

แผนการจัดการความรู้ (KM ACTION PLAN)

สถาบันวิจัยและพัฒนา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

สรุปความเป็นมาและความสำคัญ

กระบวนการจัดการความรู้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาระบบราชการไทยตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 1 ได้กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อใช้ประกอบการประเมินตามตัวบ่งชี้ของการประกันคุณภาพภายในด้วย

สถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาและบุคลากรวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม แก่บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อให้บรรลุภารกิจหลักดังกล่าว สถาบันวิจัยและพัฒนาจึงได้นำกระบวนการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและสมรรถนะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานในตำแหน่งและสายงานของแต่ละบุคคล และเพื่อผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และสถาบันวิจัยและพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย

ดังนั้นเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการจัดการความรู้ รวมทั้งเพื่อรองรับการประเมินผลการประกันคุณภาพภายใน จึงมีความจำเป็นต้องกำหนดทิศทางให้มีการจัดการความรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ต่อไป

ขั้นตอนการดำเนินการ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สถาบันวิจัยและพัฒนาได้ดำเนินการตามแผนจัดการความรู้โดยมีขั้นตอนและผลการดำเนินงานดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดโครงสร้างทีมงานการจัดการความรู้

สถาบันวิจัยและพัฒนาได้ดำเนินการจัดทำคำสั่งสถาบันวิจัยและพัฒนาที่ 32/2564 เรื่อง แต่งตั้งผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ และคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ของสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อทำหน้าที่ทบทวน จัดทำ ประชาสัมพันธ์ และดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ รวมถึงติดตามประเมินผลความสำเร็จของการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ขั้นตอนที่ 2 ทบทวนผลการดำเนินการจัดการความรู้ในปีงบประมาณที่ผ่านมา

โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ได้ทบทวนผลการดำเนินการจัดการความรู้ใน ปีงบประมาณที่ผ่านมาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 และกำหนดนโยบายการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 รวมถึงแนวทางในการจัดการความรู้ โดยสรุปดังนี้

- ส่งเสริมให้นำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากร และให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน โดยกำหนดให้เลือกดำเนินการจัดการองค์ความรู้จำนวน 2 องค์ความรู้ ที่สอดคล้องกับ

ภารกิจของหน่วยงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ รวมถึงจัดทำแผนจัดการความรู้ของหน่วยงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

- ส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ
- เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงาน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภายในมหาวิทยาลัย
- ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องสามารถจัดทำแผน ดำเนินการตามแผน และรายงานผลได้อย่างถูกต้องและชัดเจน

ขั้นตอนที่ 3 การคัดเลือกประเด็นความรู้เพื่อจัดการความรู้

คณะกรรมการได้คัดเลือกองค์ความรู้ที่ผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และของสถาบันวิจัยและพัฒนา จากบุคลากรในหน่วยงาน โดยได้องค์ความรู้จำนวน 2 เรื่องได้แก่งานวิจัยบนหิ้งกลายเป็นทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยได้อย่างไร และ งานสร้างสรรค์สู่การจัดการสรรผลประโยชน์

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำแผนและดำเนินการตามจัดการความรู้ของสถาบันวิจัยและพัฒนา

ดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความรู้ และเสนอต่อคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงาน เพื่อนำส่งกองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้

- การติดตามการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้

คณะกรรมการเป็นผู้ติดตามการดำเนินงานตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน โดยติดตาม 2 ระยะเวลาคือ รอบ 6 เดือน (30 มีนาคม 2565) รอบ 12 เดือน (30 กันยายน 2565) และรายงานมหาวิทยาลัยต่อไป
- การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้

ประเมินผลการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

คำนำ

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ ให้กับบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ และการจัดการความรู้ ที่มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะเป็นฐานให้เกิดการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนที่จะส่งผลไปยังกระบวนการต่าง ๆ เพื่อสร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

