	บันทึกข้อความเรื่อง การติดตามผลและ การนำไปใช้	-	-	-

ภาคผนวก

3. การจัดการความรู้

การจัดการความรู้นั้นมีข้อความ คำ แนวคิด ความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้มากมาย สำนักงานคณบดีจึงได้รวบรวม นำเสนอข้อมูลที่มาจากการศึกษาเอกสารการจัดการความรู้ต่างๆ และจากคู่มือการจัดการความรู้คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ดังนี้

3.1 ข้อมูลที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนการจัดการความรู้

3.1.1 ความหมายการจัดการความรู้

(1) การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีสามารถในเชิงการแข่งขันสูงสุด

(2) ความหมายและประเภท ในทัศนะของฮอสเปอร์ ความรู้หมายถึง

ขั้นตอนที่ 1 ชั้นความจำ ความหมาย ข้อเท็จจริง ทฤษฎี กฎ โครงสร้าง วิธีการ มาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 ชั้นความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถในการสื่อความหมายออกมา ในรูปปากเปล่า ภาษาเขียน การใช้สัญลักษณ์ เป็นการแปลความหมายที่ได้จากการจดจำโดยมีการแปลความหมายแต่ยังคงความรู้เดิมไว้

ขั้นตอนที่ 3 ชั้นวิเคราะห์

ขั้นตอนที่ 4 ชั้นสังเคราะห์

ขั้นตอนที่ 5 ชั้นประเมินค่า

ความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) ได้แก่ ทักษะ ประสบการณ์ เทคนิควิธีการ ความเชื่อ ค่านิยมต่างๆ เป็นต้น และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ได้แก่ คู่มือปฏิบัติงาน เอกสารรายงานการวิจัย และข้อมูลทางเว็บไซต์ เป็นต้น

ความรู้ที่มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง เกิดจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถูกคิดค้นโดย IKUJIRO NONAGA และ TAKRUCHI มี 4 ขั้นตอน

1. **Socialization** เป็นขั้นตอนแรกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการสร้าง Tacit Knowledge จาก Tacit Knowledge ของผู้ร่วมงานโดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงที่แต่ละคนมีอยู่
2. **Externalization** เป็นขั้นตอนที่สองในการสร้างและแบ่งปัน ความรู้จากสิ่งที่มีอยู่และเผยแพร่ ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นการแปลงความรู้จาก Tacit Knowledge เป็น Explicit knowledge
3. **Combination** เป็นขั้นตอนที่สามในการแปลงความรู้ขั้นต้นเพื่อการสร้าง Explicit Knowledge จาก Explicit Knowledge ที่ได้เรียนรู้ เพื่อการสร้างเป็นความรู้ประเภท Explicit Knowledge ใหม่ ๆ

4. **Internalization** เป็นขั้นตอนที่สี่และขั้นตอนสุดท้ายในการแปลงความรู้จาก Explicit Knowledge กลับสู่ Tacit Knowledge ซึ่งจะนำความรู้ที่เรียนมาใช้ในการปฏิบัติงานหรือในชีวิตประจำวัน

และองค์ความรู้ หมายถึง ความรู้ที่อยู่ในศาสตร์ ได้แก่ ความคิดรวบยอด หลักการ วิธีการ ที่อยู่ในตำรา ห้องสมุด ความรู้ในการทำบางสิ่งบางอย่างที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อาจเกิดจากการถ่ายทอดประสบการณ์ หรือจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล เกิดจากการวิจัยทดลอง ประดิษฐ์ คิดค้นสิ่งใหม่ๆ

โดยสรุปความรู้ หมายถึง หลักการ ทฤษฎี ขั้นตอน วิธีการ ความคิด ความเชื่อ ประสบการณ์ เทคนิควิธีที่มีอยู่ในศาสตร์ต่างๆ ที่จะวัดได้จากการจำ การสามารถคิดวิเคราะห์แยกแยะ การสังเคราะห์ หรือการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในสถานการณ์ต่างๆ ในชีวิตประจำวัน

