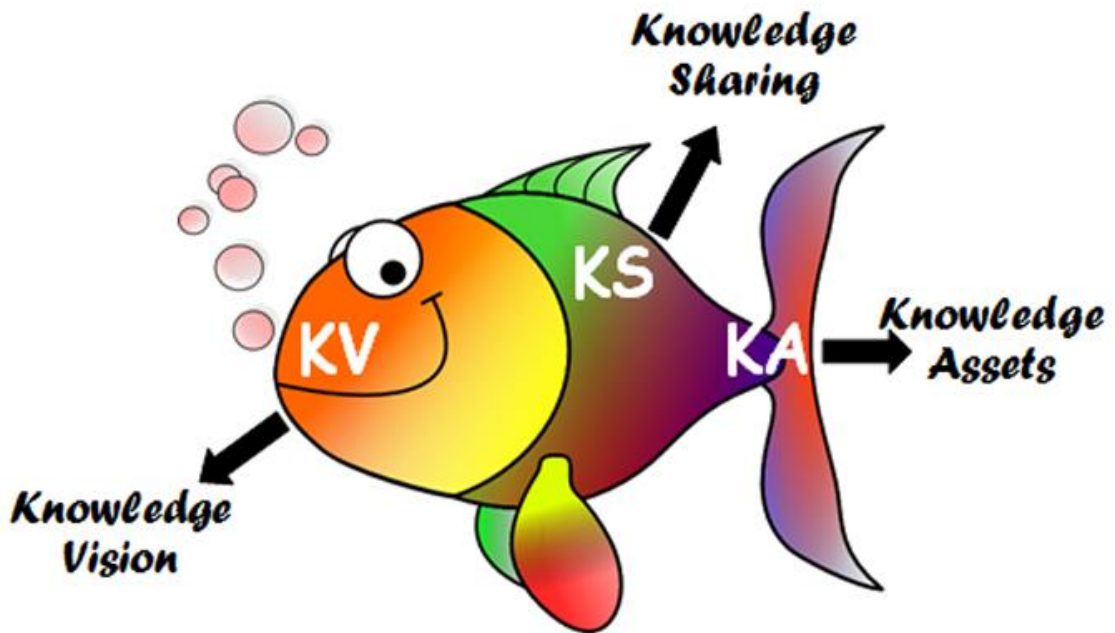




คู่มือ

การปฏิบัติงาน 2560



สถาบันจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

บทที่ 1

แนะนำสถาบันการจัดการความรู้

ประวัติความเป็นมา

การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) เป็นศาสตร์ที่กำลังได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง เพราะเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพงาน และได้กลายมาเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งในกระบวนการพัฒนาระบบราชการ กล่าวคือ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ได้กำหนดไว้ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้” นอกจากนี้ในคู่มือการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (กพร.) หมวดที่ 3 การบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ข้อ 3 ยังได้ระบุถึงการที่ส่วนราชการจะต้องมีการพัฒนาความรู้ เพื่อให้องค์กรมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งในแนวทางการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี ก็ได้กำหนดไว้ในมิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร โดยกำหนดประเด็นการจัดการความรู้ใน องค์กรไว้เป็นประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการด้วย จึงกล่าวได้ว่าการจัดการความรู้ ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในองค์กรและสถาบันอุดมศึกษาของรัฐอย่างมาก

การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การกำหนดให้องค์กรมีการจัดการและนำความรู้ โดยเฉพาะความรู้ที่ได้จากประสบการณ์อันเกิดจากการปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถ และศักยภาพขององค์กรให้ได้มากที่สุด โดยกระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วย การระบุนวัตกรรม การคัดเลือก การรวบรวม การจัดระบบจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างเป็นความรู้ และการถ่ายทอดหรือการแบ่งปันความรู้ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการจัดการความรู้ไปยังบุคคลเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิมโดยมีเป้าหมายใหญ่ ๆ 3 ประการคือ

1. เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น
 2. เพื่อพัฒนาคนทุกระดับในองค์กรให้มีความสามารถสูงขึ้น โดยผู้ที่จะได้ประโยชน์มากที่สุด คือ ปฏิบัติงานขั้นพื้นฐานและระดับกลาง
 3. เพื่อพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูนทุนความรู้หรือทุน ทางปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันและการเพิ่มขีดสมรรถนะเพื่อการ
- ทำทนายต่อเหตุปัจจัยต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า การบริหารราชการแนวใหม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและให้สอดคล้องกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ซึ่งเป็นส่วนราชการสังกัดคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจึงมีการนำระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาใช้ ซึ่งระบบดังกล่าวจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้าง “พลังทวีคูณ” (Synergy) ในการปฏิบัติราชการ คือพลังของบุคลากรระดับสูง ระดับกลางและระดับล่างให้สามารถสร้างผลงานในระดับสร้างสรรค์ มีผลสัมฤทธิ์สูง ทั้งนี้การจัดวางระบบการจัดการความรู้และแผนดำเนินงานมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดได้ดำเนินการตามคำแนะนำของ 2 หน่วยงาน คือ สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติโดยใช้แนวคิด กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan)

มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ในฐานะที่เป็นสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคนรุ่นใหม่ และสร้างองค์ความรู้ทั้งที่อยู่ในรูปแบบของความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เช่น ตำรา ผลงานวิจัยฯลฯ และความรู้ฝังลึกที่เป็นประสบการณ์ในตัวตน (Tacit Knowledge) จึงมีข้อได้เปรียบในการใช้แนวคิดการสร้างนวัตกรรมหรือความรู้ใหม่ โดยการนำศาสตร์ของการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถาบัน การวิจัยการประกันคุณภาพการศึกษา ฯลฯ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรในระยะยาวให้สามารถแข่งขันในยุคของการเปิดเสรีทางการค้าการให้บริการการศึกษาได้

ในปี 2550 ถือเป็นช่วงเริ่มต้นของความพยายามของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดที่จะนำหลักการและวิธีการของการจัดการความรู้มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนามหาวิทยาลัยฯให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ โดยในปีแรกนี้จะเน้นที่การเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรและการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ที่สมบูรณ์

ปรัชญา

“เรียนรู้ วิธีการ เรียนรู้ตลอดชีวิต : Learn how to Learn for a Lifetime”

ค่านิยมองค์กร

“บุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร”

นโยบาย

นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางาน พัฒนาคณะและพัฒนาระบบความรู้ขององค์กรเพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

วิสัยทัศน์

ภายในปี พ.ศ. 2560 สถาบันจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดจะเป็นองค์กรที่สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สมบูรณ์

พันธกิจ

1. สร้างความรู้ ความเข้าใจ และศรัทธาในกระบวนการของการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดบุคลากรที่จะเป็นต้นแบบในการจัดการเรียนรู้และช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ในองค์กร
 2. สร้างวัฒนธรรมความใฝ่รู้ให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดความตระหนักที่จะเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้ ทำให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆมาพัฒนางานของตน อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กร
 3. รวบรวมความรู้ต่างๆ ตามความต้องการของมหาวิทยาลัยที่ระบุ ทำการจัดรูปแบบให้เหมาะสม จากทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาบุคลากร ให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอันจะส่งผลให้เกิดความเจริญก้าวหน้าขององค์กร
 4. สร้างสรรค์ความรู้ใหม่อันเกิดจากแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้น
- ในแต่ละบุคคล ซึ่งทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้เอง
5. จัดเก็บความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจจัดเก็บอยู่ในรูปหมวดหมู่ต่างๆ ทำให้ง่ายต่อการสืบค้น เพื่อให้บุคลากรนำไปประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างทันเวลาและตรงตามความต้องการ

กลยุทธ์

1. สร้างเสริมความรู้ความเข้าใจและจัดกิจกรรมหรือโอกาสให้บุคลากรได้เห็นพลังของการจัดการความรู้
2. แสวงหา Best Practice ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานย่อยภายในมหาวิทยาลัย
3. สร้างเวทีแบ่งปันความรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การเผยแพร่ผลงานวิจัยของสถาบันในการประชุมวิชาการ การประกวดนวัตกรรมจากโครงการงานของนักศึกษา การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงาน เป็นต้น
4. สร้างเครือข่ายของการจัดการความรู้ ระหว่างมหาวิทยาลัย และองค์กรวิชาการด้านการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาการจัดการความรู้โดยรวม ของมหาวิทยาลัยให้มีพัฒนาการที่ต่อเนื่อง
5. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ เพื่อนำผลมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

คณะกรรมการสถาบันจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ที่เริ่มก่อตั้งสถาบันจัดการความรู้ ปี พ.ศ. 2550 (KM Team) ประกอบด้วย

- | | |
|---|---------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปราโมทย์ เบญจกาญจน์ | ประธานกรรมการ |
| 2. นางสาวขอบฟ้า จันทร์เจริญ | รองประธานกรรมการ |
| 3. นางสาวศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ | กรรมการ |
| 4. นางสาวธนาภรณ์ พันทวี | กรรมการ |
| 5. นายพิทักษ์ พลคชา | กรรมการ |
| 6. นายทรัพย์กนก รัตนมณเฑียรชัย | กรรมการ |
| 7. นางรัชณีเพ็ญ พลเยี่ยม | กรรมการและเลขานุการ |

คณะกรรมการสถาบันจัดการความรู้ (2553-2558)

- | | | |
|--------------------------------------|--------------|----------------------------|
| 1. อาจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีสมบัติ | ศรีสมบัติ | ประธานกรรมการ |
| 2. อาจารย์ขอบฟ้า จันทร์เจริญ | จันทร์เจริญ | รองประธานกรรมการ |
| 3. อาจารย์จุฑาทิรัตน์ จิตต์ถนอม | จิตต์ถนอม | กรรมการ |
| 4. อาจารย์กนกวรรณกรรณ์ หลวงวังโพธิ์ | หลวงวังโพธิ์ | กรรมการ |
| 5. อาจารย์สิทธิศักดิ์ เตียงงา | เตียงงา | กรรมการ |
| 6. อาจารย์หนึ่งฤทัย ม่วงเย็น | ม่วงเย็น | กรรมการและเลขานุการ |
| 7. นางสาวพรวนภา เกี้ยงเก่า | เกี้ยงเก่า | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

คณะกรรมการบริหารสถาบันจัดการความรู้ (2558-2559)

- | | | |
|--|------------------|---|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กชพร น่านาผล | น่านาผล | ผู้บริหาร
(รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์) |
| 2. อาจารย์ ดร.สณัฐชัย ฮามคำไพ | ฮามคำไพ | ประธานกรรมการ
(ผู้อำนวยการสถาบันจัดการความรู้) |
| 3. อาจารย์ ดร.ฐิติรัตน์ เวทย์ศิริยานันท์ | เวทย์ศิริยานันท์ | รองประธานกรรมการ
(รองผู้อำนวยการสถาบันจัดการความรู้) |
| 4. อาจารย์ ดร.คันธทรัพย์ ชมพูพาทย์ | ชมพูพาทย์ | กรรมการ |
| 5. อาจารย์นิธินาถ อุดมสันต์ | อุดมสันต์ | กรรมการ |
| 6. อาจารย์สุรเชษฐ์ อินธิแสง | อินธิแสง | กรรมการ |

7. อาจารย์ชญาณิศ โนมะยา	พลอสซี่	กรรมการ
8. อาจารย์อนันต์ศักดิ์	พลแก้วเกษ	กรรมการ
9. อาจารย์พงศ์สวัสดิ์	ราชจันทร์	กรรมการ
10. อาจารย์วุฒิชัย	तालเพชร	กรรมการ
11. อาจารย์ณัฐธิดา	บุตรพรม	กรรมการ
12. นางสาวแพรวนภา	เกี้ยวเก่า	กรรมการและเลขานุการ
13. นายประจิด	ประเสริฐสังข์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

คณะกรรมการบริหารสถาบันจัดการความรู้ (2560)