เพื่อให้การปฏิบัติราชการของสถาบันวิจัยและพัฒนา เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารที่ดี คณะทำงานบริหารจัดการความรู้ (KM TEAM) จึงได้จัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM ACTION PLAN) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความรู้ของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้เป็นไปตามแนวทาง ดังกล่าวและได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ เพื่อรับผิดชอบการจัดการกิจกรรมความรู้ โดยในปีงบประมาณ 2565 นี้ ได้พิจารณากำหนดนโยบายขอบเขตการจัดการความรู้ (KM Focus Area) เป้าหมาย กระบวนการ และจัดทำแผนการจัดการความรู้ ให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยและพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม อันจะนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผล และเกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา ตามแผนงานต่อไป

รองศาสตราจารย์วาสนา เกษมสินธ์
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ก
คำนำ	ค
สารบัญ	ง
บทที่ 1 กระบวนการจัดทำแผนจัดการความรู้ ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	1
บทที่ 2 แผนการจัดการความรู้ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	4
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Office : CKO)	11
ภาคผนวก ข คำสั่ง 32/2562 เรื่อง แต่งตั้งผู้บริหารด้านการความรู้และคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565	

บทที่ 1

กระบวนการจัดทำแผนจัดการความรู้

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญ

จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ ซึ่งกำหนดไว้เป็นหลักการว่า “ส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ” โดยมีแนวทางปฏิบัติตามคู่มือ คำอธิบาย และแนวทางปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ดังนี้

๑. สร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง
๒. ประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
๓. ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ในวิชาการสมัยใหม่ และปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพ และมีคุณธรรม
๔. สร้างความมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

จากพระราชกฤษฎีกาฉบับดังกล่าว นำไปสู่ความพยายามในการสร้างระบบการจัดการความรู้ให้กับส่วนราชการต่าง ๆ โดยกำหนดเป็นเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ (PMQA) หมวด ๔ การวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ที่มุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจสำคัญที่จะเป็นฐานให้เกิดการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนที่จะส่งผลไปยังหมวดต่างๆ เพื่อสร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

๑.๒ นิยามของ “ความรู้”

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ คือ “สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ ความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติองค์วิชาในแต่ละสาขา” ซึ่งต่อไปในเรื่องของ แหล่งความรู้ ซึ่งมีอยู่มากมายทั้งความรู้ในตัวบุคลากร ความรู้ในองค์กร และความรู้จากผู้อื่น ส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงาน โดยความรู้ส่วนใหญ่จะอยู่ในตัวบุคลากรมากที่สุด ซึ่งนับว่าเป็น **ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)** ในขณะที่ความรู้อีกประเภทหนึ่งคือ **ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)** ซึ่งเป็นนามธรรม จับต้องได้ ซึ่ง **ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge)** จะฝังซ่อนเร้นอยู่ในตัวคน มีลักษณะเหมือนภูเขาน้ำแข็งที่ฝังซ่อนอยู่ใต้ทะเลซึ่งมีอยู่ ๓ ลักษณะ คือ

- **อธิบายได้แต่ยังไม่ถูกนำไปบันทึก** ให้เป็น Explicit Knowledge ซึ่งการบันทึกนั้น ไม่จำเป็นต้องเป็นแค่การเขียน หรือเป็นเอกสารแต่เพียงอย่างเดียว แต่รวมไปถึง เสียง วิดีโอ เป็นต้น
- **อธิบายได้แต่ไม่ยอมอธิบาย** เพื่อนำมาทำให้เป็น Explicit Knowledge ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากวัฒนธรรมองค์กร หรือพฤติกรรมส่วนบุคคล รวมถึงความพร้อมของคน ๆ นั้น ดังนั้นจะต้องมีวิธีการในการทำให้บุคคลเหล่านี้ยินดีที่จะแบ่งปันความรู้เหล่านี้ เช่น การสร้างแรงจูงใจทั้งเชิงลบและเชิงบวก
- **อธิบายไม่ได้** เนื่องจากเป็นความสามารถพิเศษเฉพาะตัว เป็นพรสวรรค์หรือทักษะประสบการณ์ที่สั่งสมมานาน ซึ่งไม่สามารถถ่ายทอดด้วยการอธิบายได้ ซึ่งเป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดด้วย