3.2 องค์การแห่งการเรียนรู้

มีนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า Peter Senge (1990) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยังทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

David A. Gavin (1993) กล่าวว่า คือ องค์กรที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา และถ่ายโยงความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้

Michael Marquardt (1994) กล่าวว่า องค์กรที่ซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์การ จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช แห่งสำนักกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) กล่าวว่า องค์กรเอื้อการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamics) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้าน ๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งมีบุคลิกขององค์กรในลักษณะที่เรียกว่าวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้อง ช้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้

สรุปได้ว่า การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น องค์กรควรมีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ บุคลากรในองค์กรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างนวัตกรรม ค้นหาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น บุคลากรมีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อสร้างความรู้ แสวงหา ถ่ายโอน และเกิดการเรียนรู้

3.3 ข้อควรรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้

- ความรู้อยู่ในผู้ใช้ ไม่ใช่อยู่ในแหล่งรวมความรู้ (Y. Maholtra)
- การจัดการความรู้เป็นการเดินทาง ไม่ใช่เป้าหมายปลายทาง (Warick Holder, IBM, 20 Nov 2003, Chiangmai)
- ความรู้เพียงเล็กน้อยเพื่อปฏิบัติมีค่ามากกว่าความรู้มหาศาลที่อยู่เฉย ๆ (Kahlil Gibran)
- ความรู้เป็นสินทรัพย์สำคัญ แต่บ่อยครั้งความรู้เป็นสิ่งฝังลึกและเป็นสินทรัพย์ส่วนบุคคล

- ความรู้ไม่ใช่เพียงการรู้ แต่เป็นการกระทำ
- การถ่ายทอดความรู้สำเร็จได้ไม่ใช่เรื่องเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์หรือเอกสาร แต่เป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน (Mason & Mitroff, 1973)
- จงเปลี่ยนจากการหลีกเลี่ยงความผิดพลาด ไปสู่การค้นหาความผิดพลาดและแก้ไข

3.4 การจัดทำแผนการจัดการความรู้ ตามคู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) มาใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

กระบวนการจัดการความรู้ กำหนดไว้มี 7 ขั้นตอน ดังนี้

- (1) การบ่งชี้ความรู้ ให้พิจารณาจาก วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร , ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร
- (2) สร้างและแสวงหาความรู้ ความรู้ที่ต้องการเป็นการสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า และหรือกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
- (3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นวางโครงสร้างความรู้ เป็นการแยกประเภท หัวข้อ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
- (4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เป็นวิธีการทำให้เก็บความรู้ได้ง่ายและสมบูรณ์ อาจเป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
- (5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board , บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- (6) การแบ่งปันความรู้ ทำได้หลายวิธีการ กรณีเป็น ความรู้แบบชัดแจ้ง อาจจัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็นความรู้แบบฝังลึก อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
- (7) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้ > นำความรู้ไปใช้ > เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ส่วนกระบวนการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

- (1) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ทีม/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน
- (2) การสื่อสาร เป็นกิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร
- (3) กระบวนการและเครื่องมือ เป็นช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรและทรัพยากร
- (4) การเรียนรู้ เป็นการสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผลและปรับปรุง
- (5) การวัดผลทำให้ทราบว่าดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการ

วัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขึ้นตอนไหน ได้แก่ วัดระบบ ผลลัพธ์ หรือประโยชน์ที่จะได้รับ

(6) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัลในสิ่งต่างๆ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ ข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บูรณาการกับระบบที่มีอยู่ และปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

3.5 องค์ประกอบแผนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ประเด็นยุทธศาสตร์ของคณะ เป้าหมาย ตัวชี้วัดที่คณะต้องดำเนินการตามคำรับรองที่ให้ไว้กับ กพร. มีองค์ความรู้ที่ต้องการ (ควรสัมพันธ์กับประเด็นยุทธศาสตร์ กระบวนการ ลูกค้ำอย่างไร) เป้าหมาย ขอบเขต ระยะเวลา วิธีการสู่ความสำเร็จ งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