



(Knowledge Management)

แผนการจัดการความรู้

สำนักงานอธิการบดี : 2559

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

คำนำ

แผนการจัดการความรู้ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานการจัดการความรู้ และสร้างความรู้ความเข้าใจแก่หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีและเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานการจัดการความรู้ ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยมีประเด็นความรู้ เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน โดยการนำเครื่องการจัดการความรู้มาขับเคลื่อนการให้บริการของแต่ละหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของหน่วยงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเกิดแนวปฏิบัติที่ดีด้านการให้บริการ ซึ่งการนำเครื่องมือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้ถือเป็นการปฏิบัติบุคลากรภายในสำนักงานอธิการบดีในด้านการให้บริการ และทุกคนได้เล็งเห็นคุณค่าของความรู้ที่ตนเองมี และสร้างขึ้นใช้เอง สร้างความมั่นใจและเคารพตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้จะทำให้สมาชิกขององค์กรทุกคนมีจิตสำนึกในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเอง และพัฒนากลุ่มบุคคลอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงพัฒนาสูงสุด

สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

สารบัญ

	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
ส่วนที่ 1 สภาพปัจจุบันของสำนักงานอธิการบดี.....	1
ประวัติของสำนักงานอธิการบดี.....	1
ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ.....	1
โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน.....	2
จำนวนบุคลากรในปีงบประมาณ.....	2
ส่วนที่ 2 กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้.....	3
เครื่องมือการจัดการความรู้.....	4
คนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้.....	5
ส่วนที่ 3 การดำเนินงานการจัดการความรู้.....	7
ส่วนที่ 4 แผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ สำนักงานอธิการบดี.....	9
ส่วนที่ 5 การติดตามและประเมินผล.....	13
วัตถุประสงค์ของการติดตามและการประเมินผล.....	13
การติดตามและประเมินผล.....	13
ภาคผนวก	

ส่วนที่ 1

บทนำ

สภาพปัจจุบันของสำนักงานอธิการบดี

ประวัติของสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 10 (1) และตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พ.ศ. 2542 ข้อ 1 (1) เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ต่อมาในวันที่ 1 มีนาคม 2548 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงจัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พ.ศ. 2548 โดยให้จัดตั้งสำนักงานอธิการบดีขึ้น ซึ่งเป็นการเปลี่ยนรูปแบบการบริหารสำนักงานอธิการบดีเป็นรูปแบบใหม่ ต่อมาในวันที่ 23 มิถุนายน 2549 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ พ.ศ. 2549 โดยได้แบ่งส่วนราชการในสำนักงานอธิการบดี 4 หน่วยงาน ดังนี้ กองกลาง กองคลัง กองนโยบายและแผน กองพัฒนานักศึกษา

และมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้จัดตั้งหน่วยงานตามข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ว่าด้วย กองอาคารสถานที่ พ.ศ. 2557 ลงวันที่ 29 ตุลาคม พ.ศ. 2557 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ว่าด้วย กองบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2557 ลงวันที่ 30 ตุลาคม พ.ศ. 2557 ดังนี้ กองอาคารสถานที่ กองบริหารงานบุคคล รวมเป็น 6 กอง

สำนักงานอธิการบดี ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการศึกษา จึงถือว่าสำนักงานอธิการบดี เป็นหัวใจของมหาวิทยาลัย ที่จะทำหน้าที่ช่วยขับเคลื่อนให้ภารกิจของหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายของการเป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างแท้จริง

ปรัชญา (Philosophy)

“พัฒนาคน พัฒนางาน สร้างรากฐานสู่การบริการที่ดี”

