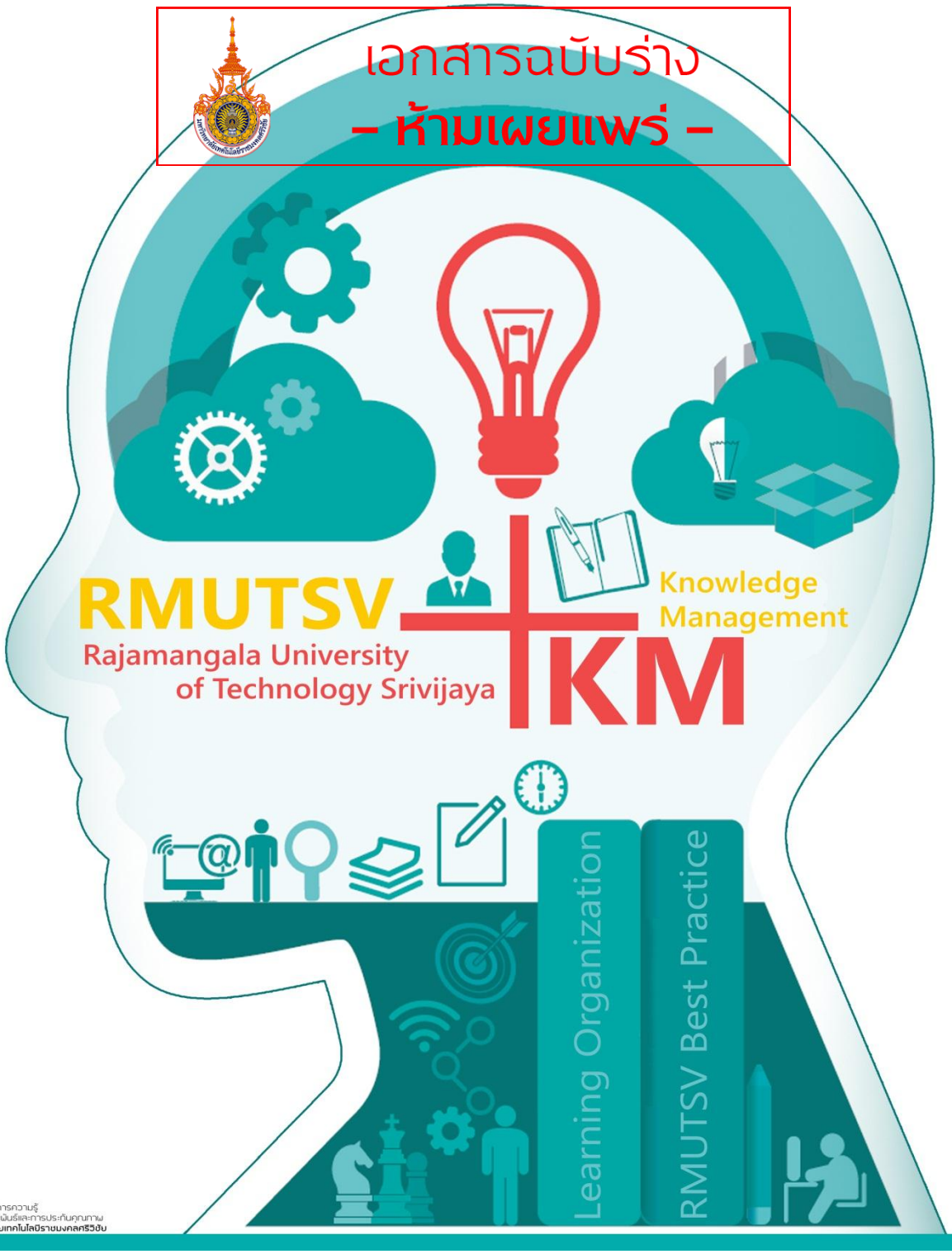
คู่มือการบริหารจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย RMUTSV KM MANUAL

เอกสารฉบับร่าง

– ห้ามเผยแพร่ –



งานการจัดการความรู้
กองวิเทศสัมพันธ์และการประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

คู่มือการบริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
RMUTSV KM Manual

คณะผู้จัดทำ : คณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

• อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย		ประธานกรรมการ
• รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ		รองประธานกรรมการ
• รองศาสตราจารย์จารุยา	ขอพลอยกลาง	กรรมการ
• ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธยา	ภิรมย์	กรรมการ
• ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสนอ	สะอาด	กรรมการ
• นางอัจฉรา	รัตนมา	กรรมการ
• นางสาววีรวรรณ	อำภา	กรรมการ
• นางสาวกาญจนา	คูนิอาจ	กรรมการ
• ว่าที่ร้อยตรีหญิง ลัดดา	ทองตั้ง	กรรมการ
• นายภาณุวัฒน์	หนูนคง	กรรมการ
• นายชนาธิป	ลีนิน	กรรมการและเลขานุการ

- พฤษภาคม 2561

พิสูจน์อักษร :
- นางสาววีรวรรณ อำภา
- นางสาวกาญจนา คูนิอาจ

ศิลปกรรม :
- นายชนาธิป ลีนิน

งานประกันคุณภาพการศึกษา (การจัดการความรู้)
กองวิเทศสัมพันธ์และการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
อาคารสำนักงานอธิการบดี เลขที่ 1 ถนนราชดำเนินนอก ตำบลบ่อยาง
อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000
โทรศัพท์ : 074 – 317 – 142
โทรสาร : 074 – 317 – 142
E – Mail : qa.rmutsv@gmail.com

ir.rmutsv.ac.th

“ ด้วยปณิธานที่ตั้งมั่นจะเป็น **ภูมิพลังแห่งปัญญาของแผ่นดิน**
มหาวิทยาลัยแห่งนี้จะผลิตบัณฑิตที่รู้จริง ปฏิบัติได้ เปี่ยมด้วยคุณธรรม จริยธรรม
เพื่อสร้างสรรค์สังคมและประเทศชาติ ”

คำนำ

ตามความในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตราที่ 8 การศึกษา หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงาม ของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 กล่าวว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในด้านการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา” ดังนั้น การจัดการความรู้จึงเป็นกฎหมายที่สถานศึกษาต้องถือปฏิบัติ โดยการวิเคราะห์แนวทางการจัดการความรู้ภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อค้นหาความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นองค์ความรู้ มีการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่ยั่งยืน

คู่มือการบริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย RMUTSV KM Manual จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยและสอดรับกับบริบทในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ประกอบไปด้วยการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การดำเนินการบริหารจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย และ ภูมิพลังแห่งปัญญา คลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

โอกาสนี้ งานประกันคุณภาพการอาชีวศึกษา กองวิเทศสัมพันธ์และการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาเสียสละเวลาและระดมกำลังความคิดในการจัดทำและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย และหวังเป็นอย่างยิ่งคู่มือการบริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย RMUTSV KM Manual จะเป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้การดำเนินงานได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง บรรลุตามพันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

คณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
พฤษภาคม 2561

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทที่ 1 การจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	**1**
Knowledge Management To Learning Organization (KM to LO)	
องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้	1
แนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	3
ลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้	3
อุปสรรคต่อการเรียนรู้ขององค์กร	4
ความหมายของการจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management)	5
องค์ประกอบของการจัดการความรู้ (KM Element)	7
กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)	8
เครื่องมือในการจัดการความรู้ (KM Tools)	10
แบบจำลองการจัดการความรู้ (KM Model)	11
แบบจำลองเซกิ (SECI Model)	11
แบบจำลองวงจรชีวิตแบบก้นหอย (Spiral Model)	12
แบบจำลองแผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram)	14
แบบจำลองปลาทู (Tuna Model)	15
แบบจำลองปลาตะเพียน (Carp Model)	16
คุณเอื้อ คุณอำนวย คุณกิจ คุณลิขิต คุณประสานและคุณวิศาสตร์	17
ปัจจัยที่ส่งผลให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ (Key Success Factors)	19
ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP : Community of Practice)	21
ความหมายของชุมชนนักปฏิบัติ	21
ลักษณะสำคัญของชุมชนนักปฏิบัติ	21
ประเภทของชุมชนนักปฏิบัติ	22
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนนักปฏิบัติ	22
การสนับสนุนชุมชนนักปฏิบัติขององค์กร	22
ประโยชน์ของชุมชนนักปฏิบัติ	23
แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	23
นิยามศัพท์การจัดการความรู้	24

บทที่ **หน้า**

บทที่ 2 การดำเนินการบริหารจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย **25**
RMUTSV Knowledge Management (RMUTSV KM)

นโยบายการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 26
ปณิธานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 26
วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 26
วิสัยทัศน์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 26
พันธกิจการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 27
ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 27
กรอบการดำเนินการการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 27
การดำเนินการบริหารจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 28
การกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ 29
การกำหนดขอบเขตและเป้าหมายของการจัดการความรู้ 32
การจัดทำแผนการจัดการความรู้ 34
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ 34
การจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปี 37
การดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้และติดตามผลการดำเนินงาน 38
การนำผลการดำเนินการมาปรับปรุงแผนการดำเนินงาน 38
การสรุป รวบรวม จัดประเภท จัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ 38

บทที่ 3 ภูมิพลังแห่งปัญญา คลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 39
RMUTSV Knowledge Source (RMUTSV KS)

คลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 40
องค์ประกอบของคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 41
เมนูหลัก 41
เมนูการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 42
เมนูคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 43
เมนูหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 44

ภาคผนวก ***46***
ภาคผนวก ก : คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้ 46
ภาคผนวก ข : ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ 48

บรรณานุกรม

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

ภาพที่ 1.1 : ภาพแสดงการเปรียบเทียบการแบ่งประเภทของความรู้ 5
ภาพที่ 1.2 : ภาพแสดงกระบวนการจัดการความรู้ 9
ภาพที่ 1.3 : ภาพแสดงแบบจำลองเซกิ (SECI Model) 12
ภาพที่ 1.4 : ภาพแสดงแบบจำลองวงจรชีวิตแบบก้นหอย (Spiral Model) 13
ภาพที่ 1.5 : ภาพแสดงแบบจำลองแผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) 14
ภาพที่ 1.6 : ภาพแสดงแบบจำลองปลาทู (Tuna Model) 16
ภาพที่ 1.7 : ภาพแสดงแบบจำลองปลาตะเพียน (Carp Model) 17

ภาพที่ 2.1 : ภาพแสดงลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 28
ภาพที่ 2.2 : ภาพแสดงการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ 30
ภาพที่ 2.3 : ภาพแสดงแนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ 32
ภาพที่ 2.4 : ภาพแสดงกรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ 35
ภาพที่ 2.5 : ภาพแสดงการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานปกติและงบประมาณ 36
ภาพที่ 2.6 : ภาพแสดงกระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ 36
ภาพที่ 2.7 : ภาพแสดงตัวอย่างการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ 37
ภาพที่ 2.8 : ภาพแสดงตัวอย่างการจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปี 37
ภาพที่ 2.9 : ภาพแสดงตัวอย่างการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้และติดตามผลการดำเนินงาน 38

ภาพที่ 3.1 : ภาพแสดงคลังความรู้ มทร.ศรีวิชัย ที่ http://ks.rmutsv.ac.th 40
ภาพที่ 3.2 : ภาพแสดงเมนูหลักภายในคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 42
ภาพที่ 3.3 : ภาพแสดงเมนูการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 43
ภาพที่ 3.4 : ภาพแสดงเมนูคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 44
ภาพที่ 3.5 : ภาพแสดงเมนูหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในคลังความรู้ 45

บทที่ 1
การจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
Knowledge Management To Learning Organization (KM to LO)

การจัดการความรู้ หรือ Knowledge Management เกิดขึ้นจากการค้นพบว่า องค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมกับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว องค์กรจะทำอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

❖ การจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
Knowledge Management to Learning Organization (KM to LO)

“องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เป้าประสงค์สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence) ขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

1. การเรียนรู้ (Learning) หรือพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ได้แก่

1.1 ระดับการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่มและการเรียนรู้ระดับองค์การ

1.2 ประเภทของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปรับตัว การเรียนรู้จากการคาดการณ์ การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

1.3 ทักษะการเรียนรู้ ได้แก่

1.3.1 บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)

1.3.2 แบบแผนทางความคิด (Mental Model)

1.3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

1.3.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

1.3.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

1.3.6 การสนทนาแบบมีแบบแผน (Dialogue)

2. องค์กร (Organization) หรือ การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) ได้แก่

2.1 วิสัยทัศน์

2.2 วัฒนธรรมองค์กร

2.3 กลยุทธ์

2.4 โครงสร้าง

3. สมาชิกในองค์กร (People) หรือการเสริมความรู้แก่บุคคล (People Empowerment) ได้แก่

3.1 บุคลากร

3.2 ผู้บริหาร / ผู้นำ

3.3 ผู้รับบริการ

3.4 หน่วยงานในลักษณะเดียวกัน

3.5 พันธมิตร

3.6 ชุมชน

4. ความรู้ (Knowledge) หรือการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ได้แก่

4.1 การแสวงหาความรู้

4.2 การสร้างความรู้

4.3 การจัดเก็บความรู้

4.4 การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์

4.5 เทคโนโลยี (Technology) หรือการนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application) ได้แก่

4.5.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ

4.5.2 เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้

4.5.3 ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

แนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นจุดเริ่มต้นคนในองค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

2. แบบแผนทางความคิด (Mental Model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ แสดงถึงวุฒิภาวะ(Emotional Quotient, EQ) ที่ได้จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์กร ให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง การที่คนในองค์กรมีความสามารถเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบโดยรวม (Total System) ได้อย่างเข้าใจ แล้วสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ที่จะนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยนั้นให้สำเร็จเสร็จตามส่วน

ลักษณะสำคัญ 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้

1. มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic problem Solving) โดยอาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์ เช่น การใช้วงจรของ Demming (PDCA : Plan , Do , Check , Action)

2. มีการทดลองปฏิบัติ (Experimental) ในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์การเสมอ โดยอาจจะเป็น Demonstration Project หรือเป็น Ongoing program

3. มีการเรียนรู้จากบทเรียนในอดีต (Learning from their own experience) มีการบันทึกข้อมูลเป็น case study เพื่อให้สมาชิกในองค์การได้ศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต มีการแลกเปลี่ยนความรู้และ ประสบการณ์ของสมาชิก

4. มีการเรียนรู้จากผู้อื่น (Learning from the Others) โดยการใช้การสัมภาษณ์ (Interview) , การสังเกต (Observation) เป็นต้น

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

อุปสรรคต่อการเรียนรู้ขององค์กร

1. สมาชิกในองค์การรู้แต่หน้าที่ของตนเองแต่ไม่รู้เป้าหมายขององค์การ (I'm my position)

2. สมาชิกรู้ว่าปัญหาขององค์การอยู่ที่ใด แต่ไม่รู้ว่าตัวเองมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างไร (The enemy is out there)

3. ทำตามแบบที่เคยทำ ไม่ได้แก้ปัญหาที่สาเหตุที่แท้จริง (The Illustration of taking change)

4. ยึดติดอยู่กับเหตุการณ์มากเกินไป (A fixation on events)

5. ความเข้าใจผิดว่าการเรียนรู้มาจากประสบการณ์เท่านั้นแต่ไม่เข้าใจในความแตกต่างของอดีตกับปัจจุบัน (The delusion of learning from experience)

6. มีผู้บริหารที่ดีแต่ไม่ได้สืบทอดความรู้ให้ผู้บริหารรุ่นต่อไป (The myth of management team)

7. ขาดสติไม่รู้ตัวกับความเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป (The boiled frog syndrome)

❖ ความหมายของการจัดการความรู้

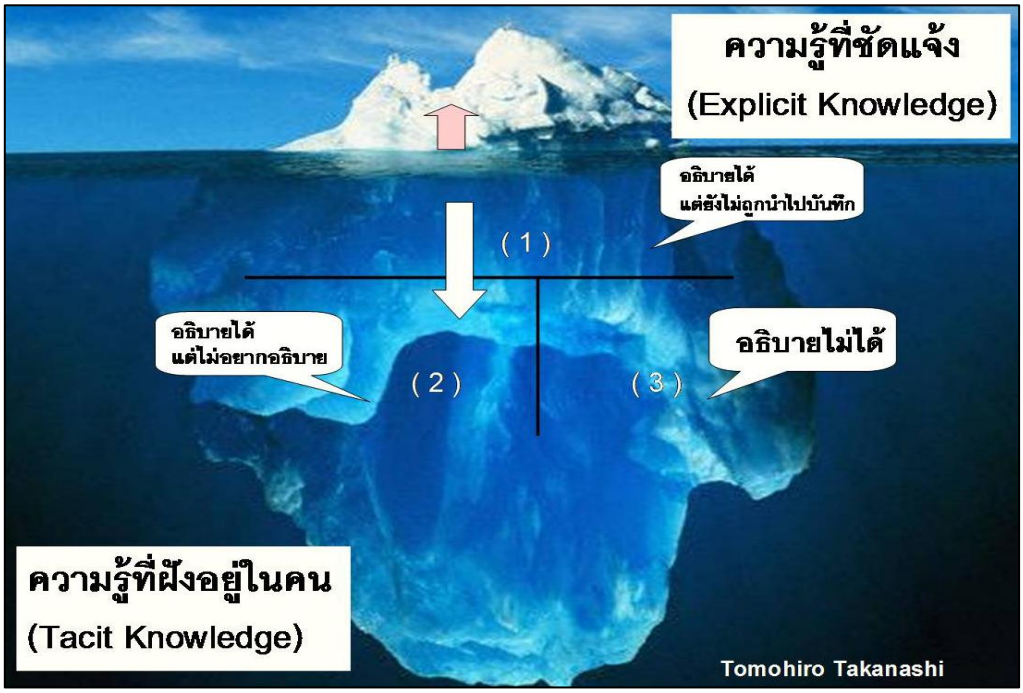
การจัดการความรู้ หรือ KM : Knowledge Management คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีการต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