การอธิบายออกมาทั้งหมด และทำให้เป็น Explicit Knowledge ได้ จึงต้องมีวิธีการจัดการกับความรู้แบบนี้ เช่น หากถามมาถ่ายทอดต่อ โดยการฝึกฝนด้วยกัน โดยเป็นการสร้างคนให้มี Tacit Knowledge แบบเดียวกันขึ้นมาอีก ซึ่งต้องใช้เวลาในการสั่งสม หรือการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยโดยการสร้างเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์

๑.๓ องค์ประกอบในการจัดการความรู้

๑.๓.๑ คน - เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นทั้งแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้น การจะทำ KM จะต้องเน้นให้ความสำคัญที่องค์ประกอบนี้ ต้องรู้ว่าความรู้อยู่ที่คน ๆ ไหน และคน ๆ นั้นเป็นอย่างไร เพื่อที่จะดึงความรู้จากบุคคลนั้นออกมาถ่ายทอดต่อให้ได้

๑.๓.๒ เทคโนโลยี - เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน และนำความรู้ไปใช้ได้อย่างง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีความถูกต้อง

๑.๓.๓ กระบวนการความรู้ - เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ผู้ใช้เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม

๑.๔ กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process)

กระบวนการในการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) มีหลากหลายรูปแบบ ซึ่งรูปแบบหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวคิดในการจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติได้ ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ได้แก่

๑.๔.๑ การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) เป็นการบ่งชี้ความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี และวิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่ โดยการตอบคำถามว่า เราต้องมีความรู้ที่จำเป็นขององค์กรเรื่องอะไร และเรามีความรู้นั้นแล้วหรือยัง

๑.๔.๒ การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) จากแหล่งต่าง ๆ ที่กระจัดกระจายอยู่ทั้งภายในและภายนอก เพื่อจัดทำเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ โดยการหาคำตอบว่า ความรู้อยู่ที่ใคร อยู่ในรูปแบบอะไร และจะนำมาเก็บรวบรวมกันได้อย่างไร

๑.๔.๓ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เป็นการแบ่งชนิดและประเภทของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน โดยการตอบคำถามว่า ความรู้ที่สร้างมาจะเก็บอย่างไร และจะแบ่งประเภทหัวข้ออย่างไร

๑.๔.๔ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) เป็นการจัดทำ “รูปแบบ” และ “ภาษา” ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งเรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัย และตรงกับความต้องการ โดยหาคำตอบว่าจะทำให้เข้าใจง่ายและสมบูรณ์ได้อย่างไร

๑.๔.๕ การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) คือ ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ในเวลาที่ต้องการ โดยการพิจารณาว่าเราสามารถนำความรู้มาใช้งานได้ง่ายหรือไม่ หรือทำอย่างไรเพื่อจะให้เข้าถึงความรู้ได้

๑.๔.๖ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) โดยเฉพาะความรู้ในรูปแบบ Tacit Knowledge ที่จะต้องทำให้มีการถ่ายทอดออกมาให้ได้ โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น การจัดทำเอกสาร การจัดทำฐานความรู้ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) การสร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) การสลับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เป็นต้น

๑.๔.๗ การเรียนรู้ (Learning) เป็นการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยมีนัยสำคัญคือ Learning by doing ว่า ความรู้ที่จำเป็นซึ่งถูกบ่งชี้หรือกำหนดไว้นั้น ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในงานจริงหรือไม่ และก่อให้เกิดการแก้ปัญหาและปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้นได้อย่างไรบ้าง

๑.๕ ขอบเขต และ เป้าหมายของ KM

ขอบเขตของ KM (KM Focus Areas) เป็นหัวข้อเรื่องกว้าง ๆ ของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรที่จะนำมาดำเนินการจัดการความรู้ โดยจะส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ (Outcome) ขององค์กร และจะนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมาย KM (Desired State) ต่อไป สำหรับ **เป้าหมาย KM (Desired State)** เป็นหัวข้อเรื่องของความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับขอบเขต KM ที่ได้เลือกมาจัดทำ และต้องสามารถวัดได้เป็นรูปธรรมที่มีต่อผลงาน (Output) ของบุคลากรในองค์กร หรืออาจจะมีผลต่อผลลัพธ์ (Outcome) ก็ได้ ซึ่งจะนำเป้าหมาย KM และขอบเขต KM มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ต่อไป