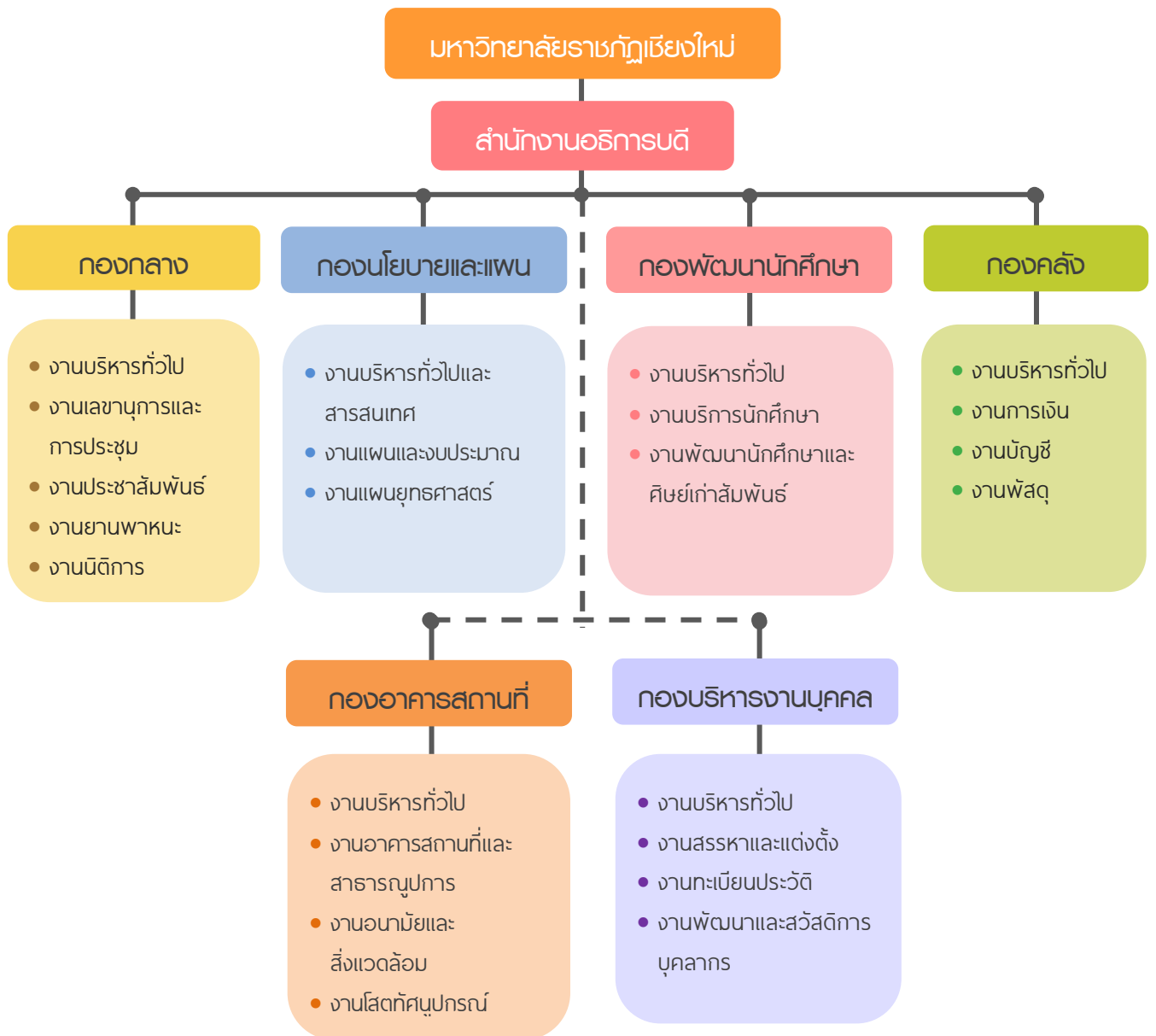
วิสัยทัศน์ (Vision)

“สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานชั้นนำด้านการให้บริการอย่างมืออาชีพภายในปี 2564”

พันธกิจ (Mission)

- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และรอบรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องอย่างมืออาชีพ
- พัฒนาระบบการบริหารจัดการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อสนับสนุนการพัฒนาของมหาวิทยาลัย
- สร้างเครือข่ายความร่วมมือและการมีส่วนร่วม ทั้งองค์กรภายใน ภายนอก

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน



จำนวนบุคลากรในปีงบประมาณ 2559

หน่วยงานสังกัด สำนักงานอธิการบดี	ข้าราชการ	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน ราชการ	พนักงาน มหาวิทยาลัย	พนักงาน ชั่วคราว	รวม
กองกลาง	1	10	2	24	-	37
กองคลัง	1	-	2	21	-	24
กองนโยบายและแผน	1	-	-	8	-	9
กองพัฒนานักศึกษา	-	-	-	9	1	10
กองอาคารสถานที่	-	9	2	32	8	51
กองบริหารงานบุคคล	-	-	1	10	-	11
รวม	3	19	7	104	9	142

ส่วนที่ 2

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ ตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหน่วยงานสนับสนุน ฉบับปรับปรุงจากการบูรณาการเกณฑ์การประกันคุณภาพ องค์ประกอบที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน มีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

มาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ 3 กำหนดให้หน่วยงานมีการสร้างและพัฒนาสังคมนวัตกรรมและสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่หน่วยงานแห่งการเรียนรู้ โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้หน่วยงานมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุดกระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในสถาบัน ประกอบด้วย การระบุมุมมอง การคัดเลือก การรวบรวม การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล และการแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน การกำหนดแนวปฏิบัติปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