ดังภาพที่ 1.1

ภาพที่ 1.1 : ภาพแสดงการเปรียบเทียบการแบ่งประเภทของความรู้



การจัดการความรู้สามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่

1. บรรลุเป้าหมายของงาน
2. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
3. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
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. การจดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 6 ประการนี้ บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือหรือส่วนต่างๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ)

การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น 4 ส่วน คือ

1. การสนองตอบ (Responsiveness) หมายถึง การตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้ปฏิบัติงานและสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

2. การมีนวัตกรรม (Innovation) หมายถึง นวัตกรรมทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3. การมีขีดความสามารถ (Competency) หมายถึง การมีขีดความสามารถขององค์กรและของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร

4. การมีประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การมีประสิทธิภาพของสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเอง ที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของตน และทดลองใช้งาน จัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่า **บูรณาการ** อยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เองก็ต้องการการจัดการด้วย ตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนา 3 ประเด็น

งาน พัฒนางาน
คน พัฒนาคน
องค์กร เป็นองค์กรการเรียนรู้

❖ องค์ประกอบสำคัญของการจัดการความรู้

" คน " เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

" เทคโนโลยี " เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้อย่างง่ายและรวดเร็วขึ้น

" กระบวนการความรู้ " เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

องค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ จะต้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างสมดุล พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

❖ กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือ การจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีกระบวนการทั้งหมด 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. **การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification)** เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายคืออะไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องใช้อะไร ปัจจุบันมีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด และ อยู่ที่ใคร

2. **การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition)** เป็นการสร้าง แสวงหา รวบรวมความรู้ทั้งภายใน/ภายนอก รักษาความรู้เดิม แยกความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้วออกไป

3. **การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization)** เป็นการกำหนดโครงสร้างความรู้ แบ่งชนิด ประเภท เพื่อให้สืบค้น เรียกคืน และ ใช้งานได้ง่าย

4. **การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement)** เป็นการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้ครบถ้วนสมบูรณ์

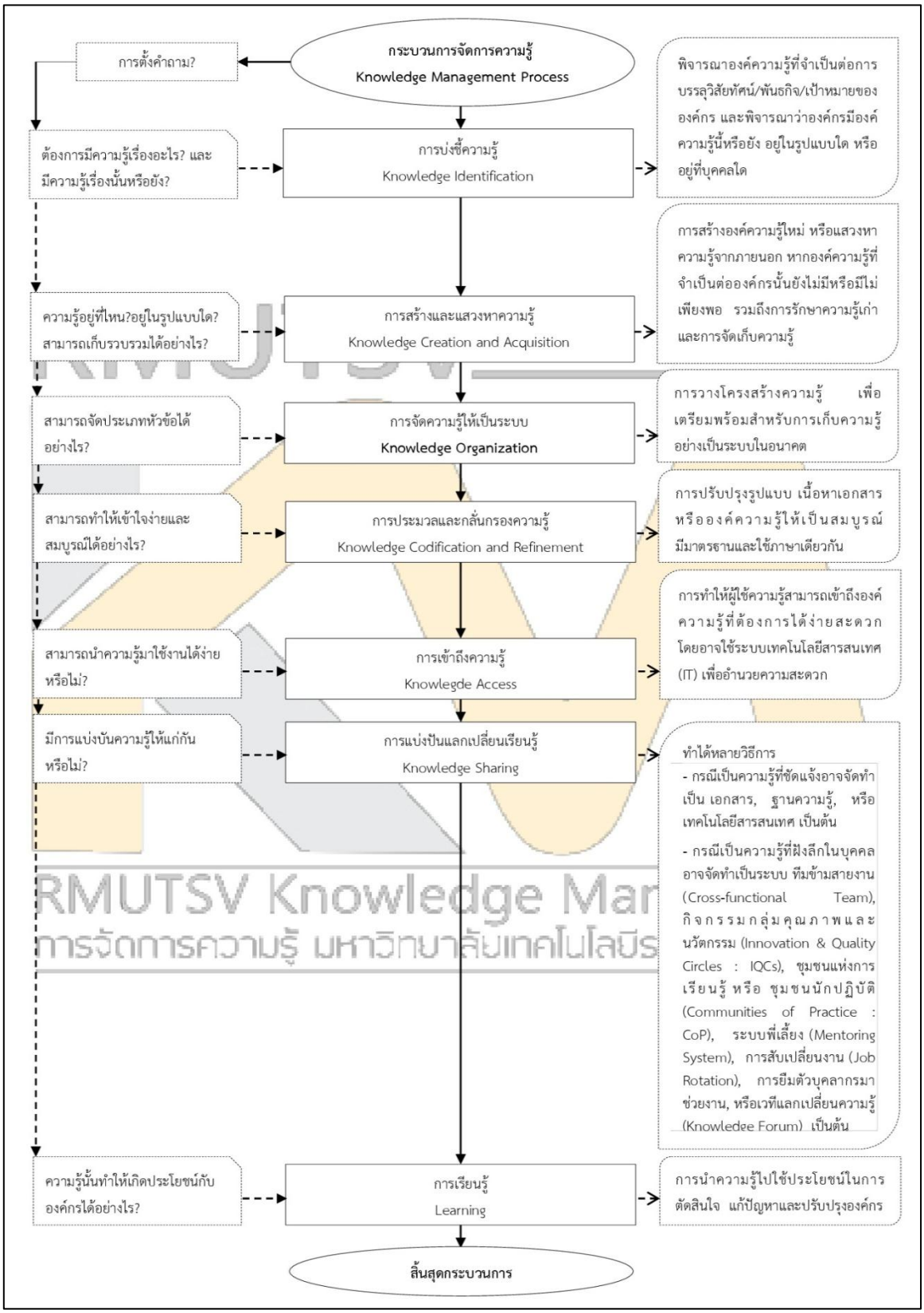
5. **การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access)** เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) , Web board , บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

6. **การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing)** เป็นการแบ่งปัน สามารถทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีที่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) จัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7. **การเรียนรู้ (Learning)** เป็นการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ปัญหา และทำให้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ในไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ดังภาพที่ 1.2

ภาพที่ 1.2 : ภาพแสดงกระบวนการจัดการความรู้



RMUTSV Knowledge Man
การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีร

❖ เครื่องมือในการจัดการความรู้ (KM Tools)

การจัดการความรู้ ประกอบด้วยกระบวนการหลัก ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ใหม่ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือ **การเรียนรู้** และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมาเพื่อนำไปใช้ในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ

1. เครื่องมือที่ช่วยในการ **"เข้าถึง"** ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit มักเป็นแบบทางเดียว

2. เครื่องมือที่ช่วยในการ **"ถ่ายทอด"** ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit อาศัยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก

โดยสามารถจำแนกเครื่องมือในการจัดการความรู้ได้ 15 ประเภท ได้แก่

1. ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of practice : CoP)
2. การศึกษาดูงาน (Study tour)
3. การทบทวนหลังปฏิบัติการหรือการถอดบทเรียน (After action review : AAR)
4. การเรียนรู้ร่วมกันหลังงานสำเร็จ (Retrospect)
5. เรื่องเล่าเร้าพลัง (Springboard Storytelling)
6. การค้นหาสิ่งดีรอบตัว หรือ สุนทรียสาธก (Appreciative Inquiring)
7. เวทีเสวนา หรือ สุนทรียสนทนา (Dialogue)
8. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)
9. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)
10. มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking)
11. การสอนงาน (Coaching)
12. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)
13. การอภิปราย ถาม – ตอบ (Forum)
14. บทเรียนจากความผิดพลาด (Lesson Learning)
15. เวทีกลุ่มเฉพาะ (Focus Group)

❖ แบบจำลองการจัดการความรู้ (Knowledge Management Model)

แบบจำลองเซกิ (SECI Model)

แบบจำลองเซกิ (SECI Model) คือ แผนภาพแสดงความสัมพันธ์การหลอมรวมความรู้ในองค์กร ระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) กับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ใน 4 กระบวนการ เพื่อยกระดับความรู้ให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นวัฏจักร เริ่มจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) การควบรวมความรู้ (Combination) และการผนึกฝังความรู้ (Internalization) และวนกลับมาเริ่มต้นทำซ้ำที่กระบวนการแรก เพื่อพัฒนาการจัดการความรู้ให้เป็นงานประจำที่ยั่งยืน

1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) S : Tacit to Tacit

กระบวนการที่ 1 อธิบายความสัมพันธ์ทางสังคมในการส่งต่อระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) ด้วยกัน เป็นการแบ่งปันประสบการณ์แบบเผชิญหน้าระหว่างผู้รู้ เช่น การประชุม การระดมสมอง ที่มาจากความรู้ การเรียนรู้ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล เฉพาะเรื่อง เฉพาะพื้นที่ แล้วนำมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน ที่มิใช่เป็นเพียงการอ่านหนังสือ คู่มือ หรือตำรา

2. การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) E : Tacit to Explicit

กระบวนการที่ 2 อธิบายความสัมพันธ์กับภายนอกในการส่งต่อระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) กับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) อาจเป็นการนำเสนอในเวทีวิชาการ หรือบทความตีพิมพ์ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ที่ถูกฝังอยู่ในความรู้ฝังลึกให้สื่อสารออกไปภายนอก อาจเป็นแนวคิด แผนภาพ แผนภูมิ เอกสารที่สนับสนุนให้เกิดการสื่อสารระหว่างผู้เรียนรู้ด้วยกันที่เข้าใจได้ง่าย ซึ่งความรู้ฝังลึกจะถูกพัฒนาให้ตกผลึกและถูกกลั่นกรอง แล้วนำไปสู่การแบ่งปัน เปลี่ยนเป็นฐานความรู้ใหม่ที่ถูกนำไปใช้สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ในกระบวนการใหม่

3. การควบรวมความรู้ (Combination) C : Explicit to Explicit

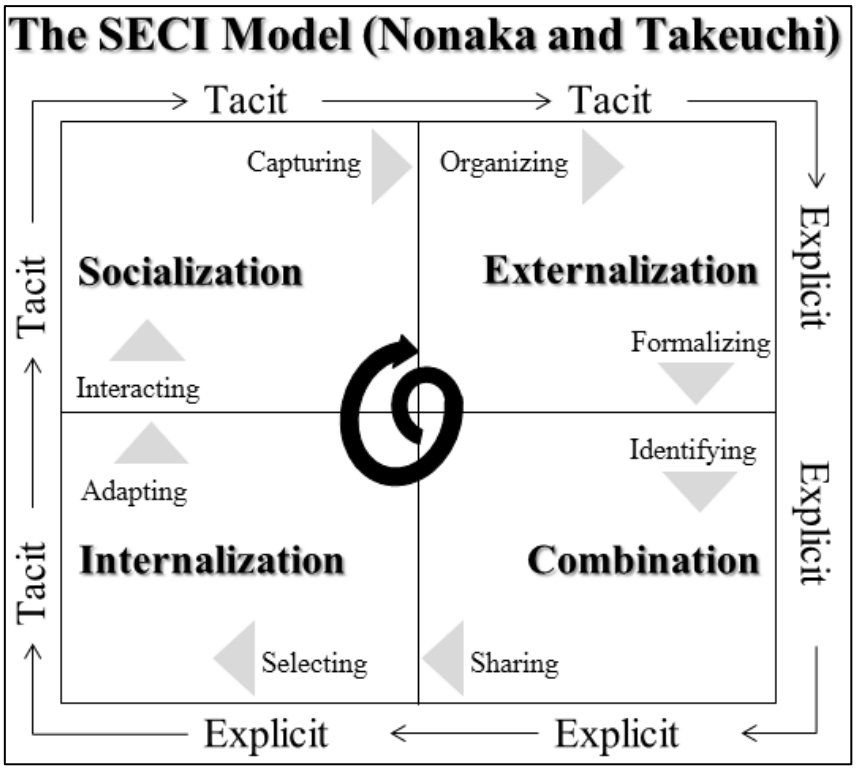
กระบวนการที่ 3 อธิบายความสัมพันธ์การรวมกันของความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) ที่ผ่านการจัดระบบ และ บูรณาการความรู้ที่ต่างรูปแบบเข้าด้วยกัน เช่น นำความรู้ไปสร้างต้นแบบใหม่ ไปสร้างสรรค์งานใหม่ ได้ความรู้ใหม่ โดยความรู้ชัดแจ้งได้จากการรวบรวมความรู้ภายในหรือภายนอกองค์กร แล้วนำมารวมกัน ปรับปรุง หรือผ่านกระบวนการที่ทำให้เกิดความรู้ใหม่ แล้วความรู้ใหม่จะถูกเผยแพร่แก่สมาชิกในองค์กร

4. การผนึกฝังความรู้ (Internalization) I : Explicit to Tacit

กระบวนการที่ 4 อธิบายความสัมพันธ์ภายในที่มีการส่งต่อความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) สู่ความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) แล้วมีการนำไปใช้ในระดับบุคคล ครอบคลุมการเรียนรู้และลงมือทำ ซึ่งความรู้ชัดแจ้งถูกเปลี่ยนเป็นความรู้ฝังลึกในระดับบุคคลแล้วกลายเป็นทรัพย์สินขององค์กร

ดังภาพที่ 1.3

ภาพที่ 1.3 : ภาพแสดงแบบจำลองเซกิ (SECI Model)



แบบจำลองวงจรชีวิตแบบก้นหอย (Spiral Model)

วงจรชีวิตของการพัฒนาองค์ความรู้ด้วยตัวแบบก้นหอย (Spiral Model) หรือ วงจรชีวิตแบบก้นหอย (Spiral life cycle model) คือ การพัฒนาองค์ความรู้ให้สมบูรณ์ จำเป็นต้องมีการดำเนินการหลายวงรอบ ทบทวนจนกว่าจะได้องค์ความรู้ที่สมบูรณ์ ในแต่ละรอบมีรายละเอียดกิจกรรมแตกต่างกันไป อาทิ

- กำหนดแนวคิดความต้องการ
- กำหนดการดำเนินการ
- กำหนดความต้องการของแผน
- สร้างต้นแบบ
- ประเมินทางเลือกที่เหมาะสม
- ทบทวนแผน
- พัฒนาต้นแบบและทดสอบใหม่
- นำไปใช้งาน

โดยประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 4 กิจกรรม หากพบว่าขั้นตอนใดไม่สมบูรณ์ให้มีการทบทวน และทำซ้ำ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ (Determine objectives) เป็นกิจกรรมแรกของทุกรอบ ที่ต้องอาศัยข้อมูลก่อนหน้านี้ไปประกอบการวางแผน กำหนดตัวชี้วัด ระบุทางเลือก

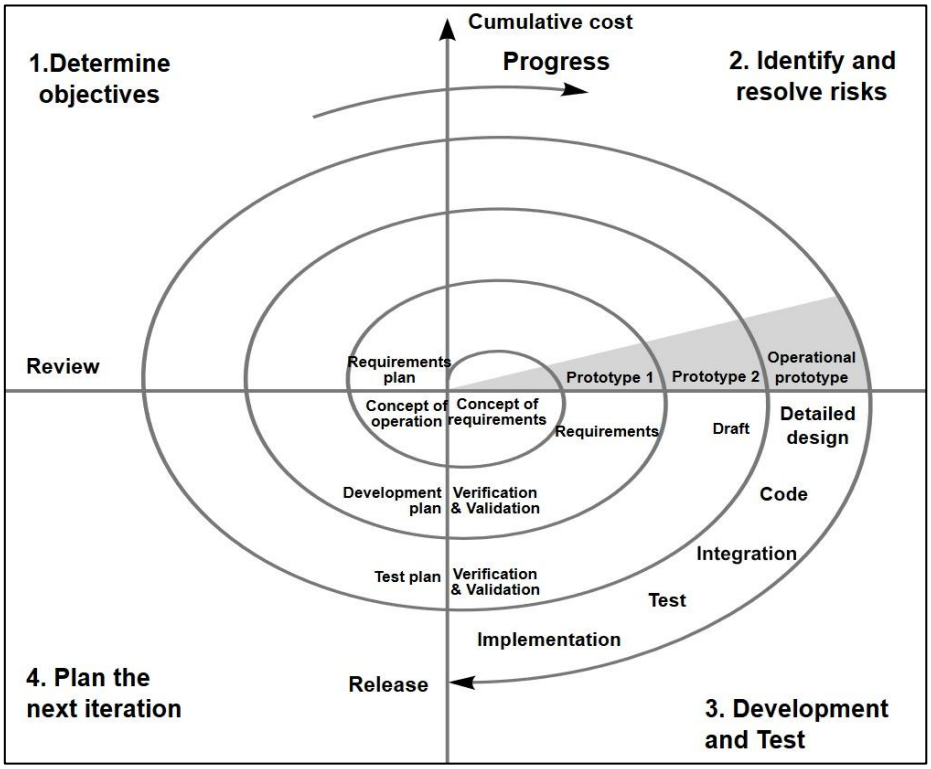
2. ระบุปัญหา และ แก้ไขความเสี่ยง (Identify and resolve risks) เป็นกิจกรรมที่นำทางเลือกมาประเมินความเสี่ยง และหาแนวทางแก้ไข

3. พัฒนาและทดสอบ (Development and test) เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการให้ความเสี่ยงหมดไปด้วยการแก้ปัญหาตามที่ได้ประเมินไว้

4. วางแผนสำหรับวงรอบต่อไป (Plan the next iteration) เป็นกิจกรรมที่มองไปข้างหน้า ทดสอบและประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละรอบ

ดังภาพที่ 1.4

ภาพที่ 1.4 : ภาพแสดงแบบจำลองวงจรชีวิตแบบก้นหอย (Spiral Model)



แบบจำลองแผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram)

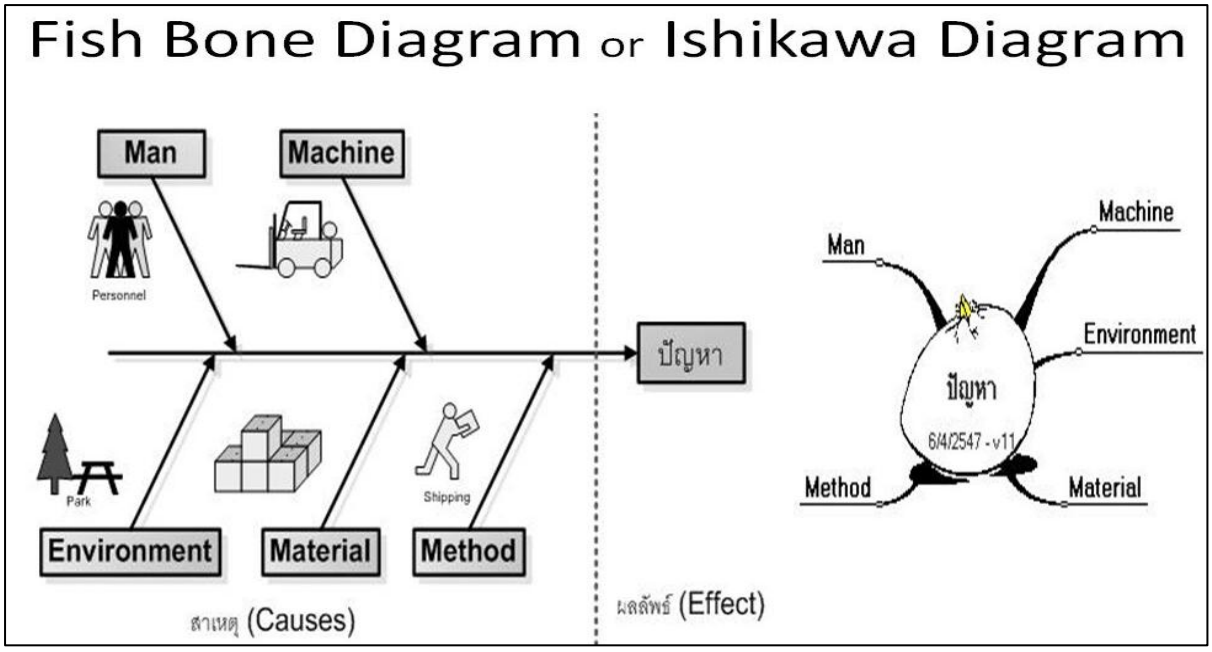
แบบจำลองแผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) เรียกเป็นทางการว่า แผนผังสาเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) แผนผังสาเหตุและผลเป็นแผนผังที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (Possible Cause) โดยแผนผังนี้มีลักษณะเหมือนก้างปลาที่เหลือแต่ก้าง จึงเรียกว่าผังก้างปลา หรือ เรียกว่าแผนผังอิชิกาว่า (Ishikawa Diagram) ตามชื่อผู้พัฒนาแผนผังก้าง พัฒนาครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1943 (พ.ศ.2486) โดย ศาสตราจารย์คาโอรุ อิชิกาวา แห่งมหาวิทยาลัยโตเกียว

สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรมแห่งญี่ปุ่น (JIS) ได้นิยามความหมายของผังก้างปลานี้ว่า "เป็นแผนผังที่ใช้แสดงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างสาเหตุหลายสาเหตุที่เป็นไปได้ที่ส่งผลกระทบให้เกิดปัญหาหนึ่งปัญหา" การกำหนดปัจจัยบนก้างปลา หลักการ 4M 1E เป็นกลุ่มปัจจัย (Factors) เพื่อจะนำไปสู่การแยกแยะสาเหตุต่าง ๆ

1. Man คนงาน หรือพนักงาน หรือบุคลากร
2. Machine เครื่องจักรหรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวก
3. Material วัตถุดิบหรืออะไหล่ อุปกรณ์อื่นๆ ที่ใช้ในกระบวนการ
4. Method กระบวนการทำงาน
5. Environment อากาศ สถานที่ ความสว่าง และบรรยากาศการทำงาน

ดังภาพที่ 1.5

ภาพที่ 1.5 : ภาพแสดงแบบจำลองแผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram)



แบบจำลองปลาทู (Tuna Model)

แบบจำลองปลาทู (Tuna Model) เป็นกรอบความคิดอย่างง่ายในการจัดการความรู้ โดยเปรียบการจัดการความรู้เสมือนปลาหนึ่งตัว ซึ่งมีส่วนประกอบ 3 ส่วน คือ ส่วนหัว ลำตัว และหางปลา โดยมีรายละเอียดดังนี้คือ

1. ส่วนหัวปลา (Knowledge Vision : KV)

ส่วนที่เป็นเป้าหมาย คือเป้าหมาย วิสัยทัศน์หรือทิศทางของการจัดการความรู้ สำรวจ ค้นหาเส้นทางที่สามารถก้าวไป และคิดวิเคราะห์ว่าจุดหมายอยู่ที่ไหน ต้องว่ายแบบใด ไปในเส้นทางไหน และ ไปอย่างไร เปรียบเป็นการบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) ก่อนที่จะดำเนินการสิ่งหนึ่งสิ่งใดต้องรู้ก่อนว่าต้องการอะไร จุดหมายคืออะไร และต้องทำอย่างไรบ้าง ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ความเป็นจริงของการจัดการความรู้ไม่ใช่เป้าหมาย แต่เป็นกระบวนการหรือกลยุทธ์ที่ทำให้งานบรรลุผลตามที่ต้องการโดยใช้ความรู้เป็นฐานหรือเป็นปัจจัยให้งานสำเร็จ เช่น การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นเลิศ การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพให้ได้รับการรองรับมาตรฐาน หรือ การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงาน เป็นต้น โดยที่ส่วนหัวปลาจะต้องเป็นของผู้ดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ทั้งหมด หรือ “คุณกิจ” โดยมี “คุณเอื้อ” และ “คุณอำนวย” คอยช่วยเหลือ

2. ส่วนกลางลำตัว (Knowledge Sharing : KS)

เป็นส่วนกิจกรรม คือ ส่วนลำตัวที่มีหัวใจของปลาอยู่ทำหน้าที่สูบฉีดเลือดไปเลี้ยงส่วนต่างๆ ของร่างกาย เปรียบเป็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) องค์กรจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศก่อให้เกิดเกิดการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน จัดเป็นส่วนสำคัญที่สุดและยากที่สุดในกระบวนการจัดการความรู้ ทั้งนี้เพราะจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรยินยอมพร้อมใจที่จะแบ่งปันความรู้ซึ่งกัน โดยเฉพาะความรู้ที่ซ่อนเร้นหรือความรู้ฝังลึกที่มีอยู่ในตัวผู้ปฏิบัติงานหรือคุณกิจ พร้อมอำนวยให้เกิดบรรยากาศในการเรียนรู้แบบเป็นทีม ให้เกิดการหมุนเวียนความรู้ ยกระดับความรู้และเกิดนวัตกรรม ส่วนตัวปลา บุคคลที่เป็นผู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ “คุณกิจ” โดยมี “คุณอำนวย” เป็นผู้คอยจุดประกายและอำนวยความสะดวก

3. ส่วนที่เป็นหางปลา (Knowledge Assets : KA)

เป็นส่วนการจดบันทึก คือ องค์ความรู้ที่องค์กรได้เก็บสะสมไว้เป็นคลังความรู้หรือขุมความรู้ ซึ่งมาจาก 2 ส่วนคือ

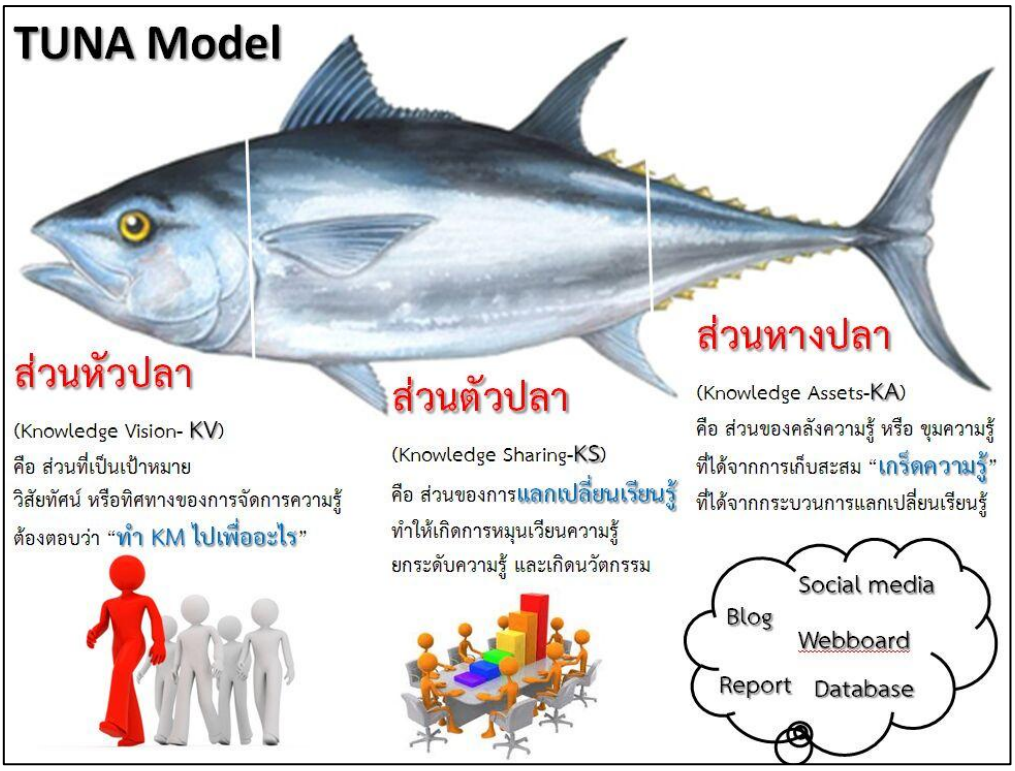
1. ความรู้ที่ชัดแจ้งหรือความรู้เปิดเผย (Eplicit Knowledge) คือ ความรู้เชิงทฤษฎีที่ปรากฏให้เห็นชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม เช่น เอกสาร ตำรา และคู่มือปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. ความรู้ซ่อนเร้นหรือความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน ไม่ปรากฏชัดเจนเป็นรูปธรรม แต่เป็นสิ่งที่มีคุณค่ามาก เมื่อบุคคลออกจากองค์กรไปแล้วและความรู้นั้นยังคงอยู่กับองค์กร ไม่สูญหายไปพร้อมกับตัวบุคคล

การจัดการความรู้ในส่วนนี้เป็นส่วนที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการจัดเก็บ จัดหมวดหมู่ เพื่อสะดวกในการเข้าถึง และปรับปรุงความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ (Update) ช่วยทำหน้าที่เป็นพื้นที่เสมือน (Virtual Space) ให้คนที่อยู่ไกลกันสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) ได้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น บุคคลที่เป็นผู้สกัดแก่นความรู้ คือ “คุณกิจ” โดยมี “คุณลิขิต” เป็นผู้ช่วยจดบันทึก

ดังภาพที่ 1.6

ภาพที่ 1.6 : ภาพแสดงแบบจำลองปลาทู (Tuna Model)

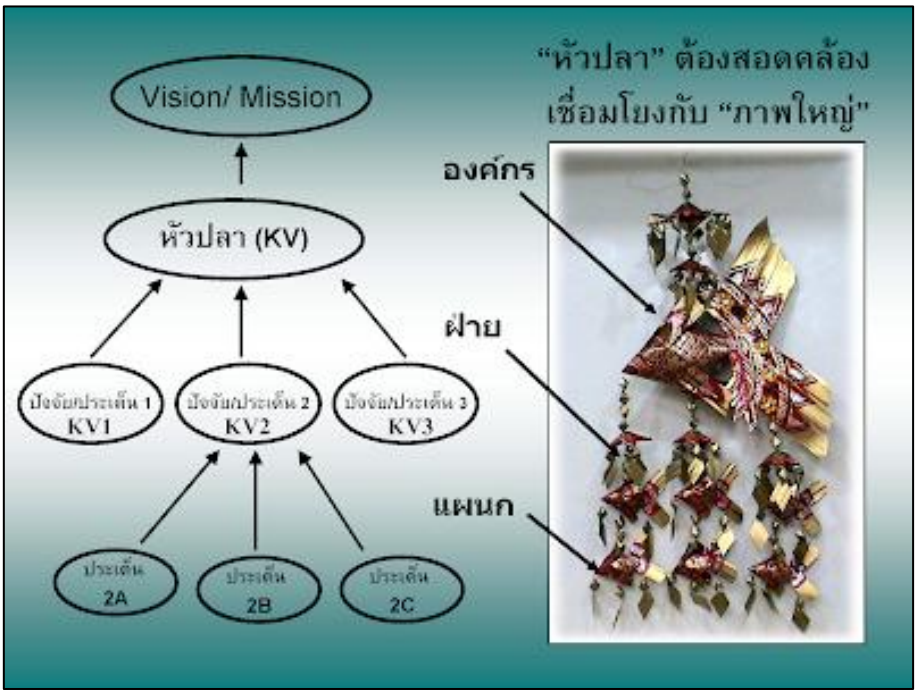


แบบจำลองปลาตะเพียน (carp Model)

แบบจำลองปลาตะเพียน ***(carp Model)*** เป็นการขยายความจากแบบจำลองปลาทู โดยที่ “หัวปลาใหญ่” เป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานย่อยร่วมกันกำหนด ที่เรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หรือ ปณิธานร่วม (Common Purpose) หรือ เป้าหมายร่วม (Common Goal) เมื่อร่วมกันกำหนดแล้ว ก็ร่วมกันดำเนินการตามเป้าหมายนั้น เสมือนการที่ “ปลาเล็ก” ทุกตัวว่ายน้ำไปในทิศทางเดียวกัน โดยที่แต่ละตัวมีอิสระในการว่ายน้ำของตนเอง เปรียบได้กับผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ได้มีอิสระในการทำงาน การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารมีหน้าที่บริหารจัดการและคอยดูแลบุคลากรและเจ้าหน้าทุกคนให้ได้มีโอกาสได้ในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

ดังภาพที่ 1.7

ภาพที่ 1.7 : ภาพแสดงแบบจำลองปลาตะเพียน (carp Model)



❖ คุณเอื้อ คุณอำนวย คุณกิจ คุณลิขิต คุณประสาน และ คุณวิศาสตร์

บุคคลที่มีบทบาทสำคัญและมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการความรู้ให้สำเร็จตามเป้าหมายนั้น ประกอบด้วยบุคคลหลายกลุ่ม โดยมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป ในจัดการความรู้มีศัพท์เฉพาะสำหรับเรียกขานบุคคลดังกล่าวว่า "คุณเอื้อ" "คุณอำนวย" "คุณกิจ" "คุณลิขิต" "คุณประสาน" และ "คุณวิศาสตร์" ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีบทบาทหน้าที่และมีทักษะต่างในการดำเนินการจัดการความรู้แตกต่างกันออกไป ดังนี้

1. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer : CKO)

การจัดการความรู้ขององค์กร ผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมจัดการความรู้ หรือมีผู้ใต้บังคับบัญชานำความรู้มาเสนอ โดยผู้บริหารสูงสุดขององค์กรทำหน้าที่ "คุณเอื้อ (ระบบ)" ของ KM เพื่อจัดการระบบของการจัดการความรู้ขององค์กร

2. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator : KF)

เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ความสำคัญของ "คุณอำนวย" อยู่ที่การเป็นนักจุดประกายความคิดและการเป็นนักเชื่อมโยง โดยต้องเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ ("คุณกิจ") กับผู้บริหาร ("คุณเอื้อ") เชื่อมโยงระหว่าง "คุณกิจ" ต่างกลุ่มภายในองค์กร, และเชื่อมโยงการจัดการความรู้ภายในองค์กรกับภายนอกองค์กร

3. คุณกิจ (Knowledge Practitioner : KP)

"คุณกิจ" หรือผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ประมาณร้อยละ 90 - 95 ของทั้งหมด "คุณกิจ" เป็นเจ้าของ "หัวปลา" โดยแท้จริง และเป็นผู้ที่มีความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันตีความประสบการณ์ที่เกิดขึ้นได้เป็นความรู้ใหม่ จดบันทึกไว้ใช้งาน หมุนเวียนเรื่อยไปเป็นวงจรไม่รู้จบ มีการนำเสนอผลงาน กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในหมู่ "คุณกิจ" และนำเสนอขุมความรู้ (Knowledge Assets) และ แก่นความรู้ (Core Competence) แก่ "คุณอำนวย" และ "คุณเอื้อ" รวมทั้งแก่ "คุณกิจ" กลุ่มอื่นๆ หรือ ในหน่วยงานอื่นเพื่อให้มีการตีความยกระดับความรู้ความเข้าใจขึ้นไปอีก

4. คุณลิขิต (Note Taker : NT)