๑.๖ กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

เป็นการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

๑.๖.๑ การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม พฤติกรรมของผู้บริหารและปฏิบัติงาน ให้ยึดแนวการทำงานที่เปิดรับและพร้อมจะสร้างสรรค์งานใหม่ๆ พร้อมทั้งจะแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน มีมุมมองผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานในเชิงบวก ปลุกฝังแนวคิดที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น ความตั้งใจจริง การเอาชนะอุปสรรค การทำงานให้ผลออกมาดีที่สุด ฯลฯ โดยใช้กิจกรรมการมีส่วนร่วม การเป็นแบบอย่างและการสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น) การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การเตรียมโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การกำหนดทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๑.๖.๒ การสื่อสาร เป็นการทำให้ทุกคนในองค์กรเกิดความเข้าใจร่วมกันถึงโครงการจัดการความรู้ว่าจะดำเนินการไปเพื่ออะไร ได้ประโยชน์อะไร ทำเมื่อใด ทำอย่างไร แต่ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างไร ฯลฯ โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ ๓ ประการ คือ ๑) เนื้อหาที่จะสื่อสาร ๒) กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการจะสื่อสาร ๓) ช่องทาง การสื่อสาร การสื่อสารที่บกพร่องผิดพลาดอาจทำให้การจัดการความรู้ล้มเหลว เพราะบุคลากรเข้าใจว่าการจัดการความรู้เป็นงานที่ต้องทำเพิ่มจากงานประจำของตน จึงไม่ให้ความร่วมมือหรือต่อต้าน การสื่อสารในช่องทางที่หลากหลายจะช่วยให้บุคลากรได้รับสารอย่างทั่วถึง เช่น การประชุม หนังสือเวียนบอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย intranet, web board, social media ฯลฯ เน้นการสื่อสารสองทาง

๑.๖.๓ กระบวนการและเครื่องมือในการจัดการความรู้ เป็นการช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกรวดเร็วขึ้น การเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือขึ้นกับชนิดของความรู้ลักษณะขององค์กร ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร ตัวอย่างเช่น

๑. ชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice หรือ CoP) คือ กลุ่มคนที่มาจากกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกันรวมตัวกันอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในเรื่องที่มีความสนใจร่วมกัน

๒. ทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) คือ การจัดตั้งทีมงานหรือคณะทำงานเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆ งานมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกัน จึงจะประสบความสำเร็จ

๓. การทบทวนสรุปบทเรียน (After action review หรือ AAR)

คือ การร่วมกันทบทวนกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อค้นหาโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งจำเป็นต้องทำการสรุปบทเรียนทุกครั้ง เมื่อเสร็จกระบวนการทำงานที่สำคัญแต่ละขั้นตอน

๔. เวทีเสวนา (Dialogue)

คือ การจัดกลุ่มพูดคุยกันเพื่อตั้งสิ่งดีๆ ที่แต่ละคนมีอยู่ในตัวเองหรือในการปฏิบัติออกมา โดยไม่ซีดจางที่ชัดเจนมากเกินไป มีเพียงการกำหนดประเด็นกว้างๆ ในเรื่องที่จะสนทนา เปิดกว้างด้านเวลา สถานที่บุคคลและเปิดกว้างทางใจของทุกคนที่เข้าร่วมกิจกรรมกัน

๕. เพื่อนช่วยเพื่อน (Peer Assist)

คือ การให้หรือขอรับคำแนะนำหรือประสบการณ์ที่มีคุณค่าจากบุคคลหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในเรื่องนั้นๆ เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน

๖. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning)

คือ การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุและนำไปสู่การแก้ไขปัญหา โดยสามารถพัฒนาวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นได้

๗. การสอนงาน (Coaching)

คือ การถ่ายทอดจากผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือรุ่นพี่ที่มีผลงานดี มาแนะนำ สอนให้คนที่มาใหม่หรือคนที่ต้องการเรียนรู้ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน

๘. พี่เลี้ยง (Mentoring)

คือ การให้คนทำงานที่อยู่คนละฝ่าย/กลุ่มงาน/แผนกหรือแผนกเดียวกันก็ได้ มาช่วยแนะนำวิธีการทำงาน ช่วยเหลือสนับสนุน คอยให้คำปรึกษาชี้แนะ มักใช้ในการเรียนรู้ในกลุ่มผู้บริหารหรือผู้ที่ก้าวไปเป็นผู้บริหาร

๙. การถอดบทเรียนที่ผ่านมา (Lesson Learned)

คือ การเรียนรู้โดยอาศัยข้อมูลความสำเร็จและความผิดพลาดจากการดำเนินการที่ผ่านมา เพื่อหาแนวทางในการวางแผนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๑๐. แฟ้มงานเพื่อการพัฒนา (Portfolio)

คือ การบันทึกผลงานดีๆ นวัตกรรมในการทำงาน คำชื่นชมความภาคภูมิใจทั้งระดับบุคคล ระดับแผนกหรือระดับองค์กร

๑๑. การถ่ายทอดความรู้โดยการเล่าเรื่อง (Storytelling)

คือ การถอดความรู้ฝังลึกโดยการมอบหมายให้ผู้ที่มีความรู้หรือมีวิธีการทำงานที่ดี มาเล่าให้คนอื่นๆ ฟังว่าทำอะไร ผู้เล่าจะเล่าให้เห็นการปฏิบัติใช้ภาษาเชิงปฏิบัติจริง และมีการบันทึกเก็บไว้อย่างเป็นระบบ

๑๒. การศึกษาดูงาน (Study tour)

คือ การเรียนรู้ลัดจากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง เพื่อให้เห็นตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานได้

๑๓. เวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum)

คือ การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นทางการเป็นกิจจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเปิดพื้นที่ให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน เป็นอีกวิธีหนึ่งซึ่งสามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้ ซึ่งอาจทำได้ในหลายลักษณะ เช่น การสัมมนาการประชุมทางวิชาการที่จัดอย่างสม่ำเสมอ

๑๔. แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE)

คือ การกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence) ให้สามารถติดต่อสอบถามผู้รู้ได้

๑๕. ฐานความรู้ (Knowledge Bases)

คือ การเก็บข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูลและให้ผู้ต้องการใช้ค้นหาข้อมูลความรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่นๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง

๑๖. Intranet, Web, Webblog, Social Media

๑๗. การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)

คือ การย้ายบุคลากรไปทำงานในหน่วยงานต่างๆ ซึ่งอาจอยู่ภายในสายงานเดียวกันหรือข้ามสายงานเป็นระยะๆ เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทั้งสองฝ่าย ทำให้ผู้ถูกสับเปลี่ยนงานเกิดการพัฒนาทักษะที่หลากหลายมากขึ้น

๑๘. วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

คือ การเรียนรู้จากวิธีการทำงานที่ดีที่สุดในเรื่องนั้นๆ เพื่อใช้เป็นต้นแบบเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งอาจจะเป็นระบบบริหารเทคนิควิธีการต่างๆ ที่ทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายระดับสูงสุด

๑.๖.๔ การเรียนรู้ เป็นการสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ และหลักการของการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากร การฝึกอบรมต้องพิจารณาถึงเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผลและปรับปรุง เช่น เนื้อหาง่าย เชื่อมโยงกับการทำงานของกลุ่มเป้าหมาย มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (e-learning, KM website) ช่วยให้เรียนรู้ได้ตามเวลาที่ผู้เรียนสะดวก เป็นต้น

๑.๖.๕ การวัดผล เป็นการดำเนินการเพื่อให้ทราบว่าการจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่แล้วนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้นรวมทั้งใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับให้เห็นประโยชน์และความสำเร็จของการจัดการความรู้ การวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผล ที่ขั้นตอนไหน เช่น วัดระบบหรือกิจกรรมการจัดการความรู้ (ความถี่ของการใช้ฐานข้อมูล จำนวนคนเข้าร่วมกิจกรรม ฯลฯ) วัดผลผลิต (Output เช่น ความพึงพอใจของผู้ใช้ฐานข้อมูล จำนวนปัญหาที่ได้รับการแก้ไข ฯลฯ) หรือผลลัพธ์ (Outcome เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ การเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า ฯลฯ)