เกณฑ์ประเมิน มีดังนี้

1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน
2. มีการกำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1
3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด
4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนา และจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge)
5. มีการกำกับ ติดตาม การนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีงบประมาณปัจจุบันหรือปีงบประมาณที่ผ่านมา ที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) และจากความรู้ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

เครื่องมือการจัดการความรู้

1. **ชุมชนแนวปฏิบัติ (Communities of Practice – CoP)** หมายถึง กลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งเป็นคนในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน คนกลุ่มนี้มีความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งชุมชนนักปฏิบัตินี้จะแตกต่างจากการจัดตั้งทีมงานเนื่องจากการร่วมกันอย่าง

2. **การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring System)** เป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัวซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้จะให้คำปรึกษาในด้านการทำงานแล้วยังเป็นที่ปรึกษาในเวลามีปัญหาหรือสับสนที่สำคัญพี่เลี้ยงจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องพฤติกรรม จริยธรรม และการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3. **การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews – AAR)** เป็นกิจกรรมที่ใช้ทบทวนหรือประเมินผลของกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) หรือโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในแต่ละครั้งว่ามีจุดดี จุดด้อย รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคอย่างไรในการทำ CoP หรือโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงในครั้งต่อไปให้ดีขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มได้เสนอแนะข้อคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่มและเป้าหมายของสมาชิก

4. **ฐานความรู้บทเรียน (Lessons Learned Databases)** เป็นการเก็บข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูล โดยสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่น ๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง

5. **วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice - BP)** เป็นการจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปแบบของเอกสาร ซึ่งจัดเก็บข้อมูลขององค์กรในรูปแบบต่างๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ โดยจัดทำฐานความรู้ของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ อาจได้จากการทำการเทียบเคียง (Benchmarking)

6. **แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence – CoE)** เป็นการกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร ซึ่งจะทำให้สามารถทราบว่าจะติดต่อสอบถามผู้รู้ได้ที่ไหน อย่างไร (Expertise Locators) โดยระบุเป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน

7. **การเสวนา (Dialogue)** การทำ Dialogue เป็นการปรับฐานความคิด โดยการฟังจากผู้อื่นและความหลากหลายทางความคิดที่เกิดขึ้น ทำให้สมาชิกเห็นภาพที่ใกล้เคียงกัน หลังจากนั้น จึงจัดประชุมหรืออภิปรายเพื่อแก้ปัญหาหรือหาข้อยุติต่อไปได้ง่าย และผลหรือข้อยุติที่เกิดขึ้นจะเกิดจากการที่เห็นภาพในองค์กรรวมเป็นที่ตั้ง

8. **เวที ถาม-ตอบ (Forum)** เป็นเวทีที่ทำให้สามารถตั้งคำถามเข้าไป เพื่อให้ผู้รู้ที่อยู่ร่วมใน Forum ช่วยกันตอบคำถามหรือส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญอื่นช่วยตอบ หากองค์กรมีการจัดตั้ง ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice-CoP) หรือมีการกำหนด แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE) แล้ว คำถามที่เกิดขึ้นจะสามารถส่ง หรือยิงเข้าไปใน Forum ซึ่งอยู่ใน CoP หรือ CoE เพื่อหาคำตอบ ในลักษณะ “Pull Information”

9. **การเล่าเรื่อง (Story Telling)** เป็นการสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ

10. **ตารางแห่งอิสรภาพ** เป็นตารางสำหรับประเมินตนเอง (หมายถึงประเมินขีดความสามารถของกลุ่ม) ว่ามีขีดความสามารถหลัก เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ในระดับใด ตารางแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือขีดความสามารถระดับเริ่มต้น (1) ไปจนถึงระดับสูงยิ่ง (5)

11. **ธารปัญญา (River Diagram)** เป็นผังแสดงการกระจายของระดับขีดความสามารถหลักของครูผู้สอน ที่มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดับขีดความสามารถหลักที่นำมาลงในผัง มาจาก “ตารางแห่งอิสรภาพ” หรือตารางระดับขีดความสามารถหลักเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ ความกว้างของลำธารเป็นตัวบอกความแตกต่างในระดับขีดความสามารถ ระดับขีดความสามารถด้านใดของกลุ่มอยู่ก่อนมาทาง “ฝั่งเหนือ” กลุ่มนั้นก็จะมีอยู่ในฐานะ “ผู้แบ่งปัน” ความรู้ด้านนั้น ระดับขีดความสามารถด้านที่อยู่ก่อนมาทาง “ฝั่งใต้” บอกให้รู้ว่าในด้านนั้นกลุ่มอยู่ในฐานะ “ผู้เรียนรู้”