"คุณลิขิต" คือผู้ที่ทำหน้าที่จดบันทึก ในกิจกรรมจัดการความรู้ โดยอาจจะทำหน้าที่เฉพาะกิจหรืออาจทำหน้าที่ในกิจกรรมจัดการความรู้ของกลุ่ม หน่วยงาน องค์กร หรือชุมชนท้องถิ่น สิ่งที่ "คุณลิขิต" จะต้องจดบันทึก ได้แก่ เรื่องเล่าจากกิจกรรมขุมความรู้ (Knowledge Assets) และ แก่นความรู้ (Core Competence) เพื่อการบรรลุเป้าหมายของงานแต่ละชิ้นหรือแต่ละกิจกรรม บันทึกการประชุม หรือบันทึกอื่น ๆ เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้มีความต่อเนื่อง การจดบันทึกอาจเป็นการจดในกระดาษ บันทึกในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ หรือบันทึกลงในเว็บบล็อก ก็ได้ ทักษะที่จำเป็นสำหรับ "คุณลิขิต"

5. คุณประสาน (Network Manager : NM)

"คุณประสาน" เป็นผู้ที่คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้น เกิดพลังร่วมมือทางเครือข่ายในการเรียนรู้

6. คุณวิศาสตร์ (IT Wizard)

"คุณวิศาสตร์" เป็นผู้ที่สามารถออกแบบและจัดดำเนินการระบบไอทีให้เหมาะสมแก่การจัดการความรู้ คลังความรู้ ตลอดจนการเผยแพร่ความรู้ขององค์กร หรือ ของเครือข่าย

❖ ปัจจัยที่ส่งผลให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ (Key Success Factors)

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors) ของการจัดการความรู้ในองค์กรอาจ ได้จากการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้จากประสบการของ หน่วยงานต่างภายในองค์กร และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับบริบทของหน่วยงานตนเองได้โดยอาจมีวิธีการดังต่อไปนี้

1. **ผู้บริหาร**

การจัดการความรู้ในองค์กร ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดนโยบายสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่นกิจกรรมระดมสมองผู้บริหาร หรือการประชุมจัดทำแผนยุทธศาสตร์

2. **จิตอาสา**

การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร องค์กรควรส่งเสริมและพัฒนาการทำงานแบบจิตอาสา โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความตั้งใจและสนใจในการการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานจัดการความรู้

3. **สร้างทีมขับเคลื่อน**

เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรมีการขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างต่อเนื่อง องค์กรควรมีการกำหนดทีมผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการความรู้ เพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ขององค์กร ตลอดจนควรจัดกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจในพื้นฐานการจัดการความรู้ในองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่สามารถดำเนินการการจัดการความรู้ได้ เช่น การอบรมบุคลากรเพื่อทำหน้าที่เป็นคุณอำนวย (Knowledge Facilitator) คอยอำนวยความสะดวกและกระตุ้นการดำเนินการจัดการความรู้ เป็นต้น ซึ่งจะทำให้องค์กรเกิดการก้าวกระโดดจนถึงระดับการนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

4. **กระบวนการคุณภาพ PDCA (Plan / Do / Check / Act)**

เพื่อให้การดำเนินการจัดการความรู้ใน องค์กรเกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและพัฒนาอย่างมีคุณภาพ ควรทำหลักการ PDCA (Plan / Do / Check / Act) มาใช้ในการดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ของการจัดการความรู้ในองค์กร เริ่มตั้งแต่มีกระบวนการวางแผนการจัดการความรู้ มีการปฏิบัติการตามแผน มีการนำองค์ความรู้สู่การปฏิบัติ มีการวิเคราะห์ปรับปรุงการดำเนินงาน มีคณะทำงานติดตามอย่างจริงจัง มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง และ มีคณะกรรมการประสานงาน เพื่อแก้ไขปัญหา

5. **การเปิดหูเปิดตาบุคลากรในองค์กร**

เพื่อสร้างความเข้าใจถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กรของบุคลากรในองค์กร ซึ่งอาจดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดกิจกรรมการประชุมชี้แจงแก่บุคลากร เป็นต้น

6. **การเปิดใจยอมรับ**

เพื่อให้บุคลากรเปิดใจยอมรับการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์กรอาจดำเนินการได้โดย การทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ การสอดแทรกกิจกรรมการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เช่น Before Action Review (BAR) และ After Action Review (AAR) เป็นต้น

7. **การมีส่วนร่วม**

เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้จากหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร และ หน่วยงานภายนอกองค์กร ควรจัดกิจกรรมเปิดโอกาสให้หน่วยงานที่สนใจเข้ามาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งเปิดรับฟังความคิดเห็น

8. **การสร้างบรรยากาศ**

การดำเนินการกิจกรรมการจัดการความรู้ ควรมีการสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมต่อกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การยอมรับความคิดเห็นของบุคลากรซึ่งอาจทำได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น กิจกรรมสภากาแฟ การเปลี่ยนสถานที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำเทคนิค Edutainment มาใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือการเสริมสร้างบรรยากาศใหม่ให้เร้าใจ เป็นต้น

9. **การจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้**

ในการจัดการความรู้ องค์กรควรส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) เพื่อสกัดขุมความรู้ออกมาจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบันทึกไว้ใช้งานต่อ และเกิดการตื่นตัวในการเรียนรู้ ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ เช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of PracticeCop) การเล่าเรื่องแบบ SST (Success Story Telling) กระบวนการสุนทรียสนทนา (Dialogue) เป็นต้น

10. **การให้รางวัล ยกย่องชมเชย**

เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณา ได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร , แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, การบูรณาการกับระบบที่มีอยู่ , ให้รางวัล ยกย่อง ชมเชย อาจทำได้โดยการประเมินผลพนักงาน , การประกวดเรื่องเล่าเร้าพลัง , การประกวด Cop ดีเด่น , การมอบโล่รางวัลหรือเกียรติบัตรหรือจัดให้มีเงินรางวัลพิเศษ เป็นต้น

11. การจัดเอกสารประกันคุณภาพ (QA Document)

เพื่อให้การดำเนินงานการจัดการความรู้ในองค์กรสามารถตรวจสอบและประกันคุณภาพได้ องค์กรควรเก็บรวมรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ เช่น จดหมายเวียนประกาศใช้แผนดำเนินงาน การถอดบทเรียน คู่มือการจัดการความรู้ การจัดเก็บเอกสารที่เป็นคลังความรู้ ทั้งนี้อาจใช้ซอฟท์แวร์มาช่วยในการบริหารจัดการ

12. การสื่อสารภายในองค์กร

เพื่อให้บุคลากรในองค์กรทุกคน ทุกระดับสามารถติดตาม ข้อมูลข่าวสาร การดำเนินการจัดการความรู้ในหน่วยงานได้อย่าง ต่อเนื่องควรทำการสื่อสารกับ บุคลากรซึ่งอาจดำเนินการ ได้โดยการจัดทำวารสาร/จุลสารการจัดการความรู้ การจัดทำเว็บไซต์ การจัดการความรู้ การจัดทำ บันทึกบทความ ของตนเอง (Personal Journal) ลงบนเว็บไซต์ หรือ web blog ซึ่งมีเครื่องมือ หรือ ซอฟท์แวร์ที่ใช้ ในการเขียน Blog ได้มากมาย เช่น Word Press หรือ MovableType เป็นต้น

❖ ชุมนุมนักปฏิบัติ (Community of Practice)

ชุมนุมนักปฏิบัติ หรือ Community of Practice (CoP) นับเป็นกุญแจสำคัญในการเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ทรงพลังและสร้างความยั่งยืน เนื่องจากการเกิดขึ้นของชุมชนนักปฏิบัตินั้น สะท้อนให้เห็นถึงระบบความสัมพันธ์ทางสังคมในแนวรวม ที่เชื่อว่าจะสามารถเอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) มีการพัฒนาและจัดการเพื่อยกระดับองค์ความรู้ขององค์กรหรือสังคมได้อย่างมีประสอทธิผล ซึ่งเห็นได้ว่าปัจจุบันผู้เชี่ยวชาญและผู้ปฏิบัติการจัดการความรู้ในองค์การกำลังให้ความสนใจกันอย่างกว้างขวางอีกทั้งองค์การต่างๆกำลังนำแนวคิดนี้มาใช้ปฏิบัติในองค์กรอย่างจริงจัง

ความหมายของชุมชนนักปฏิบัติ

ชุมชนนักปฏิบัตินิยมเรียกกันว่า CoP หมายถึงชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่รวบรวมกลุ่มคนซึ่งมีความรู้ความสนใจในเรื่องเดียวกัน มาร่วมแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ ร่วมกัน เพื่อให้ได้มาในเรื่องชุมชนความรู้ในเรื่องนั้นๆ (Knowledge Assets) สำหรับคนในชุมชนนำไปทดลองใช้ แล้วนำผลที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิก ส่งผลให้ความรู้ได้รับการยกระดับขึ้นผ่านการปฏิบัติ ประยุกต์ และปรับใช้ตามแต่สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่หลากหลาย อันทำให้งานบรรลุผล

ลักษณะที่สำคัญของชุมชนนักปฏิบัติ

- เป็นกลุ่มคนที่รวมตัวกันโดยมีความสนใจและความปรารถนา (Passion) ร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งเรียกว่ามีประเด็นหรือกลุ่มความสนใจความรู้ร่วมกัน (Knowledge Domain)

- มีปฏิสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่ม เป็นชุมชนช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่างๆ โดยเฉพาะความรู้ ซึ่งเรียกว่าชุมชน (Community)

- มีการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความรู้ใหม่ๆร่วมกัน และต้องมีการสร้างฐานข้อมูล ความรู้ และแนวปฏิบัติ ที่มีการแลกเปลี่ยนกันในระบบคลังความรู้ และนำความรู้นั้นไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Practice)

รูปแบบ หรือ ประเภทของชุมชนนักปฏิบัติ

1. ชุมชนเพื่อการช่วยเหลือ (Helping Communities) เป็นชุมชนที่มีการร่วมแก้ปัญหาการทำงานที่ประสบในแต่ละวัน โดยช่วยกันแลกเปลี่ยนแนวคิด ประสบการณ์ และมุมมองต่างๆในกลุ่มสมาชิก

2. ชุมชนเพื่อการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice Communities) เป็นชุมชนที่เน้นการแสวงหา พัฒนา และเผยแพร่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากชุมชนอื่นๆ ปรือการสร้างแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดขึ้นมาเอง

3. ชุมชนเพื่อพัฒนายกระดับความรู้ (Knowledge-stewarding Communities) เป็นชุมชนที่มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ มีการจัดระเบียบความรู้และยกระดับความรู้ความคิดของสมาชิกอยู่ประจำ

4. ชุมชนนวัตกรรม (Innovation Communities) เป็นชุมชนที่มีการพัฒนาแนวคิดจากการผสมผสานแนวคิดของสมาชิกที่มีมุมมองต่างกัน เพื่อหาแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน หรือสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆที่เป็นนวัตกรรม

ปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของชุมชนนักปฏิบัติ

1. การร่วมปัญหา (Head) สมาชิกในต้องใส่ใจในเรื่องการแลกเปลี่ยนความรู้เป็นเรื่องสำคัญ โดยสมาชิกต้องมีพฤติกรรมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อจะนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่กัน ซึ่งจะถือว่าชุมชนนั้นยึดความรู้หรือปัญหาเป็นศูนย์กลางที่สนใจร่วมกัน

2. การร่วมใจ (Heart) สมาชิกมีการเสริมสร้างสายสัมพันธ์อันดีบนพื้นฐานของการให้เกียรติ เคารพ และ เชื่อถือซึ่งกันและกัน เป็นแรงผลักดัน ช่วยสร้างแรงจูงใจ และความเต็มใจในการแลกเปลี่ยนความรู้ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม

3. การร่วมมือ (hand) สมาชิกมีการแสดงออกด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมในลักษณะกระตือรือร้น ในการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน อีกทั้งมีการอุทิศตัวหรือเสียสระรับผิดชอบในกิจการต่างๆของชุมชนด้วยความเต็มใจ

การสนับสนุนชุมชนนักปฏิบัติขององค์กร

1. ปฏิบัติต่อชุมชนนักปฏิบัติเสมือนทรัพย์สินขององค์กร ให้การสนับสนุนทรัพยากร ข้อมูลข่าวสาร และดูแลเป้าหมายให้สอดคล้องกับองค์กร

2. ส่งเสริมการสร้างชุมชนนักปฏิบัติด้วยการยอมรับผลงานที่เกิดขึ้นจากกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ และดึงชุมชนเข้ามาร่วมกันทำงานให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นอีก

3. มองว่าองค์กรเป็นที่รวมของชุมชนที่เชื่อมต่อกัน ส่งเสริมให้มีจุดยืนที่เหมาะสม และมีส่วนต่อความสำเร็จขององค์กร

4. ส่งเสริมให้ชุมชนนักปฏิบัติเรียนรู้จากจากลุ่มอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5. ดูแล และ มีกลไกขององค์กรในการสนับสนุนการดำเนินงานของชุมชนนักปฏิบัติ

6. ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์กร

7. มีระบบการให้รางวัลที่จูงใจเพื่อให้กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติดำเนินอย่างยั่งยืน

ประโยชน์ของชุมชนนักปฏิบัติ

1. เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขององค์กร
2. เป็นแหล่งรวบรวมและเผยแพร่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
3. เกิดโอกาสพัฒนาองค์กรอย่างก้าวกระโดด
4. เกิดเครือข่ายของกลุ่มวิชาชีพต่างๆในองค์กรและภายนอก
5. รักษาคนเก่งให้อยู่กับองค์กรได้นานขึ้น
6. เพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในองค์กร
7. ขับเคลื่อนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

❖ แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้นๆ และมีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือ ขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสารและเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

Best Practice เกิดจากตัวบุคคล เนื่องมาจากในการทำงาน ทุกคนจะเกิดการเรียนรู้ไปสู่เป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติจะเรียนรู้ Good Practice หรือ Best Practice ความริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดี การแก้ปัญหาที่ดีหรือเกิดจากการได้รับรู้ข้อเสนอแนะผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน หรือจะเป็นหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างสรรค์วิธีกรใหม่ๆ ขึ้น หรือวิธีการที่ดีกว่าเดิม

Best Practice เกิดจากอุปสรรค การทำงานต่างๆย่อมมีอุปสรรคต่างๆ ที่เป็นตัวขัดขวางไม่ให้งานเป็นไปตามเป้าหมายที่มุ่งหวังเอาไว้ เกิดความกดดัน ที่มาจากผู้บริหารหรือการแข่งขันจากคู่แข่ง สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้เราเกิดการแสวงหาแนวทาง กระบวนการในการแก้ปัญหา และผ่านอุปสรรคไปให้ได้ ก่อให้เกิด Best Practice

Best Practice ที่เกิดจากแรงบันดาลใจที่อยากจะพัฒนา หรือค้นหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อความพึงพอใจของหน่วยงาน หรือของตนเอง เพื่อสร้างประสิทธิภาพที่ดีกว่าเดิม

การจัดการความรู้ให้บรรลุเป้าหมายนั้นจะต้องทำให้แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ที่เป็นความรู้ในตัวบุคคล กลายเป็นความรู้ที่ปรากฏแจ้งให้ได้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหากบุคลากรมีการโยกย้าย เกษียร หรือ ลาออกจากงาน แล้วจะไม่เกิดปัญหาตามหลังมา ตัวอย่างเช่น เอกสารรายงาน คู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถที่จะเข้าถึงและความรู้ไปใช้แก้ปัญหาหรือต่อยอดได้

❖ นิยามศัพท์การจัดการความรู้

คำศัพท์		ความหมาย
KM	Knowledge Management	การจัดการความรู้
KV	Knowledge Vision	เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ทิศทาง ของการจัดการความรู้
KS	Knowledge Sharing	การแบ่งปันความรู้ / การแลกเปลี่ยนความรู้
KA	Knowledge Assets	ขุมความรู้ / คลังความรู้
LO	Learning Organization	องค์กรแห่งการเรียนรู้
CoE	Center of Excellence	แหล่งผู้รู้ขององค์กร
CoP	Communities of Practice	ชุมชนนักปฏิบัติ
BP	Best Practice	แนวปฏิบัติที่ดี / แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ
SH&L	Share and Learn	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้
AAR	After Action Reviews	การทบทวนหลังการปฏิบัติ
BAR	Before Action Reviews	การทบทวนก่อนการปฏิบัติ
PDCA	Plan Do Check Act	วงจรการบริหารงานคุณภาพ
CKO	Chief Knowledge Officer	คุณเอื้อ
KF	Knowledge Facilitator	คุณอำนวย
KP	Knowledge Practitioner	คุณกิจ
KT	Note Taker	คุณลิขิต
NM	Network Manager	คุณประสาน
IT Wizard		คุณวิศาสตร์
Explicit Knowledge		ความรู้ชัดแจ้ง / ความรู้เชิงประจักษ์
Tacit Knowledge		ความรู้แบบฝังลึก
Dialogue		สุนทรียสนทนา
Story Telling		การเล่าเรื่อง
River Diagram		ธารปัญญา
Ladder Diagram		บันไดแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

บทที่ 2
การดำเนินการบริหารจัดการความรู้
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย RMUTSV KM

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย มีการดำเนินการจัดการความรู้มาอย่างต่อเนื่อง เพื่อการรวบรวม จัดเก็บ สงวนรักษาและเผยแพร่องค์ความรู้ ตลอดจนผลผลิตทางปัญญาที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย โดยผลผลิตทางปัญญา ***"เป็นองค์ความรู้อันทรงคุณค่า"*** ที่บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยสร้างสรรค์ขึ้น มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ตลอดจนบุคคลผู้สนใจสามารถเข้าถึงความรู้ และ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินการตามพันธกิจ

การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย (RMUTSV KM) มีคณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้ที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง เป็นผู้กำหนดแนวทาง กำกับ ติดตาม ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานการจัดการความรู้ทั้งระดับมหาวิทยาลัย ตลอดจนหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย โดยมีเว็บไซต์ **"ภูมิพลังแห่งปัญญาคลังความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย RMUTSV Knowledge Source"** เป็นแหล่งในการรวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่องค์ความรู้ ตลอดจนแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีระหว่างบุคลากรในมหาวิทยาลัยและบุคคลภายนอกที่สนใจ มีฐานข้อมูลในการจัดเก็บองค์ความรู้ 7 ด้าน ครอบคลุมพันธกิจหลักในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ดังนี้

1. ด้านการผลิตบัณฑิต
2. ด้านการวิจัยและนวัตกรรม
3. ด้านการบริการวิชาการ
4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
5. ด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานและเทคนิคการทำงาน
6. ด้านการพัฒนาบุคลากร
7. ด้านระบบคุณภาพ

โดยมีชุมชนนักปฏิบัติ หรือ Community of Practice (CoP) ที่รวบรวมกลุ่มคนซึ่งมีความรู้ความสนใจในเรื่องเดียวกัน มาร่วมแลกเปลี่ยน แบ่งปัน เรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ในด้านนั้นๆ ส่งผลให้องค์ความรู้ได้รับการยกระดับขึ้นผ่านการปฏิบัติ ประยุกต์และปรับใช้ตามแต่สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่หลากหลาย อันส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ บรรลุตามพันธกิจหลักในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ประกอบไปด้วย 9 ชุมชนนักปฏิบัติ (9 CoP) ได้แก่

CoP ที่ 1 : การเรียนการสอนเพื่อพัฒนาบัณฑิต

CoP ที่ 2 : งานวิจัยและงานสร้างสรรค์

CoP ที่ 3 : การบริการวิชาการ

CoP ที่ 4 : การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

CoP ที่ 5 : การบริหารจัดการ

CoP ที่ 6 : การประกันคุณภาพการศึกษา

CoP ที่ 7 : การพัฒนานักศึกษา

CoP ที่ 8 : การให้บริการหรือการดำเนินงานของหน่วยงานและบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อการขับเคลื่อนพันธกิจในการดำเนินการของมหาวิทยาลัย

CoP ที่ 9 : การนำประสบการณ์หรือแนวปฏิบัติที่ดีด้านการสอนหรือการปฏิบัติงานถ่ายทอดเชิงระบบสำหรับผู้มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง

❖ นโยบายการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

◆ปณิธานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย◆

ด้วยปณิธานที่ตั้งมั่นจะเป็นภูมิพลังแห่งปัญญาของแผ่นดิน
มหาวิทยาลัยแห่งนี้จะผลิตบัณฑิตที่รู้จริง ปฏิบัติได้ เปี่ยมด้วยคุณธรรม จริยธรรม
เพื่อสร้างสรรค์สังคมและประเทศชาติ

◆ วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย RMUTSV Vission ◆

มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสู่สากลที่มีคุณธรรมและจริยธรรม

◆ วิสัยทัศน์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ◆

◆ RMUTSV KM Vission ◆

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (RMUTSV KM to LO)

◆ พันธกิจการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย RMUTSV KM Mission

1. สร้างระบบการจัดการความรู้ ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

2. ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาระบบและกระบวนการทำงานให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

3. พัฒนาฐานความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนต่อการพัฒนาตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ตลอดจนรวบรวม จัดเก็บและสงวนรักษาผลผลิตทางปัญญาของมหาวิทยาลัย บริหารจัดการอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งเผยแพร่ให้ผู้ที่ใช้ประโยชน์สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้

◆ ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย RMUTSV KM STRATEGY

1. บูรณาการการจัดการความรู้เข้ากับระบบการทำงานของมหาวิทยาลัย ตลอดจนหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2. พัฒนาเครือข่ายการจัดการความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. พัฒนาฐานความรู้ เพื่อการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้อย่างยั่งยืน

4. พัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเพื่อมุ่งไปสู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

◆ กรอบการดำเนินการการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

1. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยและทุกหน่วยงานภายในตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย ดำเนินการจัดการความรู้เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร

2. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยและทุกหน่วยงานภายในตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย กำหนดประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ตลอดจนหน่วยงานภายในดำเนินการตามประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย

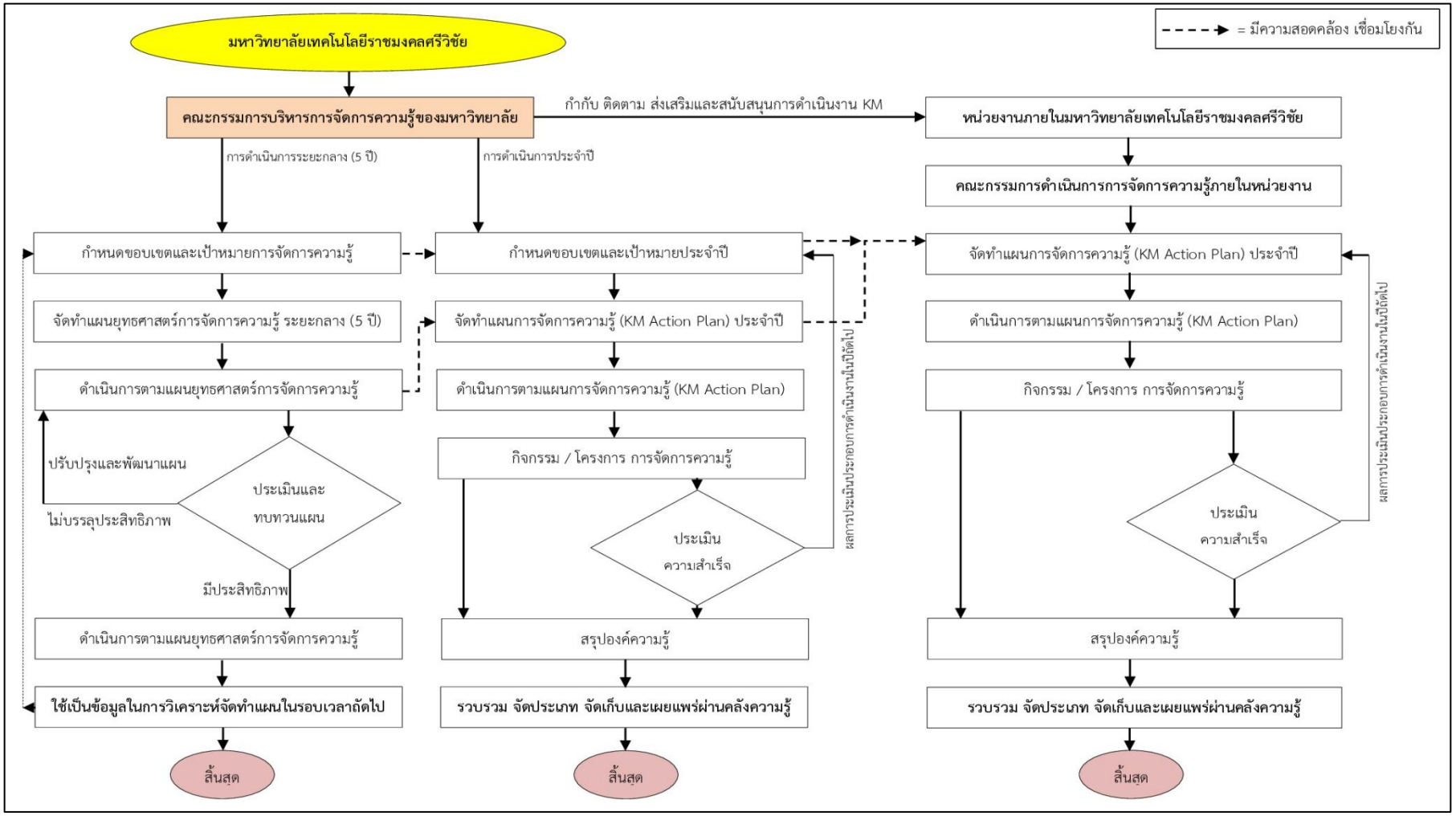
3. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยและทุกหน่วยงานภายในตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย มีการจัดการความรู้ทั้งภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย

4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยและทุกหน่วยงานภายในตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมให้มีการนำองค์ความรู้มาใช้ประโยชน์ในงานที่ปฏิบัติและต่อยอดองค์ความรู้สู่งานวิจัยและนวัตกรรม

5. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยและทุกหน่วยงานภายในตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมให้มีการจัดการคลังความรู้ให้เป็นระบบ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้และสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก

❖ การดำเนินการบริหารจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

ภาพที่ 2.1 : ภาพแสดงลำดับขั้นตอนการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย



1. กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้

สำนักงาน ก.พ.ร. และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้เสนอแนะแนวทางการพิจารณาโครงสร้าง โครงสร้างผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ เพื่อกำหนดบุคลากรที่ต้องเกี่ยวข้อง และ/หรือ มีส่วนที่ต้องสนับสนุนต่อการดำเนินการตามเป้าหมายการจัดการความรู้ที่เลือกไว้ให้บรรลุผลตามแผนนั้น

การพิจารณาโครงสร้างผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ เพื่อจะมีบุคลากรที่ต้องเกี่ยวข้อง และ/หรือ มีส่วนที่ต้องสนับสนุนในการดำเนินการกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้ ตลอดจนการจัดทำแผนและการดำเนินงานตามแผนนั้น มีกลุ่มบุคลากรที่ควรพิจารณาดังนี้ ได้แก่

1. ผู้บริหารระดับสูงสุด

ผู้บริหารระดับสูงต้องมีส่วนร่วมในอยู่ในการการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้

2. หน่วยงานเจ้าของกระบวนงานตามเป้าหมาย KM (Work Process Owner)

หน่วยงานเจ้าของกระบวนงานตามเป้าหมายควรประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานนั้นและผู้รับผิดชอบกระบวนงานนั้น

3. หน่วยข้ามสายงาน (Cross Functional Unit)

หน่วยข้ามสายงานที่ต้องเกี่ยวข้อง และ/หรือ มีส่วนที่ต้องสนับสนุนต่อการดำเนินการตามเป้าหมาย KM เช่น หน่วยงาน IT, ทรัพยากรบุคคล, สื่อสาร/ประชาสัมพันธ์, หน่วยพิจารณาภาพรวมค่าใช้จ่ายขององค์กร ฯลฯ ควรประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานนั้น, ตัวแทนผู้รับผิดชอบหน่วยงาน

4. หน่วยงาน /บุคคลอื่นๆ ที่เหมาะสม และผู้บริหารระดับสูงสุดต้องการมอบหมาย

กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

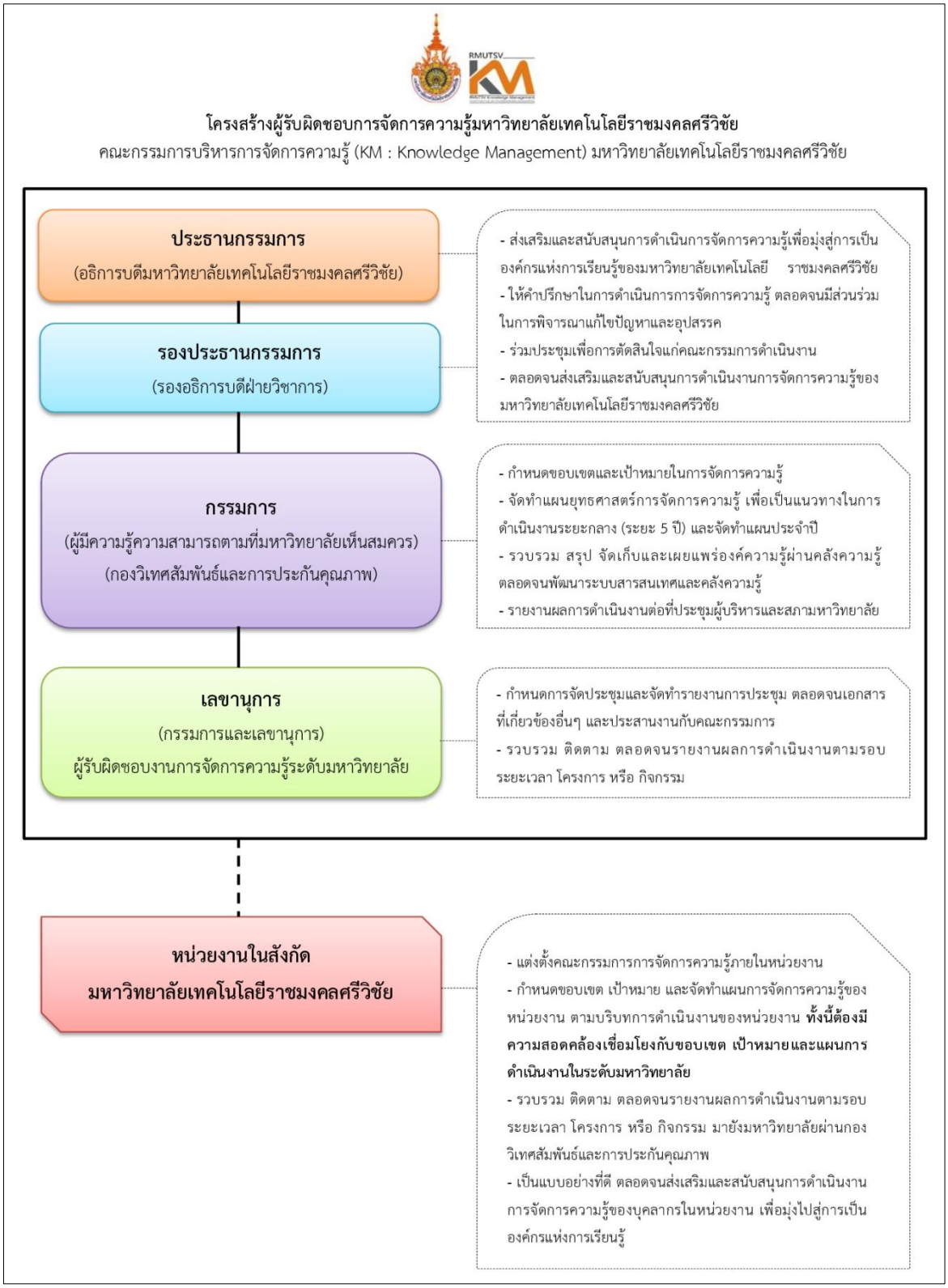
เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายตามแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย จึงได้กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

2. คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

ดังภาพที่ 2.2

ภาพที่ 2.2 : ภาพแสดงการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย



โดยมีรายละเอียดของบุคลากรภายในโครงสร้างผู้รับผิดชอบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ประกอบไปด้วย

1.1 อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย	ประธานกรรมการ
1.2 รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	รองประธานกรรมการ
1.3 บุคลากรที่มหาวิทยาลัยเห็นสมควร	กรรมการ
1.4 เจ้าหน้าที่ประกันคุณภาพการศึกษา ระดับมหาวิทยาลัย (กองวิเทศสัมพันธ์และการประกันคุณภาพ)	กรรมการ
1.5 ผู้รับผิดชอบงานการจัดการความรู้ ระดับมหาวิทยาลัย (กองวิเทศสัมพันธ์และการประกันคุณภาพ)	กรรมการและเลขานุการ

2. คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ประกอบไปด้วย

2.1 หน่วยงานคณะ/วิทยาลัย

2.1.1 คณบดี / ผู้อำนวยการวิทยาลัย	ประธานกรรมการ
2.1.2 รองคณบดี/รอง ผอ.วิทยาลัยฝ่ายวิชาการและวิจัย	รองประธานกรรมการ
2.1.3 รองคณบดี/รอง ผอ.วิทยาลัยฝ่ายบริหารและวางแผน	กรรมการ
2.1.4 รองคณบดี/รอง ผอ.วิทยาลัยฝ่ายพัฒนานักศึกษา	กรรมการ
2.1.5 ผู้ช่วยคณบดี/ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย	กรรมการ
2.1.6 หัวหน้าสำนักงานคณบดี/สำนักงาน ผอ.วิทยาลัย	กรรมการ
2.1.7 หัวหน้าสาขาวิชา	กรรมการ
2.1.8 ผู้แทนคณาจารย์จากสาขาวิชา (จำนวนตามสมควร)	กรรมการ
2.1.9 หัวหน้างานประกันคุณภาพ หรือ งานการจัดการความรู้	กรรมการและเลขานุการ

2.2 หน่วยงานสำนัก/สถาบัน

2.2.1 ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน	ประธานกรรมการ
2.2.2 รองผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน	กรรมการ
2.2.3 หัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้างาน	กรรมการ
2.2.4 บุคลากรภายในหน่วยงาน (จำนวนตามสมควร)	กรรมการ
2.2.5 บุคลากรภายในหน่วยงาน (ตามที่หน่วยงานเห็นสมควร)	กรรมการและเลขานุการ