๑.๖.๖ การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ แต่การให้รางวัลจะมีผลในระยะสั้นเท่านั้น จึงต้องค้นหาความต้องการของบุคลากร ส่วนมากจะไม่เน้นสิ่งของ แต่เน้นการสร้างภาคภูมิใจในความสำเร็จ การยกย่องและให้รางวัลควรมีการกำหนดกิจกรรมของกลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับรางวัล กำหนดเกณฑ์การให้รางวัลและทำการสื่อสารให้ชัดเจนทั่วถึง การมอบรางวัลควรเข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา เช่น รางวัลมีส่วนร่วมในกิจกรรม KM Day, Quality Fair รางวัลตอบคำถามทุกๆ เดือน ฯลฯ

๑.๗ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

๑.๗.๑ การสนับสนุนจากผู้บริหารในทุกระดับ

๑.๗.๒ บุคลากร บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร

- ๑.๗.๓ การสื่อสาร
- ๑.๗.๔ เทคโนโลยีที่เข้ากับพฤติกรรมและการทำงาน
- ๑.๗.๕ การมีแผนงานที่ชัดเจน
- ๑.๗.๖ ระบบการประเมินผล
- ๑.๗.๗ การสร้างแรงจูงใจ

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการฯ บางส่วนไม่ได้เข้าร่วมโครงการได้ตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน เนื่องจากติดภารกิจ

1. กำหนดนโยบายการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

คณะกรรมการจัดการความรู้ได้ทบทวน และศึกษาผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รวมถึงแนวทางในการจัดการความรู้ โดยสรุปดังนี้

- ส่งเสริมให้นำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้พัฒนาบุคลากร และให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน โดยกำหนดให้เลือกดำเนินการจัดการองค์ความรู้จำนวน 2 องค์ความรู้ ที่สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ รวมถึงจัดทำแผนจัดการความรู้ของหน่วยงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

- ส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายการจัดการความรู้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ

- เสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนางานของหน่วยงาน รวมถึงการสร้างเครือข่ายภายในมหาวิทยาลัย ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจกระบวนการจัดการความรู้ให้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง สามารถจัดทำแผน ดำเนินการตามแผน และรายงานผลได้อย่างถูกต้องและชัดเจน

2. การคัดเลือกประเด็นความรู้เพื่อจัดการความรู้

คณะกรรมการได้คัดเลือกองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและของสถาบันวิจัยและพัฒนาจากบุคลากรในหน่วยงาน โดยได้องค์ความรู้จำนวน 2 เรื่องได้แก่

1. งานวิจัยบนซึ่งกลายเป็นทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัยได้อย่างไร
2. งานสร้างสรรค์สู่การจัดสรรผลประโยชน์

3. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ดำเนินการโดยให้คณะกรรมการเป็นผู้ติดตามการดำเนินงานตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน พร้อมทั้งจัดนิทรรศการแสดงผลงานที่เกิดจากการจัดการความรู้ ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี และการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้เพื่อเสนอต่อมหาวิทยาลัย

บทที่ 2
แผนจัดการความรู้ของสถาบันวิจัยและพัฒนา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

สถาบันวิจัยและพัฒนาได้จัดทำแผนจัดการความรู้ พ.ศ. 2565 โดยแผนการจัดการความรู้ประกอบด้วย

1. องค์ความรู้ที่คัดเลือกคือองค์ความรู้ที่สนับสนุนภารกิจด้านการวิจัย จำนวน 2 องค์ความรู้แสดงดังตารางที่ 2.1
2. แผนการจัดการความรู้สถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 แสดงดังตารางที่ 2.2 และ 2.3