12. **บันไดแห่งการแลกเปลี่ยน (Ladder Diagram)** เป็นผังแสดงระดับความสามารถปัจจุบันกับระดับ ความปรารถนาที่จะเพิ่มขีดความสามารถของแต่ละกลุ่มที่มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในขีดความสามารถหลัก (Core Competence) เรื่องใดเรื่องหนึ่ง

คนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้ (วิจารณ์ พานิช, 2554)

1. **ผู้บริหารสูงสุด (CEO)** สำหรับการจัดการความรู้ ถ้าผู้บริหารสูงสุดเป็นแชมป์เปี้ยน (เห็นคุณค่าและดำเนินการผลักดัน KM) เรื่องที่ว่ายากก็จะง่าย ซึ่งผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่ม กิจกรรมจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ “คุณเอื้อ (ระบบ)” ของ KM ซึ่งควรเป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น รองอธิการบดี

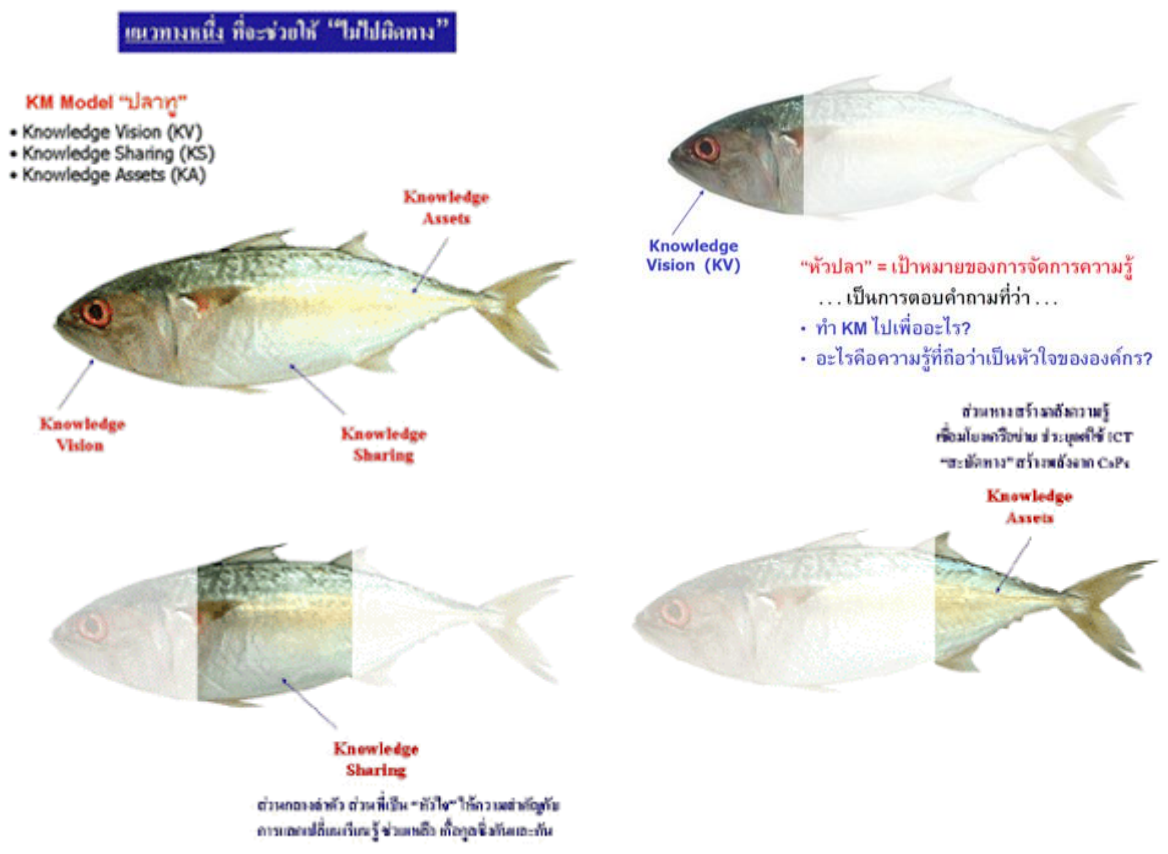
2. **คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer, CKO)** ถ้าการริเริ่มการจัดการความรู้มาจากผู้บริหารสูงสุด “คุณเอื้อ” ก็จะสามารถดำเนินการได้โดยง่าย แต่ถ้าการริเริ่มการจัดการความรู้ที่แท้จริงไม่ได้มาจากผู้บริหารสูงสุดบทบาทแรกของ “คุณเอื้อ” ก็คือ นำ เป้าหมาย หรือหัวปลา ไปขายผู้บริหารสูงสุด ให้ผู้บริหารสูงสุดกลายเป็นเจ้าของ “หัวปลา” ให้ได้ บทบาทต่อของ “คุณเอื้อ” คือ การหา “คุณอำนวย” และร่วมกับ “คุณอำนวย” จัดให้มีการกำหนด “เป้าหมาย หรือหัวปลา” ในระดับย่อย ๆ ของ “คุณกิจ หรือผู้ปฏิบัติงาน” , คอยเชื่อมโยง “หัวปลา” เข้ากับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร, จัดบรรยากาศ แนวราบ และการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment), ร่วม Share ทักษะในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยตรง และเพื่อแสดงให้เห็น “คุณกิจ” เห็นคุณค่าของทักษะดังกล่าว, จัดสรร ทรัพยากรสำหรับใช้ในกิจกรรมจัดการความรู้ พร้อมคอยเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับกิจกรรมสร้างสรรค์อื่น ๆ ทั้งภายในและนอกองค์กร, ติดตามความเคลื่อนไหวของการดำเนินการให้คำแนะนำบาง เรื่อง และแสดงท่าทีชื่นชมในความสำเร็จ อาจจัดให้มีการยกย่องในผลสำเร็จ และให้รางวัลที่อาจไม่เน้นสิ่งของแต่เน้นการสร้างศรัทธาในความสำเร็จ