2.3 หน่วยงานกอง/สำนักงาน

2.2.1 ผู้อำนวยการกอง/สำนักงาน ประธานกรรมการ

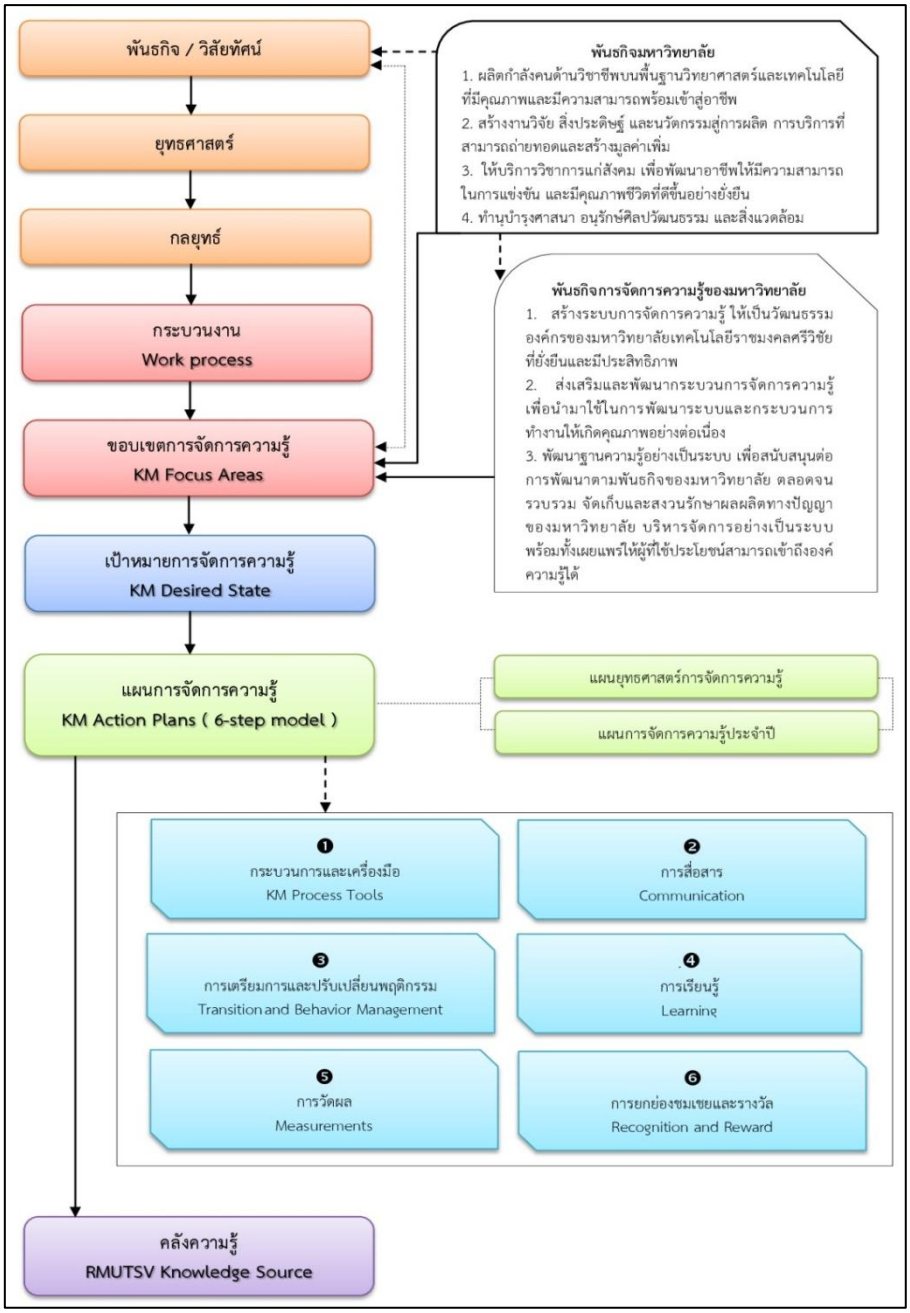
2.2.2 หัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้างาน กรรมการ

2.2.3 บุคลากรภายในหน่วยงาน (จำนวนตามสมควร) กรรมการ

2.2.4 บุคลากรภายในหน่วยงาน (ตามที่หน่วยงานเห็นสมควร) กรรมการและเลขานุการ

2. กำหนดขอบเขตและเป้าหมายของการจัดการความรู้ KM Focus Areas & Desired State

ภาพที่ 2.3 : ภาพแสดงแนวทางการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายของการจัดการความรู้



การกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ (KM Focus Areas KM Focus Areas & Desired State) เป็นการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับพันธกิจ ตลอดจนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและพันธกิจ / ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัย โดยใช้ขอบเขตในการจัดการความรู้ (KM Focus Areas) เป็นตัวกำหนดเป้าหมายในการจัดการความรู้ (KM Desired State)

ในการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายการจัดการความรู้ ควรกำหนดกรอบตามองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อกระบวนงาน (Work Process) หรือ อาจกำหนดขอบเขตการจัดการความรู้ตามองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องมีในมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามพันธกิจหลักในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ สามารถใช้แนวทางในการประกอบการพิจารณาและวิเคราะห์ขอบเขตและเป้าหมายได้ 4 แนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1 :

เป็นความรู้ที่จำเป็นและสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

แนวทางที่ 2 :

เป็นความรู้ที่สำคัญต่อมหาวิทยาลัย เช่น กาววิจัย การบริการวิชาการ วิธีการทำงาน หรือการสอนให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตนักปฏิบัติ หรือแนวทางในการทำงานของผู้มีประสบการณ์หรือผู้ที่ใกล้จะเกษียณอายุราชการ เป็นต้น

แนวทางที่ 3 :

เป็นปัญหาที่องค์กรประสบอยู่ และสามารถนำ KM มาช่วยได้

แนวทางที่ 4 :

เป็นแนวทางผสมกันระหว่างแนวทางที่ 1 , 2 หรือ 3 หรือ เป็นแนวทางอื่นที่องค์กรเห็นว่าเหมาะสม

3. การจัดทำแผนการจัดการความรู้ KM Planning

การจัดทำแผน เป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารจัดการ โดยทั่วไปการจัดทำแผนเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการ มีการกำหนดวิธีการ กลยุทธ์ ตลอดจนปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สามารถทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผน การจัดทำแผนเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น เพราะเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทราบถึงแนวทางในการดำเนินงาน ลดขั้นตอนในการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองทรัพยากร ทั้งนี้ การจัดทำแผนยังเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่ช่วยในการควบคุมประสิทธิภาพและคุณภาพในการดำเนินงาน

การจัดทำแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ประกอบไปด้วยการดำเนินการในขั้นตอนหลัก ได้แก่

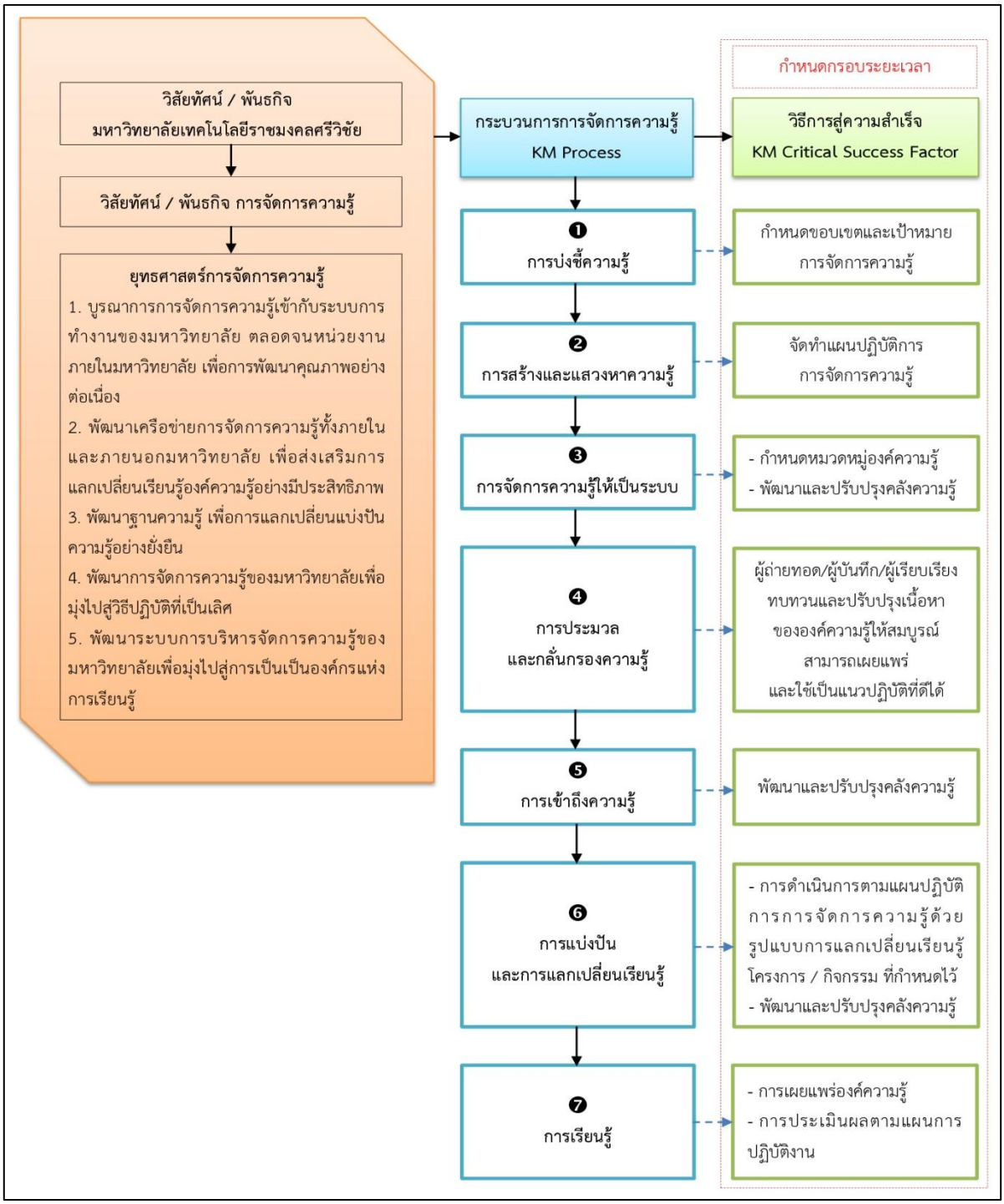
1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ (RMUTSV KM Strategic Plan) ระยะกลาง (5 ปี) (Intermediate range plan)
2. การจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปี (RMUTSV KM Action Plan)
3. การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้และติดตามผลการดำเนินงาน
4. การนำผลการดำเนินงานมาใช้ในปรับปรุงแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้

1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ (RMUTSV KM Strategic Plan)

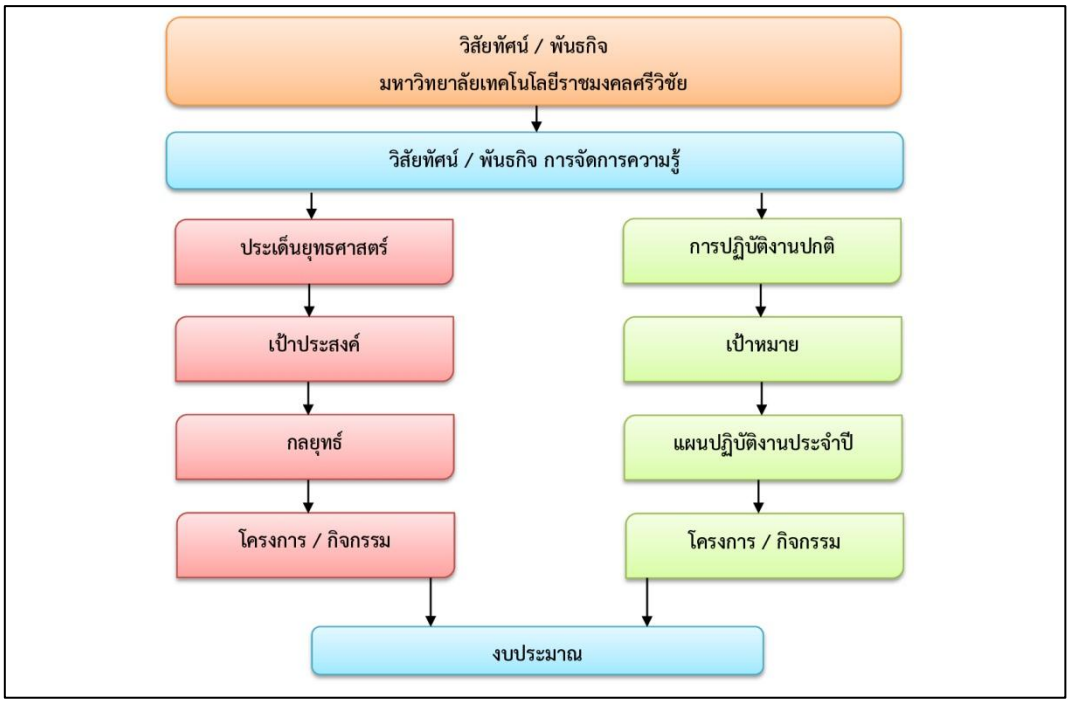
แผนยุทธศาสตร์ คือ ทิศทางหรือแนวทางในการปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้นั้น ถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกระบวนการของการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ได้กำหนดกรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ (RMUTSV KM Strategic Plan) *ดังภาพที่ 2.4 , 2.5 , 2.6 และ 2.7*

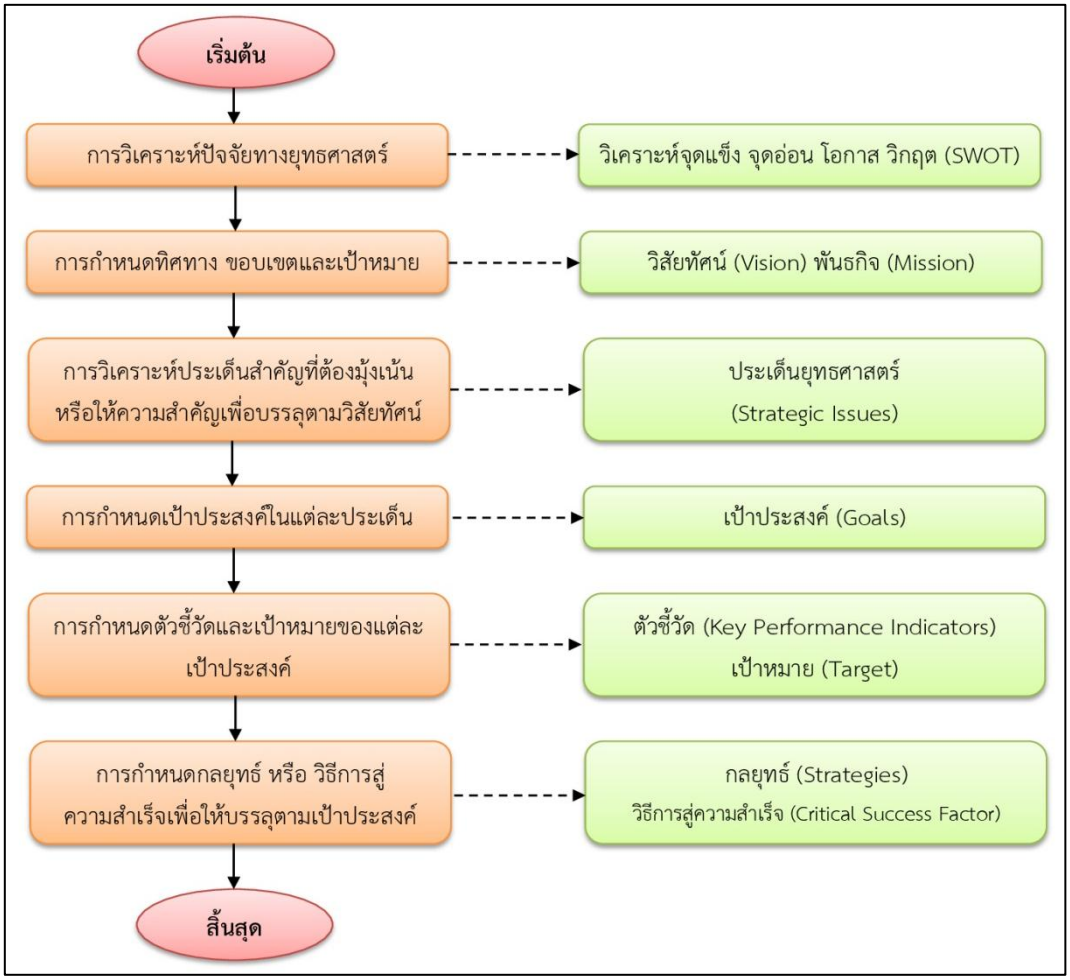
ภาพที่ 2.4 : ภาพแสดงกรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ (RMUTSV KM Strategic Plan)



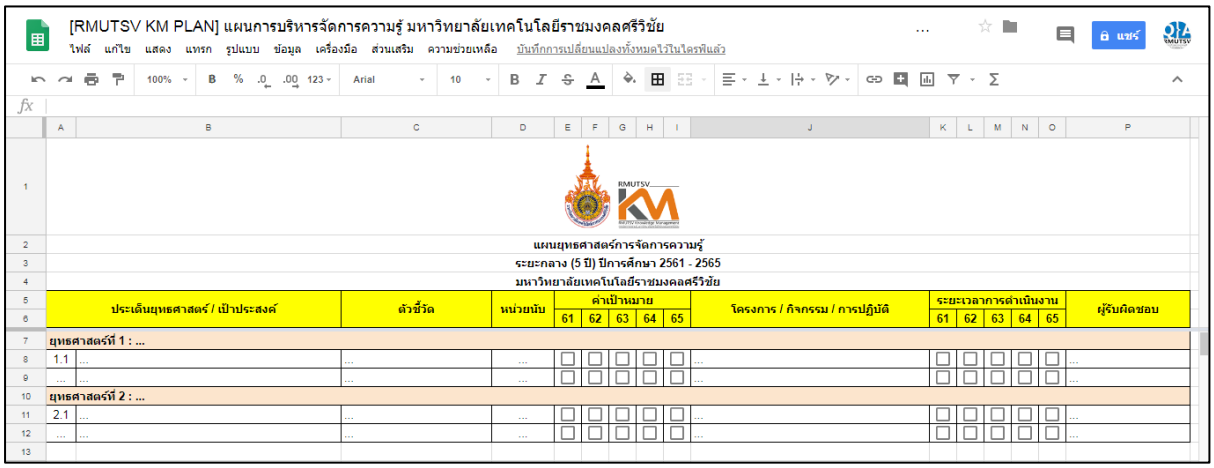
ภาพที่ 2.5 : ภาพแสดงการเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานปกติและงบประมาณ



ภาพที่ 2.6 : ภาพแสดงกระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้



ภาพที่ 2.7 : ภาพแสดงตัวอย่างการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้


[RMUTSV KM PLAN] แผนการบริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

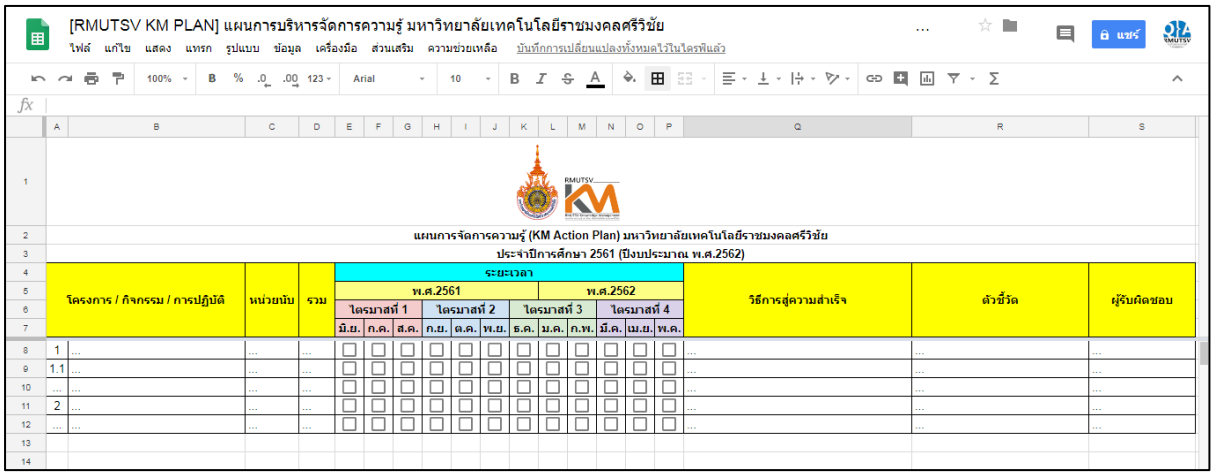
แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
ระยะกลาง (5 ปี) ปีการศึกษา 2561 - 2565
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์		ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย					โครงการ / กิจกรรม / การปฏิบัติ	ระยะเวลาการดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
				61	62	63	64	65		61	62	63	64	65	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ...															
1.1	...	...	...	☐	☐	☐	☐	☐	...	☐	☐	☐	☐	☐	...
...	...	...	...	☐	☐	☐	☐	☐	...	☐	☐	☐	☐	☐	...
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ...															
2.1	...	...	...	☐	☐	☐	☐	☐	...	☐	☐	☐	☐	☐	...
...	...	...	...	☐	☐	☐	☐	☐	...	☐	☐	☐	☐	☐	...

2. การจัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปี (RMUTSV KM Action Plan)

เมื่อกำหนดขอบเขตและเป้าหมายของการจัดการความรู้ ตลอดจนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้เสร็จสิ้นแล้วนั้น ขั้นตอนต่อมาคือการจัดทำแผนการการจัดการความรู้ประจำปีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย (RMUTSV KM Action Plan) โดยประกอบไปด้วย เป้าหมาย โครงการ/กิจกรรม/การปฏิบัติ รอบระยะเวลา วิธีการสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัดและผู้รับผิดชอบ *ดังภาพที่ 2.8*

ภาพที่ 2.8 : ภาพแสดงตัวอย่างการจัดทำการจัดการความรู้ประจำปี (RMUTSV KM Action Plan)


[RMUTSV KM PLAN] แผนการบริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

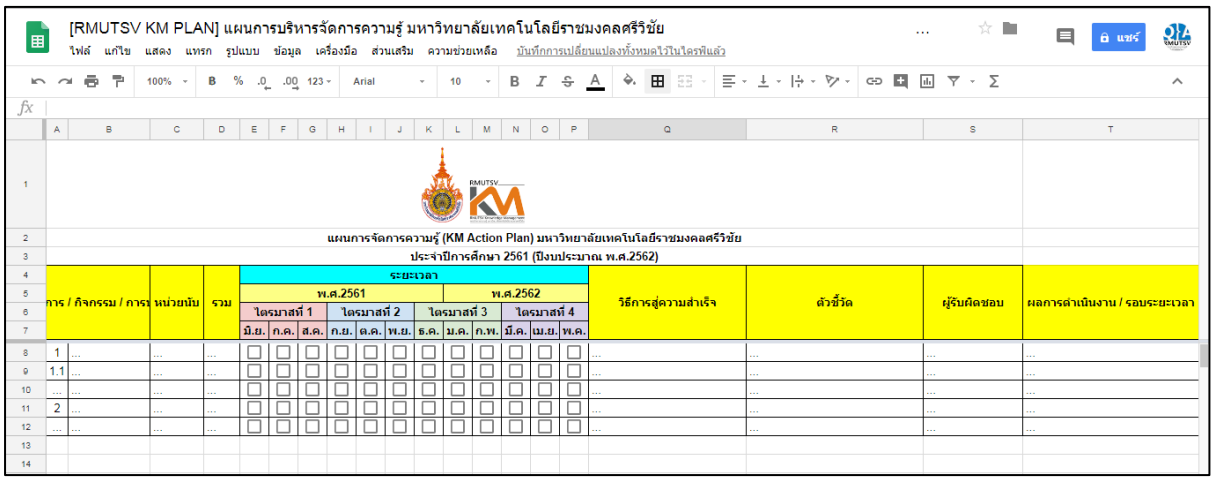
แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
ประจำปีการศึกษา 2561 (ปีงบประมาณ พ.ศ.2562)

โครงการ / กิจกรรม / การปฏิบัติ		หน่วยนับ	รวม	ระยะเวลา												วิธีการสู่ความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
				พ.ศ.2561						พ.ศ.2562								
				ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4					
				มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.			
1	...	...	...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	...	...	...
1.1	...	...	...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	...	...	...
...	...	...	...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	...	...	...
2	...	...	...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	...	...	...
...	...	...	...	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	...	...	...

3. การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้และติดตามผลการดำเนินงาน

การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ ทำการดำเนินตามแผนและติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้แผนปฏิบัติการการจัดการความรู้บรรลุตามเป้าหมายตาม โดยทำการติดตามตามรอบระยะเวลาภายในปีที่ปฏิบัติการ แบ่งออกเป็น 4 รอบ คือ ไตรมาสที่ 1 (รอบ 3 เดือน) , ไตรมาสที่ 2 (รอบ 6 เดือน) , ไตรมาสที่ 3 (รอบ9 เดือน) และ ไตรมาสที่ 4 (รอบ 12 เดือน) *ดังภาพที่ 2.9*

ภาพที่ 2.9 : ภาพแสดงตัวอย่างการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้และติดตามผลการดำเนินงาน



4. การนำผลการดำเนินงานมาใช้ในปรับปรุงแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้

เมื่อการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้แล้วเสร็จ คณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้ นำผลการดำเนินงานมาทบทวนร่วมกับหัวข้อหรือข้อเสนอแนะจากการดำเนินงานของหน่วยงานและบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย เพื่อทำการกำหนดขอบเขตและเป้าหมายของการจัดการความรู้ ตลอดจนปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ในรอบปีถัดไป

4. สรุป รวบรวม จัดประเภท จัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้

เมื่อดำเนินการตามกระบวนการและขั้นตอนการจัดการความรู้แล้วเสร็จภายในปีแล้วนั้น คณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้ดำเนินการสรุป รวบรวม จัดประเภท จัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านคลังความรู้ของมหาวิทยาลัยต่อไป เพื่อเป็นการสงวนรักษาไว้ซึ่งผลผลิตทางปัญญาอันทรงคุณค่าของมหาวิทยาลัยต่อไป

บทที่ 3
ภูมิพลังแห่งปัญญา คลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
RMUTSV Knowledge Source (RMUTSV KS)

"ด้วยปณิธานที่ตั้งมั่นจะเป็นภูมิพลังแห่งปัญญาของแผ่นดิน
มหาวิทยาลัยแห่งนี้จะผลิตบัณฑิตที่รู้จริง ปฏิบัติได้ เปี่ยมด้วยคุณธรรม จริยธรรม
เพื่อสร้างสรรค์สังคมและประเทศชาติ"

"ภูมิพลังแห่งปัญญาราชมงคลศรีวิชัย"

แนวคิดจากตราพระราชลัญจกรรูปดอกบัวบานแปดกลีบ ซึ่งเป็นเครื่องหมายแห่งความคิดทำให้เกิดความเจริญงอกงามและพระมหาพิชัยมงกุฎเป็นตราสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยและพระโพธิสัตว์ลักษณะศิลปะศรีวิชัย ตามหลักที่ปรากฏชัดโดยส่วนใหญ่จะเป็นรูปเคารพ มีลักษณะเด่นคือ มือ – เท้าใหญ่ ท่าทางแข็งทื่อแสดงถึงความสงบ ความเข้มแข็ง มั่นคง

จากข้อมูลดังกล่าวจึงถ่ายทอดเป็นความรู้สึกลักษณะเฉพาะ โดยกำหนดทิศทางของกลีบบัวที่พุ่งขึ้นบนแล้วหักเป็นมุมฉาก แสดงถึงความเข้มแข็ง ความรวดเร็ว ความเจริญเติบโตของปัญญา เครื่องหมายอุนาโลม หมายถึง ความรู้และความสว่างแก่โลก แสดงถึงความเป็นสิริมงคล มีลักษณะรูปร่างพ้องกับเลขเก้าของตัวอักษรไทย (๙) อีกทั้งพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 พระราชทานชื่อให้กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยแห่งนี้ จึงเรียกปติมากรรมแห่งนี้ว่า "ภูมิพลังแห่งปัญญา"

ภายใต้ปณิธานที่ตั้งมั่นจึงก่อให้เกิด **ภูมิพลังแห่งปัญญา**
คลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย เพื่อรวบรวม จัดเก็บ และสงวนรักษา
ผลผลิตทางปัญญาของมหาวิทยาลัยในรูปแบบดิจิทัล รวมทั้งการจัดการและเผยแพร่
ให้ผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยสามารถรับรู้ เข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้อย่างเสรีในระยะยาว
โดยผลผลิตทางปัญญา **เป็นองค์ความรู้อันทรงคุณค่าที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยสร้างสรรค์ขึ้น**

❖ คลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย RMUTSV Knowledge Source (RMUTSV KS)

จากแนวคิดของการเกิดขึ้นของการจัดการความรู้ที่ว่า องค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมกับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการ อันส่งผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการความรู้ มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว องค์กรจะทำอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และ ในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย โดยคณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้จึงได้พัฒนาคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย RMUTSV Knowledge Source (RMUTSV KS) เพื่อรวบรวมจัดเก็บและสงวนรักษา ผลผลิตทางปัญญาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยในรูปแบบดิจิทัล รวมทั้งการจัดการและเผยแพร่ให้ผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยสามารถศึกษา เข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้อย่างเสรีในระยะยาว ส่งผลต่อชื่อเสียงและการยอมรับต่อมหาวิทยาลัย และตอบสนองต่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ โดยมีที่อยู่ของเว็บไซต์ออนไลน์อยู่บนระบบอินเตอร์เน็ต หรือ Uniform Resource Locator (URL) ที่ http://ks.rmutsv.ac.th *ดังภาพที่ 3.1*

ภาพที่ 3.1 : ภาพแสดงคลังความรู้ มทร.ศรีวิชัย ที่ http://ks.rmutsv.ac.th

❖ องค์ประกอบของคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

คลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ประกอบไปด้วย

1. เมนูหลัก ประกอบไปด้วยส่วนแสดงข้อมูล 6 หัวข้อ ได้แก่

1.1 หัวข้อ “หน้าหลัก” ประกอบไปด้วย ส่วนข้อมูลข่าวสารประชาสัมพันธ์และส่วนแสดงข้อมูลอื่นๆ

1.2 หัวข้อ “ภูมิพลังแห่งปัญญาราชมงคลศรีวิชัย” ประกอบไปด้วย การอธิบายความหมายและที่มาของภูมิพลังแห่งปัญญา

1.3 หัวข้อ “เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย” ประกอบไปด้วย

1.3.1 ความเป็นมาของมหาวิทยาลัย

1.3.2. วิสัยทัศน์/ปรัชญา/พันธกิจ

1.3.3. ข้อมูลด้านตราสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

1.4 หัวข้อ “การบริหารงาน” ประกอบไปด้วย

1.4.1 ข้อมูลโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

1.4.2 ทำเนียบกรรมการสภามหาวิทยาลัย

1.4.3 ทำเนียบผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

1.5 หัวข้อ “หน่วยงานภายใน” ประกอบไปด้วย การเข้าถึงเว็บไซต์หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ได้แก่

1.5.1 วิทยาเขต

1.5.2 คณะ / วิทยาลัย

1.5.3 สถาบัน / สำนัก

1.5.4 สำนักงานอธิการบดี

1.5.5 หน่วยตรวจสอบภายใน

1.6 หัวข้อ “ติดต่อเรา” ประกอบไปด้วย ข้อมูลในการติดต่อสื่อสารและประสานงานกับผู้ดูแลงานด้านการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

ดังภาพที่ 3.2

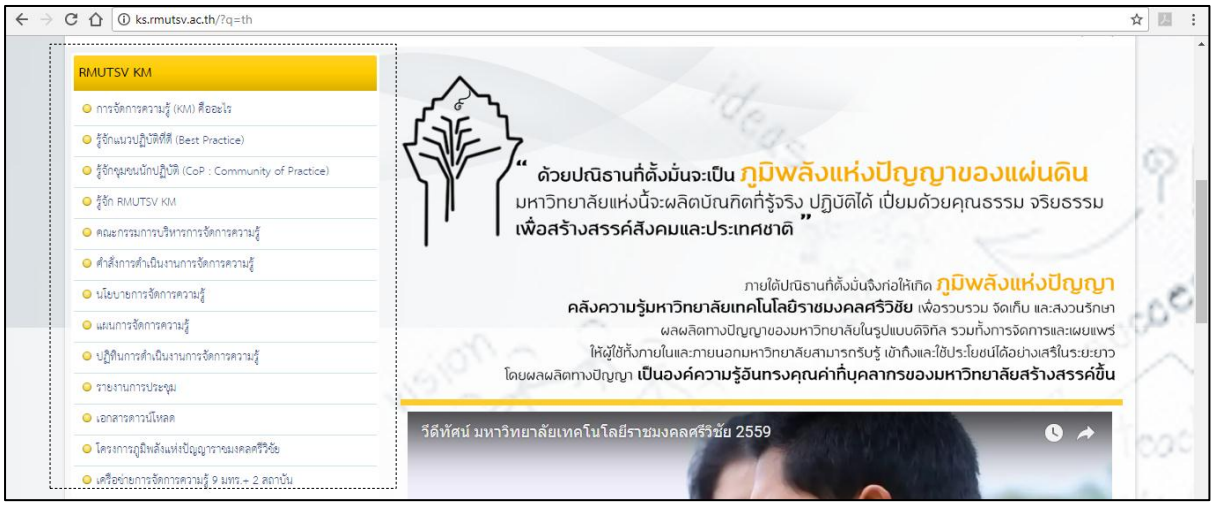
ภาพที่ 3.2 : ภาพแสดงเมนูหลักภายในคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

2. เมนูการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย (RMUTSV KM) ประกอบไปด้วยส่วนแสดงข้อมูล 13 หัวข้อ ได้แก่

2.1 หัวข้อ “การจัดการความรู้ (KM) คืออะไร”
2.2 หัวข้อ “รู้จักแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)”
2.3 หัวข้อ “รู้จักชุมชนนักปฏิบัติ (CoP : Community of Practice)”
2.4 หัวข้อ “รู้จัก RMUTSV KM”
2.5 หัวข้อ “คณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้”
2.6 หัวข้อ “คำสั่งการดำเนินงานการจัดการความรู้”
2.7 หัวข้อ “นโยบายการจัดการความรู้”
2.8 หัวข้อ “แผนการจัดการความรู้”
2.9 หัวข้อ “ปฏิทินการดำเนินงานการจัดการความรู้”
2.10 หัวข้อ “รายงานการประชุม”
2.11 หัวข้อ “เอการดาวน์โหลด”
2.12 หัวข้อ “โครงการภูมิพลังแห่งปัญญาราชมงคลศรีวิชัย”
2.13 หัวข้อ “เครือข่ายการจัดการความรู้ 9 มทร. + 2 สถาบัน”

ดังภาพที่ 3.3

ภาพที่ 3.3 : ภาพแสดงเมนูการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
ภายในคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย



3. เมนูคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย (RMUTSV Knowledge Source (RMUTSV KS)) ประกอบไปด้วยส่วนแสดงข้อมูล 4 หัวข้อ ได้แก่

3.1 หัวข้อ “คลังความรู้ (Knowledge Source)” ประกอบไปด้วย 7 ส่วน ได้แก่

3.1.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

3.1.2 ด้านงานวิจัยและนวัตกรรม

3.1.3 ด้านการบริการวิชาการ

3.1.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

3.1.5 ด้านขั้นตอนการปฏิบัติงานและเทคนิคการทำงาน

3.1.6 ด้านการพัฒนาบุคลากร

3.1.7 ด้านระบบคุณภาพ

3.2 หัวข้อ “แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)” ประกอบไปด้วย 2 ส่วน ได้แก่

3.2.1 แนวปฏิบัติที่ดีประเภทอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน

3.2.2 แนวปฏิบัติที่ดีประเภทนักศึกษา

3.3 หัวข้อ “ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP : Community of Practice)” ประกอบไปด้วย 9 ส่วน ได้แก่

3.3.1 CoP 1 : การเรียนการสอนเพื่อพัฒนาบัณฑิต

3.3.2 CoP 2 : งานวิจัยและงานสร้างสรรค์

3.3.3 CoP 3 : การบริการวิชาการ

3.3.4 CoP 4 : การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

3.3.5 CoP 5 : การบริหารจัดการ

3.3.6 CoP 6 : การประกันคุณภาพการศึกษา

3.3.7 CoP 7 : การพัฒนานักศึกษา

3.3.8 CoP 8 : การให้บริการหรือการดำเนินงานของหน่วยงานและบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อการขับเคลื่อนพันธกิจในการดำเนินการของมหาวิทยาลัย

3.3.9 CoP 9 : การนำประสบการณ์หรือแนวปฏิบัติที่ดีด้านการสอนหรือการปฏิบัติงานถ่ายทอดเชิงระบบสำหรับผู้มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูง

ดังภาพที่ 3.4

ภาพที่ 3.4 : ภาพแสดงเมนูคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
ภายในคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

4. เมนูหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Related Agencies) ประกอบไปด้วยส่วนแสดงข้อมูลการเข้าถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคลังความรู้และการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย 8 หน่วยงานหลัก ได้แก่

4.1 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

4.2 RMUT+2 KM ครั้งที่ 8 (มทร.ศรีวิชัย เจ้าภาพ)

4.3 กองวิเทศสัมพันธ์และการประกันคุณภาพ

4.4 สำนักงานพัฒนาระบบราชการ

4.5 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

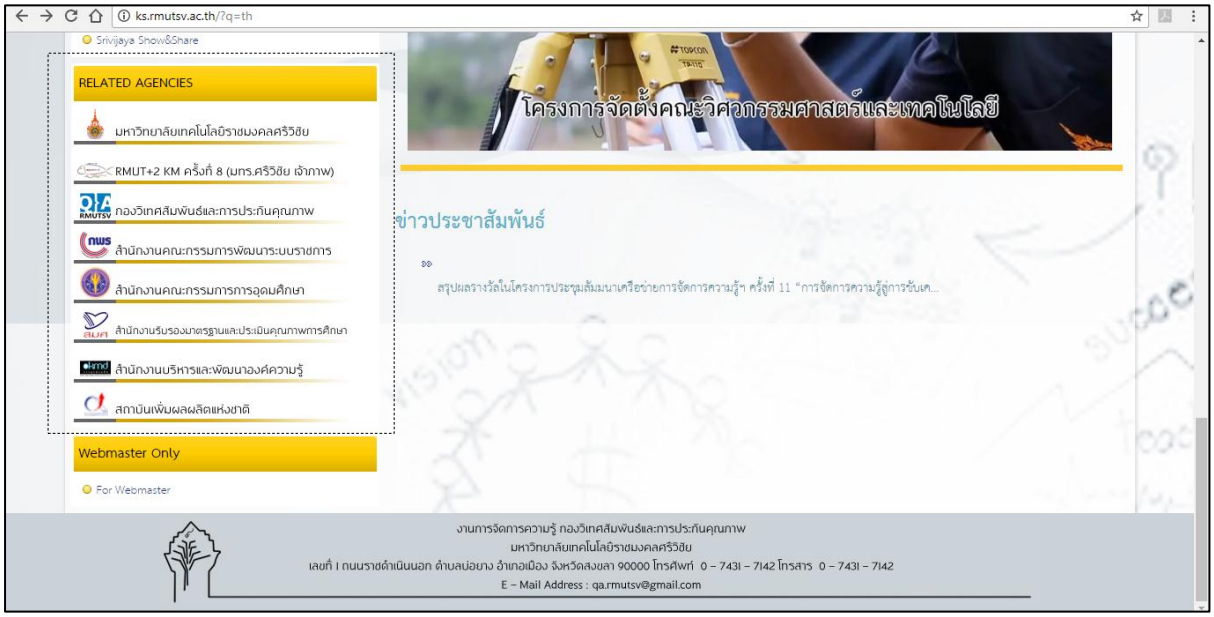
4.6 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

4.7 สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้

4.8 สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ดังภาพที่ 3.5

ภาพที่ 3.5 : ภาพแสดงเมนูหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในคลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก : คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ที่ 345/2561 ลงวันที่ 7 มีนาคม พ.ศ.2561 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

คำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
ที่ ๓๔๕/๒๕๖๑
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management)
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

.....

อ้างถึงคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ที่ ๑๐๒๕/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๗ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย นั้น

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายตามแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย จึงขอยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยที่ ๑๐๒๕/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๒๓ มีนาคม พ.ศ.๒๕๕๗ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ดังกล่าว และขอแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ดังผู้มีรายนามต่อไปนี้

- ฉบับสำเนา -

๑. อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย		ประธานกรรมการ
๒. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ		รองประธานกรรมการ
๓. รศ.จารุยา	ขอพลอยกลาง	กรรมการ
๔. ผศ.ธยา	ภิรมย์	กรรมการ
๕. ผศ.เสนอ	สะอาด	กรรมการ
๖. นางอัจฉรา	รัตนมา	กรรมการ
๗. นางสาววีรวรรณ	อำภา	กรรมการ
๘. นางสาวกาญจนา	คูนิอาจ	กรรมการ
๙. ว่าที่ ร.ต.หญิง ลัดดา	ทองตั้ง	กรรมการ
๑๐.นายภานุวัฒน์	หนูนคง	กรรมการ
๑๑.นายชนาธิป	ลีนิน	กรรมการและเลขานุการ

/โดยให้คณะกรรมการ...

โดยให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

๑. กำหนดเป้าหมายและประเด็นของการจัดการความรู้ เพื่อให้ทุกหน่วยงานภายในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยดำเนินการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกัน เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๒. จัดทำแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกหน่วยงานภายในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัยดำเนินการจัดการความรู้ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

๓. กำกับ ติดตาม ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานภายในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย มีการดำเนินการจัดการความรู้และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามระบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด

๔. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีจากการดำเนินการจัดการความรู้ของทุกหน่วยงานภายในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

๕. รายงานผลการดำเนินงานและประเมินผลตามแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยต่อที่ประชุมผู้บริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยทราบ

๖. พัฒนาเว็บไซต์การจัดการความรู้และคลังความรู้ของมหาวิทยาลัย เพื่อช่วยในการจัดเก็บและจัดการองค์ความรู้ต่างๆ ให้เป็นปัจจุบัน เป็นหมวดหมู่ ค้นหาง่ายและเป็นที่น่าสนใจ ตลอดจนเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับอาจารย์ บุคลากร นักศึกษาและบุคคลทั่วไป

- ฉบับสำเนา -

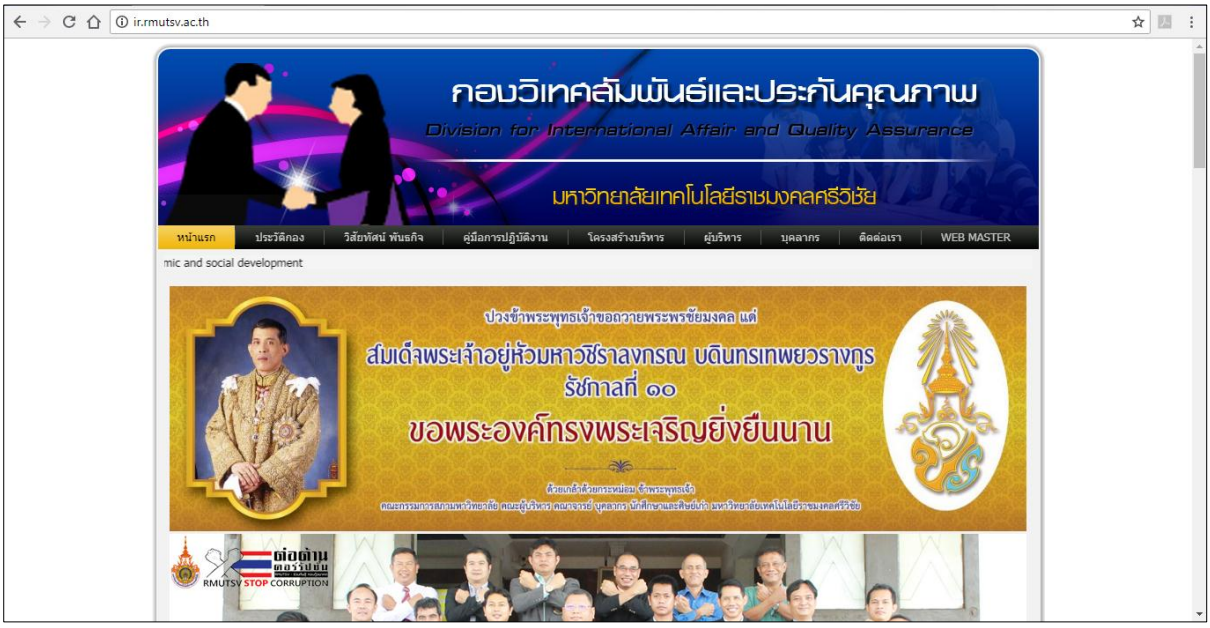
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๗ เดือน มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ยงยุทธ หนูเนียม)
รักษาราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

ภาคผนวก ข : ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้

งานประกันคุณภาพการศึกษา (การจัดการความรู้) กองวิเทศสัมพันธ์และการประกันคุณภาพ ได้ดำเนินการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ ผ่านเว็บไซต์กองวิเทศสัมพันธ์และการประกันคุณภาพ ที่ ir.rmutsv.ac.th หัวข้อ : KM การจัดการความรู้



ภายใน หัวข้อ : KM การจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย 2 หัวข้อหลัก ได้แก่

1. การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย ประกอบไปด้วย

1.1 คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้

1.2 แผนปฏิบัติงานการจัดการความรู้

1.3 แบบฟอร์มการดำเนินงานการจัดการความรู้

1.4 คำสั่งการบริหารจัดการความรู้

1.5 ภูมิพลังแห่งปัญญา คลังความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

1.6 ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

1.7 กิจกรรมการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

1.8 แนวปฏิบัติที่ดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

1.9 คู่มือการบริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

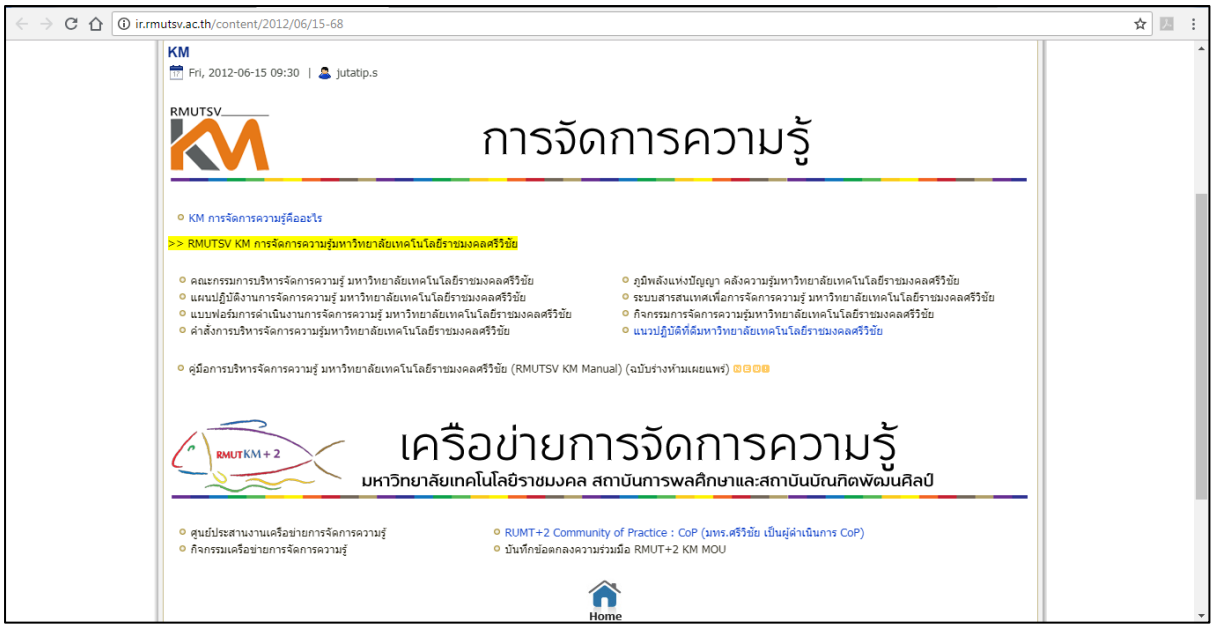
2. เครือข่ายการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สถาบันการพลศึกษาและสถาบันบันฑิตพัฒนศิลป์ ประกอบไปด้วย

2.1 ศูนย์ประสานงานเครือข่ายการจัดการความรู้

2.2 กิจกรรมเครือข่ายการจัดการความรู้

2.3 RUMT+2 Community of Practice : CoP (มทร.ศรีวิชัย เป็นผู้ดำเนินการ CoP)

2.4 บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ RMUT+2 KM MOU



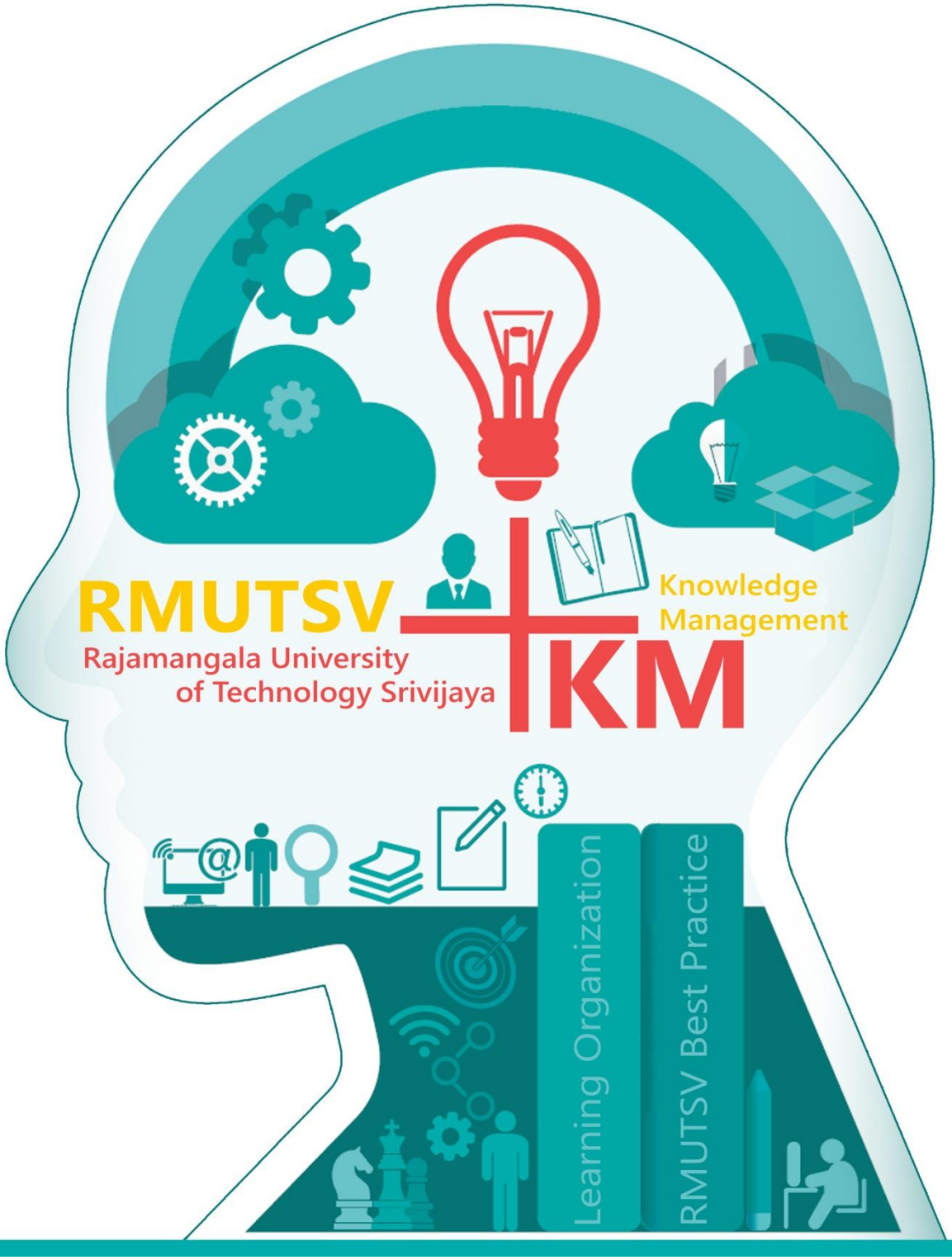
บรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **การจัดการความรู้ Knowledge Management โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้** : สำนักงาน ก.พ.ร. ฉบับปรับปรุง , ธันวาคม 2552

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารความรู้** : สำนักงาน ก.พ.ร. , กุมภาพันธ์ 2549

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ**. คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โครงการพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในส่วนราชการ** : สำนักงาน ก.พ.ร. และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ , ธันวาคม 2548

เว็บไซต์ไทยออล. **การจัดการความรู้ Knowledge Management**. [เว็บบล๊อก]. สืบค้นจาก http://www.thaiall.com/km/


RMUTSV
Rajamangala University
of Technology Srivijaya
Knowledge
Management
KM
Learning Organization
RMUTSV Best Practice