ตารางที่ 2.1 องค์ความรู้ที่สถาบันวิจัยและพัฒนาเลือกที่จะดำเนินการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย	องค์ความรู้ที่เลือก	ประเภทองค์ความรู้
<p>ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนให้นักศึกษาและบุคลากรวิจัยสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่จากงานวิจัย เป็นทรัพย์สินทางปัญญา งานสร้างสรรค์ สิ่งประดิษฐ์คิดค้น นวัตกรรม เทคโนโลยี และต่อยอดสู่เชิงพาณิชย์</p> <p>เป้าประสงค์ 3.1 มีผลงานวิจัย นวัตกรรมที่สามารถนำไปต่อยอดสู่เชิงพาณิชย์</p>	<p>1. งานวิจัยบนที่กลายเป็นทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย ได้อย่างไร</p>	<p>ด้านการบริหาร จัดการ</p>
<p>เป้าประสงค์ 3.3 การใช้ประโยชน์จากงานวิจัยให้เกิดจำนวน Start up และ SME ที่ใช้เทคโนโลยีในการประกอบธุรกิจ</p>	<p>2. งานสร้างสรรค์สู่การจัดสรรผลประโยชน์</p>	<p>ด้านการวิจัย</p>

ตารางที่ 2.2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ที่ 1 เรื่อง งานวิจัยบนหิ้งกลายเป็นทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย ได้อย่างไร

ชื่อส่วนราชการ : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เป้าประสงค์ของ KM : เผยแพร่ทรัพย์สินทางปัญญา งานสร้างสรรค์ สิ่งประดิษฐ์คิดค้น นวัตกรรม เทคโนโลยีในระดับชาติและนานาชาติ

ตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ : จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ที่ได้ยื่นจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

องค์ความรู้ที่จำเป็น : วิธีและหลักการการนำองค์ความรู้ด้านทรัพย์สินทางปัญญาไปใช้ประโยชน์

ผลผลิตของการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม : เล่มสรุปองค์ความรู้เรื่องทรัพย์สินทางปัญญา

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ที่ได้	ผู้รับผิดชอบ
1	การกำหนดองค์ความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน และกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้	1. แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ 2. ประชุมคณะกรรมการชี้แจงแนวทางการในการดำเนินการจัดการความรู้ 3. ประชุมคัดเลือกองค์ความรู้เพื่อดำเนินการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน	ธ.ค.64 - ม.ค. 65	1. คำสั่งคณะกรรมการการจัดการความรู้ 2. ปฏิทินการดำเนินงานการจัดการความรู้ 3. องค์ความรู้ที่คัดเลือกจำนวน 1 องค์ความรู้	คณะกรรมการ
2	การเสาะแสวงหาความรู้ที่ต้องการ	1. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญาในรูปแบบต่างๆ 2. ถอดบทเรียนจากบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในมหาวิทยาลัย 3. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้ความรู้เพิ่มเติม	พ.ค. 2565	องค์ความรู้เรื่องทรัพย์สินทางปัญญา	คณะกรรมการ

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ที่ได้	ผู้รับผิดชอบ
		4. ค้นคว้า รวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งข้อมูลอื่นๆ			
3	การปรับปรุง ดัดแปลง ความรู้บางส่วนให้เหมาะสมต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน	1. สกัดและสังเคราะห์องค์ความรู้จากข้อ 2 ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ ที่สอดคล้องกับบริบทหน่วยงาน โดยจัดทำเป็นคู่มือ ให้เหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติ 2. ประชุมคณะกรรมการเพื่อประมวลผลและกลั่นกรองคู่มือ	พ.ค. - ก.ค. 65	คู่มือ จำนวน 1 เล่ม	คณะกรรมการ
4	การนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง	1. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์คู่มือผ่านทางช่องทางต่างๆ 2. บุคลากรนำคู่มือไปใช้	พ.ค. - ก.ค. 65	บุคลากรได้รับความรู้เพิ่มขึ้น จากการนำคู่มือไปใช้	คณะกรรมการ
5	การนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัดออกมาเป็นขุมความรู้	1. จัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรจากการนำคู่มือไปใช้งาน และนำสิ่งที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้มาสกัดเพิ่มเติมลงในคู่มือ	ส.ค. 65	การจัดการองค์ความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา	คณะกรรมการ
6	การรวบรวมความรู้และจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร	1. ปรับปรุงคู่มือให้มีความสมบูรณ์ 2. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์คู่มือผ่านทางช่องทางต่างๆ ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	ก.ย. 65	คู่มือ จำนวน 1 เล่ม	คณะกรรมการ