3. **คุณอำนวย (Knowledge Facilitator , KF)** เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ความสำคัญของ “คุณอำนวย” อยู่ที่การเป็นนักจุดประกายความคิดและการเป็นนักเชื่อมโยง โดยต้องเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ (“คุณกิจ”) กับผู้บริหาร (“คุณเอื้อ”), เชื่อมโยงระหว่าง “คุณกิจ” ต่างกลุ่มภายในองค์กร, และเชื่อมโยงการจัดการความรู้ภายในองค์กร กับภายนอกองค์กร โดยหน้าที่ที่ “คุณ อำนวย” ควรทำคือ ร่วมกับ “คุณเอื้อ” จัดให้มีการกำหนด “หัวปลา” ของ “คุณกิจ” อาจจัด “มหกรรมหัวปลา” เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของ “หัวปลา” จัดตลาดนัดความรู้ เพื่อให้ คุณกิจ นำความสำเร็จมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดความรู้ออกมาจากวิธีทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้นเพื่อการบรรลุ “หัวปลา” จัดการดูงาน หรือกิจกรรม “เชิญเพื่อนมาช่วย” (Peer Assist) เพื่อให้บรรลุ “หัวปลา” ได้ง่าย หรือเร็วขึ้น โดยที่ผู้นี้จะอยู่ภายในหรือ

นอกจากนี้ก็ได้ เรียนรู้วิธีทำงานจากเขา เชิญเขามาเล่าหรือสาธิตจัดพื้นที่เสมือนสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสำหรับเก็บรวบรวมความรู้ที่ได้ เช่น ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศซึ่งรวมทั้งเว็บไซต์ เว็บบอร์ด เว็บบล็อก อินทราเน็ต จดหมายข่าว เป็นต้น ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoP-Community of Practice) ในเรื่องที่เป็นความรู้ หรือเป็นหัวใจในการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร เชื่อมโยงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร กับกิจกรรมจัดการความรู้ภายนอก เพื่อสร้างความคึกคักและเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอก

4. **คุณกิจ (Knowledge Practitioner, KP)** “คุณกิจ” หรือผู้ปฏิบัติงาน เป็นพระเอกหรือนางเอกตัวจริงของการจัดการความรู้ เพราะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ประมาณร้อยละ 90-95 ของทั้งหมด “คุณกิจ” เป็นเจ้าของ “หัวปลา” โดยแท้จริงและเป็นผู้ที่มีความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใช้ หา สร้าง แปลง ความรู้เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึง “เป้าหมาย/หัว ปลา” ที่ตั้งไว้

5. **คุณประสาน (Network Manger)** เป็นผู้ที่คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้น เกิดพลังร่วมมือทางเครือข่ายในการเรียนรู้และยกระดับความรู้แบบทวีคูณ



ส่วนที่ 3

การดำเนินงานการจัดการความรู้

สำนักงานอธิการบดี ได้ดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ โดยการบูรณาการดำเนินการจัดการความรู้ของสำนักงานอธิการบดี ซึ่งอยู่ภายใต้คณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ ประจำปี 2559 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2559 ซึ่งมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย การจัดทำแผน และเป้าหมายการบริหารจัดการองค์ความรู้ของสำนักงานอธิการบดี ให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานอธิการบดี ดำเนินงานตามนโยบายและแผนการจัดการความรู้ กำกับ ดูแลและสนับสนุนการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักงานอธิการบดีและมหาวิทยาลัย ประสานงาน และดำเนินงานตามประเด็นการจัดการความรู้ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้

คณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ สำนักงานอธิการบดี ได้ดำเนินการประชุมเพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ ประจำปี 2559 ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี ในคราวประชุม ครั้งที่ 2/2559 เมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2559 โดยมีประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสำนักงานอธิการบดี ซึ่งประเด็นความรู้ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในหน่วยงาน

2. การกำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้

สำนักงานอธิการบดี ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับประเด็นความรู้ กลุ่มที่ 1 กลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา คือ บุคลากรกองอาคารสถานที่ กลุ่มที่ 2 กลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา คือ บุคลากรกองพัฒนานักศึกษา กลุ่มที่ 3 กลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา คือ บุคลากรกองนโยบายและแผน กลุ่มที่ 4 กลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา คือ บุคลากรกองบริหารงานบุคคล กลุ่มที่ 5 กลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา คือ บุคลากรกองกลาง และเจ้าหน้าที่ธุรการ และคณะ/หน่วยงาน กลุ่มที่ 6 กลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา คือ บุคลากรกองคลัง เจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุ จะเห็นว่าผู้รับผิดชอบหลัก คือ หน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

3. การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge)

สำนักงานอธิการบดี ได้จัดโครงการเพื่อแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) และค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี หน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี จะเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งมีทั้งหมด 10 โครงการ ดังนี้

1. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง จิตบริการ
2. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติการบริการนักศึกษาที่ดี
3. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การติดตามผลการดำเนินงานโครงการให้มีประสิทธิภาพ
4. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การจัดทำแนวทางการตรวจสอบเอกสารขอทุนสนับสนุนการตีพิมพ์บทความวิจัยหรือบทความวิชาการของกองทุนพัฒนาบุคลากร
5. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง มือใหม่หัดเขียนหนังสือราชการ
6. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง แนวปฏิบัติที่ดีในการเขียนข่าวเพื่อการประชาสัมพันธ์
7. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การจัดทำคู่มือการเบิกจ่าย
8. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การตรวจสอบยอดเงินคงเหลือของบัญชีเงินฝากธนาคาร

9. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การคำนวณราคากลางงานก่อสร้างของทางราชการด้วยอิเล็กทรอนิกส์

4. การรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้

การรวบรวมความรู้ ทั้งที่มีอยู่ในตัวและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยการเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถเข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดีได้ง่าย โดยรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดี และเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี

ส่วนที่ 4

แผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ของสำนักงานอธิการบดี

แผนการจัดการความรู้ที่ 3 การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ					
ประเด็นการจัดการความรู้ : การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในหน่วยงาน					
สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย : ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาระบบการบริหารกิจการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ					
ประเด็นความรู้ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	โครงการ	กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
เป้าหมาย : ทุกหน่วยงานนำกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาใช้ในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างน้อยในประเด็นดังต่อไปนี้ 1. เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย 2. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานหรือพัฒนาคน หรือแก้ไขปัญหาของงาน	บุคลากรสายสนับสนุน ทุกหน่วยงาน	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง จิตบริการ	แนวปฏิบัติเกี่ยวกับจิตบริการที่ดี	พ.ย. 58 – มิ.ย. 59	กองอาคารสถานที่
		กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อค้นหา แนวปฏิบัติการบริการนักศึกษาที่ดี	แนวปฏิบัติการบริการนักศึกษาที่ดี	พ.ย. 58 – มิ.ย. 59	กองพัฒนานักศึกษา
		การติดตามผลการดำเนินงานโครงการ ให้มีประสิทธิภาพ	แนวปฏิบัติการติดตามผลการ ดำเนินงานโครงการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	พ.ย. 58 – มิ.ย. 59	กองนโยบายและ แผน
		การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ภายใน หน่วยงาน	คู่มือการใช้สวัสดิการและสิทธิ ประโยชน์ของบุคลากร	พ.ย. 58 – มิ.ย. 59	กองบริหารงาน บุคคล
			แนวปฏิบัติด้านการใช้สวัสดิการและ สิทธิประโยชน์ของบุคลากร	พ.ย. 58 – มิ.ย. 59	กองบริหารงาน บุคคล
		การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในการบริการกองกลาง	แนวปฏิบัติที่ดีด้านการเขียนหนังสือ ราชการ	พ.ย. 58 – มิ.ย. 59	กองกลาง
			แนวปฏิบัติที่ดีในการเขียนข่าวเพื่อ การประชาสัมพันธ์	ม.ค. 59	กองกลาง