ตารางที่ 2.3 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ที่ 2 เรื่อง งานสร้างสรรค์สู่การจัดการจัดสรรผลประโยชน์

ชื่อส่วนราชการ : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เป้าประสงค์ของ KM : การใช้ประโยชน์จากงานวิจัยให้เกิดจำนวน Start up และ SME ที่ใช้เทคโนโลยีในการประกอบธุรกิจ

ตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ : จำนวนผลงานวิจัยที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์

องค์ความรู้ที่จำเป็น : ความรู้ความเข้าใจในการนำองค์ความรู้จากงานสร้างสรรค์สู่การจัดการจัดสรรผลประโยชน์

ผลผลิตของการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม : คู่มืองานสร้างสรรค์สู่การจัดการจัดสรรผลประโยชน์

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ที่ได้	ผู้รับผิดชอบ
1	การกำหนดองค์ความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน และกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ 2. ประชุมคณะกรรมการชี้แจงแนวทางการในการดำเนินการจัดการความรู้ 3. ประชุมคัดเลือกองค์ความรู้เพื่อดำเนินการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน 	ธ.ค. 64 - ม.ค. 65	<ol style="list-style-type: none"> 1. คำสั่งคณะกรรมการการจัดการความรู้ 2. ปฏิทินการดำเนินงานการจัดการความรู้ 3. องค์ความรู้ที่คัดเลือกจำนวน 1 องค์ความรู้ 	คณะกรรมการ
2	การเสาะแสวงหาความรู้ที่ต้องการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการในรูปแบบต่างๆ 2. ถอดบทเรียนจากบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในมหาวิทยาลัย 3. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้ความรู้เพิ่มเติม 4. ค้นคว้า รวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งข้อมูลอื่นๆ 	พ.ค. 2565	องค์ความรู้เรื่องงานสร้างสรรค์สู่การจัดการจัดสรรผลประโยชน์	คณะกรรมการ

ลำดับ	กิจกรรม	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ที่ได้	ผู้รับผิดชอบ
3	การปรับปรุง ดัดแปลง ความรู้ บางส่วนให้เหมาะสมต่อการ ดำเนินงานของหน่วยงาน	1. สกัดและสังเคราะห์องค์ความรู้จากข้อ 2 ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ ที่สอดคล้องกับ บริบทหน่วยงาน โดยจัดทำเป็นคู่มือ ให้ เหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติ 2. ประชุมคณะกรรมการเพื่อประมวลผลและ กลั่นกรองคู่มือ	พ.ค. - ก.ค. 65	คู่มือ จำนวน 1 เล่ม	คณะกรรมการ
4	การนำความรู้ที่ได้จากการจัดการ ความรู้มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน จริง	1. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์คู่มือผ่านทาง ช่องทางต่างๆ 2. บุคลากรนำคู่มือไปใช้	พ.ค. - ก.ค. 65	บุคลากรได้รับความรู้ เพิ่มขึ้น จากการนำคู่มือ ไปใช้	คณะกรรมการ
5	การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัดออกมา เป็นชุดความรู้	1. จัดเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง บุคลากรจากการนำคู่มือไปใช้งาน และนำสิ่ง ที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้มาสกัดเพิ่มเติมลงในคู่มือ	ส.ค. 65	การจัดการองค์ความรู้ เกี่ยวกับงานสร้างสรรค์ สู่การจัดสรรผลประโยชน์	คณะกรรมการ
6	การรวบรวมความรู้และจัดเก็บ อย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมา เป็นลายลักษณ์อักษร	1. ปรับปรุงคู่มือให้มีความสมบูรณ์ 2. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์คู่มือผ่านทาง ช่องทางต่างๆ ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	ก.ย. 65	คู่มือ จำนวน 1 เล่ม	คณะกรรมการ