แผนการจัดการความรู้ที่ 3 การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ					
ประเด็นการจัดการความรู้ : การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในหน่วยงาน					
สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย : ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาระบบการบริหารกิจการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ					
ประเด็นความรู้ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	โครงการ	กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
		การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของบุคลากร สู่องค์กรแห่งความสุข	การจัดทำคู่มือการเบิกจ่าย	พ.ค. – ก.ย. 59	กองคลัง
			การตรวจสอบยอดเงินคงเหลือของ บัญชีเงินฝากธนาคารมหาวิทยาลัย ราชภัฏเชียงใหม่	มิ.ย. – ส.ค. 59	กองคลัง
			การคำนวณราคากลางงานก่อสร้าง ของทางราชการด้วยอิเล็กทรอนิกส์	ก.ค. – ก.ย. 59	กองคลัง

แบบ KM 3.1 : แผนการจัดการความรู้ที่ 3 การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ						
ชื่อหน่วยงาน : สำนักงานอธิการบดี						
ประเด็นการจัดการความรู้ : การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในหน่วยงาน						
สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย : ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาระบบการบริหารกิจการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ						
ลำดับ	กิจกรรมและวิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
1	การบ่งชี้ความรู้ 1.1 ประชุมคณะกรรมการจัดการความรู้ ระดมความคิดเห็นเพื่อกำหนดความรู้ที่ต้องมี	ก.พ.59	1.1 รายงานการประชุม	1 เล่ม	คณะกรรมการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี	คณะกรรมการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี
2	การสร้างและแสวงหาความรู้ 2.1 เชิญผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้ 2.2 รวบรวมข้อมูลความรู้ที่จำเป็น (โดยหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประสบการณ์ตรงของผู้ปฏิบัติงาน หรือแหล่งอื่น)	มี.ค.59	2.1 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	10 ครั้ง	คณะกรรมการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี	คณะกรรมการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี
3	การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 3.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ตรง 3.2 จัดทำแนวปฏิบัติในด้านต่าง ๆ	ม.ค. – ส.ค. 59	3.1 แนวปฏิบัติและองค์ความรู้	10 เรื่อง	คณะกรรมการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี	คณะกรรมการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี
4	การประมวลและกลั่นกรองความรู้ 4.1 จัดทำเนื้อหาแนวปฏิบัติให้กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปรับปรุงเนื้อหาให้เป็นมาตรฐานสากล	ม.ค. – ส.ค. 59	4.1 คู่มือแนวปฏิบัติ	10 เรื่อง	บุคลากร กลุ่มเป้าหมาย 6 กลุ่ม	คณะกรรมการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี

ลำดับ	กิจกรรมและวิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ
5	<p>การเข้าถึงความรู้</p> <p>5.1 ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การนำแนวปฏิบัติไปประยุกต์</p> <p>5.2 นำความรู้เผยแพร่เว็บไซต์ของหน่วยงาน</p>	ม.ค. – ส.ค. 59	5.1 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	10 เรื่อง	บุคลากร กลุ่มเป้าหมาย 6 กลุ่ม	คณะกรรมการจัดการ ความรู้สำนักงาน อธิการบดี
6	<p>การแลกเปลี่ยนเรียนรู้</p> <p>6.1 นำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องที่เกี่ยวข้องไปปรับปรุงเป็นแนวปฏิบัติ</p>	ม.ค. – ส.ค. 59	6.1 แนวปฏิบัติฉบับปรับปรุง	10 แนวปฏิบัติ	บุคลากร กลุ่มเป้าหมาย 6 กลุ่ม	คณะกรรมการจัดการ ความรู้สำนักงาน อธิการบดี
7	<p>การเรียนรู้</p> <p>7.1 ผลการดำเนินงานเพื่อรายงานต่อมหาวิทยาลัย</p>	ก.ค. 59	7.1 ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน	1 ครั้ง	คณะกรรมการจัดการ ความรู้สำนักงาน อธิการบดี	คณะกรรมการจัดการ ความรู้สำนักงาน อธิการบดี

ส่วนที่ 5

การติดตามและประเมินผล

วัตถุประสงค์ของการติดตามและการประเมินผล

1. เพื่อทราบผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานการจัดการความรู้
2. เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้งานบรรลุเป้าหมาย
3. เพื่อทราบผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานการจัดการความรู้ ผลผลิตและผลลัพธ์

การติดตามและประเมินผล

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักงานอธิการบดี บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และมีการดำเนินงานและการขับเคลื่อนไปอย่างต่อเนื่อง จึงได้กำหนดแนวทางในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักงานอธิการบดี

1. คณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี ประจำปี 2559

คณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี จะมีการประชุมเพื่อกำกับติดตามการดำเนินงาน เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ และประสานข้อมูลจากผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละกิจกรรม เพื่อสรุปและรายงานผลการดำเนินงาน

2. ผู้รับผิดชอบหลักตามประเด็นความรู้ การจัดการความรู้

ผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละกิจกรรมความรู้ ต้องมีการรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินในกิจกรรม ความรู้ที่ตนรับผิดชอบ ต่อสำนักงานอธิการบดี โดยสรุปผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ เพื่อสำนักงานอธิการบดีจะได้สรุปและรายงานต่อมหาวิทยาลัยต่อไป

หน่วยงานที่รับผิดชอบ โครงการหรือกิจกรรมของการจัดการความรู้ นั้น ต้องรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี ทั้งนี้ เมื่อโครงการหรือกิจกรรมกำลังดำเนินหรือดำเนินการแล้วเสร็จ อีกทั้งเมื่อโครงการดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วจะต้องมีการติดตามผลจากการเข้าร่วมโครงการด้วย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีหน้าที่รวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบเป็นหมวดหมู่ และเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดีได้ง่าย

ภาคผนวก



คำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ที่ ๖๘๕ / ๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้สำนักงานอธิการบดี

เพื่อให้การดำเนินงานการจัดการความรู้ของกองคลัง ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามเป้าหมาย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ สำนักงานอธิการบดี ดังนี้

- | | |
|---|----------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี | ประธานกรรมการ |
| ๒. ผู้อำนวยการกองกลาง | กรรมการ |
| ๓. ผู้อำนวยการกองบริหารงานบุคคล | กรรมการ |
| ๔. ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน | กรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา | กรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการกองอาคารสถานที่ | กรรมการ |
| ๗. หัวหน้างานเลขานุการและการประชุม กองกลาง | กรรมการ |
| ๘. หัวหน้างานการเงิน กองคลัง | กรรมการ |
| ๙. หัวหน้างานบริหารทั่วไป กองคลัง | กรรมการ |
| ๑๐. หัวหน้างานบัญชี กองคลัง | กรรมการ |
| ๑๑. หัวหน้างานบริหารทั่วไป กองพัฒนานักศึกษา | กรรมการ |
| ๑๒. หัวหน้างานสรรหาและแต่งตั้ง กองบริหารงานบุคคล | กรรมการ |
| ๑๓. หัวหน้างานอนามัยและสิ่งแวดล้อม กองอาคารสถานที่ | กรรมการ |
| ๑๔. หัวหน้างานบริหารทั่วไปและสารสนเทศ กองนโยบายและแผน | กรรมการ |
| ๑๕. นางสาวเกศริน จันทร์อ้าย | กรรมการ |
| ๑๖. ผู้อำนวยการกองคลัง | กรรมการและเลขานุการ |
| ๑๗. นางสาวณิภกร จำนงค์วงศ์ | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๘. นางสาวอารีญา ดันแก้ว | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

มีหน้าที่ ดังนี้

๑. สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวก และกำกับดูแลการดำเนินการจัดการความรู้ ให้เป็นไปตามประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสำนักงานอธิการบดี
๒. วางแผน วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลเพื่อกำหนดแนวทางและทิศทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM) สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
๓. จัดทำแผนการจัดการความรู้

/๔. ดำเนิน...

๔. ดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ และเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้รับเป็นเอกสารวารสารหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์
๕. ติดตาม ประเมินและทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้

สั่ง ณ วันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙

นพค ๖

(อาจารย์ถนัด บุญชัย)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