1.		ผู้บริหาร (อธิการบดี/รอง อธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี)
2. อาจารย์ ดร.สัญญาชัย	ฮามคำไพ	ประธานกรรมการ (ผู้อำนวยการ สถาบันจัดการความรู้)
3. อาจารย์ ดร.คันทรีย์	ชมพูปาทย	กรรมการ
4. อาจารย์นิธินาถ	อุดมสันต์	กรรมการ
5. อาจารย์สุรเชษฐ์	อินธิแสง	กรรมการ
6. อาจารย์อนันต์ศักดิ์	พลแก้วเกษ	กรรมการ
7. อาจารย์พงศ์สวัสดิ์	ราชจันทร์	กรรมการ
8. อาจารย์วุฒิชัย	तालเพชร	กรรมการ
9. อาจารย์ณัฐธิดา	บุตรพรม	กรรมการ
10. นางสาวแพรวนภา	เกี้ยวเก่า	กรรมการและเลขานุการ
11. นายประจิด	ประเสริฐสังข์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่

- ส่งเสริมสนับสนุนและดำเนินการให้การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด สัมฤทธิ์ผล อย่างเป็นรูปธรรม
- สร้างบรรยากาศแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนางานของตน อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กร
- ประสานงานการดำเนินงานบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ให้คำปรึกษาแนะนำ แก้ไขปัญหา อุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในการดำเนินงานบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

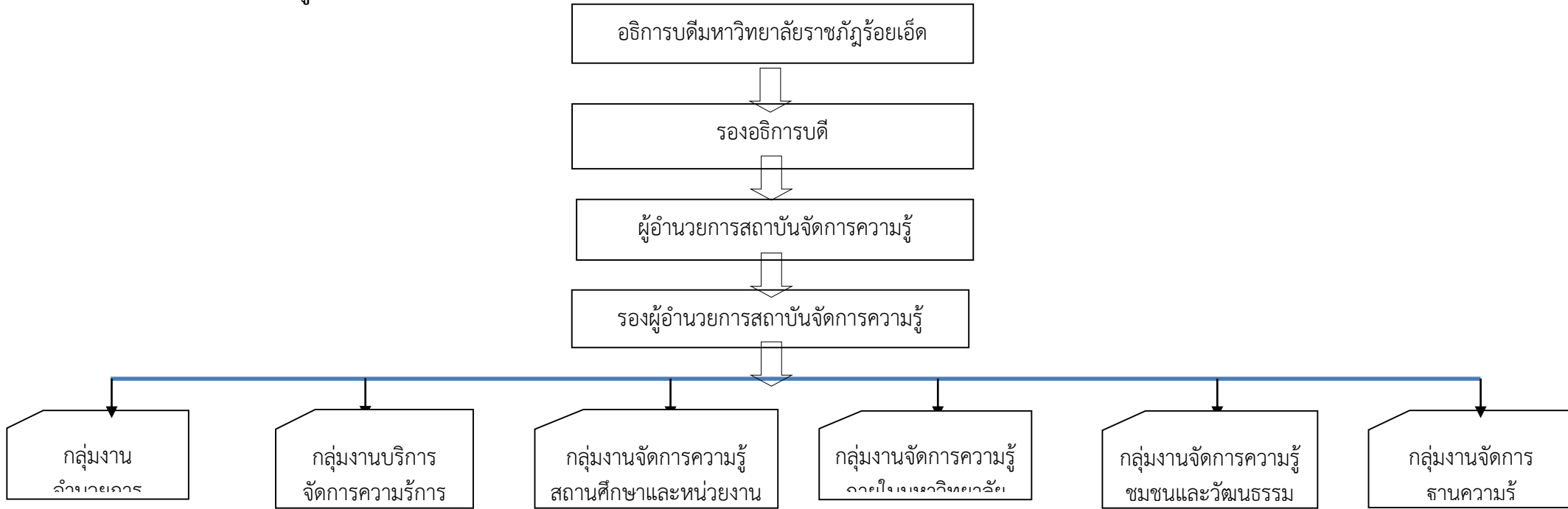
4) สร้างฐานความรู้ จัดเก็บความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจจัดเก็บอยู่ในรูปหมวดหมู่ต่างๆ ทำให้ง่ายต่อการสืบค้น เพื่อให้บุคลากรนำไปประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างทันเวลาและตรงตามความต้องการ

5) ประชาสัมพันธ์การจัดการความรู้ภายในคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/กอง หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบและองค์กรภายนอก

6) รายงานผลการดำเนินงาน ผลักดันติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข

7) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

โครงสร้างสถาบันจัดการความรู้



ภาระหน้าที่ตามกลุ่มงานของสถาบันจัดการความรู้

กลุ่มงานอำนวยการ

1. ดำเนินการด้านเอกสารทุกเรื่อง ทั้งรับเข้าและส่งออก บันทึกนำเรียน ผู้อำนวยการสถาบันจัดการความรู้ เพื่อพิจารณา
2. จัดระบบการจัดเอกสาร ให้เรียบร้อยแยกเป็นเรื่องๆ รวมทั้งตรวจสอบข้อมูลให้ทันสมัยอยู่เสมอ
3. จัดเตรียมเอกสารที่จะใช้ในการประชุมและบันทึกประชุม
4. พัฒนาปรับปรุงระบบการจัดเก็บข้อมูลร่วมกับกลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
5. ดำเนินการเรื่อง การเงินและงบประมาณทั้งสิ้นของสถาบันจัดการความรู้
6. จัดหาและควบคุมทางบัญชีวัสดุ ครุภัณฑ์ของสถาบันจัดการความรู้
7. นัดประชุมคณะกรรมการและทำรายงานการประชุม
8. รวบรวมรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน
9. ประสานกับ หน่วย/ฝ่าย ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเรื่องที่จะให้ หน่วย/ฝ่ายปฏิบัติ หรือขอความร่วมมือ และประสานงานกับส่วนราชการ และเอกชนอื่น ๆ
10. หน้าที่อื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดมอบหมาย

กลุ่มงานบริการจัดการความรู้การวิจัย

1. สำรวจความต้องการด้านการบริการวิชาการ การจัดการความรู้ การวิจัย ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
2. รวบรวมข้อมูลองค์ความรู้ด้านการจัดการความรู้ การวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
3. จัดฝึกอบรมหรือบริการวิชาการเพื่อสนับสนุนงานจัดการความรู้ การวิจัย
4. สนับสนุนให้หน่วยงานภายในดำเนินการวิจัย
5. หน้าที่อื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดมอบหมาย

กลุ่มงานจัดการความรู้สถานศึกษาและหน่วยงานรัฐ

1. รวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาและหน่วยงานภาครัฐมีระบบการจัดการความรู้
3. พัฒนาระบบและกลไกเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการความรู้ ระหว่างสถาบันภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
4. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น กระดานสนทนา (Web board) กรณีศึกษา (Case Study) และการศึกษาดูงาน (Visit Study) เป็นต้น
5. จัดเก็บข้อมูลเข้าแหล่งความรู้ โดยการนำเอาความรู้ที่ได้จากการสรุปบทเรียนมาเก็บไว้
6. เป็นแหล่งความรู้อาศัยเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดเก็บเป็นศูนย์ความรู้” (Knowledge Center) ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้โดยง่าย
7. หน้าที่อื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดมอบหมาย

กลุ่มงานจัดการความรู้ภายในมหาวิทยาลัย

1. รวบรวมฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ประโยชน์ในด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ งานวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม
2. พัฒนาระบบและกลไกเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการความรู้ ระหว่างสถาบันภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถาบันในมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดการความรู้
4. จัดกิจกรรมการจัดการความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างคลังความรู้ในมหาวิทยาลัย
5. เผยแพร่ข้อมูลการจัดการความรู้ โดยอาศัยเทคนิคต่างๆ ได้แก่ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) การฝึกอบรม (Training) การสอนงาน (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) แฟ้มสะสมความรู้ (Portfolio: Knowledge File) และการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (e-Learning) เป็นต้น
6. ติดตามประเมินผลเพื่อติดตามความก้าวหน้า ความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยมีการสร้างตัวชี้วัดเพื่อการติดตามที่ชัดเจน
7. จัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย
8. หน้าที่อื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดมอบหมาย

กลุ่มงานจัดการความรู้ชุมชนและวัฒนธรรม

1. รวบรวมข้อมูลที่เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับชุมชนและวัฒนธรรมเพื่อประโยชน์ด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ งานวิจัย บทความ และภูมิปัญญาชาวบ้าน
2. พัฒนาระบบและกลไกเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการความรู้ระหว่างชุมชนและสถาบันภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
3. ส่งเสริม สนับสนุนให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดมีการจัดการความรู้ด้านชุมชนและวัฒนธรรม
4. จัดกิจกรรม โครงการด้านการจัดการความรู้และแสวงหาความรู้ด้านชุมชนและวัฒนธรรม เพื่อเป็นคลังความรู้แก่ชุมชนและมหาวิทยาลัย
5. หน้าที่อื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดมอบหมาย

กลุ่มงานจัดการฐานความรู้

1. สร้างระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพงานจัดการความรู้
2. รายงานสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในงานจัดการความรู้
3. ให้บริการข้อมูลเพื่อสนับสนุนงานจัดการความรู้ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ได้แก่ การจัดทำเว็บไซต์ หรือเว็บบล็อก (Web blog) เป็นต้น
4. เก็บข้อมูลจำนวนผู้ใช้บริการระบบเครือข่ายสารสนเทศของสถาบันจัดการความรู้ เพื่อเป็นข้อมูลและแจ้งให้กลุ่มงานอำนวยความสะดวกเพื่อรายงานมหาวิทยาลัยต่อไป

5. ประชาสัมพันธ์สถาบันจัดการความรู้ การจัดการความรู้ ให้สาธารณชน หน่วยงานราชการ เอกชน ได้รับทราบ
6. จูงใจบุคลากรให้มาร่วมงานการจัดการความรู้
7. เผยแพร่ผลงานของสถาบันจัดการความรู้ (KM) และแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับความก้าวหน้าของการจัดการความรู้ ที่น่าสนใจให้กับหน่วย ฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับทราบในที่ประชุม
8. รับแจ้งข้อมูลข่าวสาร ในโอกาสที่ได้จัดตั้งขึ้น
9. บันทึกภาพ เพื่อการประชาสัมพันธ์
10. พัฒนาปรับปรุงระบบการประชาสัมพันธ์ให้ทันสมัย โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
11. จัดทำแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันจัดการความรู้
12. จัดทำคู่มือเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบันจัดการความรู้
13. จัดพิมพ์วารสาร เอกสาร ตำรา ของสถาบันจัดการความรู้
14. หน้าที่อื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดมอบหมาย

บทที่ 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดกับความสำคัญของการจัดการความรู้

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ รวมถึงการก้าวเข้าไปสู่สังคมแบบใหม่เรียกว่า สังคมสารสนเทศ (Information Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Society) หรือเป็นสังคมระบบ เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based Society and Economy) เป็นผลกระทบต่อองค์การ ต่อวิถีคิด และกระบวนการทำงาน สังคมแห่งการเรียนรู้ ถือว่าความรู้เป็นทรัพยากรที่มีค่ายิ่ง เนื่องจากความรู้เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงและสร้างขึ้นใหม่ได้ตลอดเวลา เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการสร้างคุณค่า (Value Creation) และ เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การเรียนรู้เป็น สิ่งที่จำเป็นเพื่อการอยู่รอดหรือเพื่อรักษาความเป็นเลิศให้ยั่งยืนความรู้ (Knowledge) ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ ในองค์กร จำเป็นต้องมี การจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถต่อยอดความรู้ โดยการสร้าง นวัตกรรมใหม่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง แนวคิดที่นำมาประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารจัดการองค์การ ยุคใหม่ที่ได้รับความสนใจยิ่งประการหนึ่ง คือ “การจัดการความรู้” (Knowledge Management-KM) (พร ธิตาวีเชียรปัญญา. 2547; วิจารณ์ พานิช.2547; เศรษฐพงษ์ มะลิสวรรณ. 2549)

ดังนั้น การจัดการความรู้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาองค์กร โดยการพัฒนาคนซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นในด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันประเทศไทยกำลังประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ในยุคโลกาภิวัตน์ การสื่อสาร สื่อและนวัตกรรม มีบทบาทในการกระตุ้นให้ประชาชนตื่นตัวในการเรียนรู้และแสวงหาสิ่งดี ๆ ในชีวิต การพัฒนาที่จำเป็นต่อการอยู่รอดของระบบเศรษฐกิจและความมั่นคงของสังคมไทย คือ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีขีดความสามารถในการพัฒนาตนเองและชุมชนได้อย่างแท้จริง การจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ต้องมีส่วนร่วมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นท้องถิ่น จะมีบทบาทสำคัญในการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ตามความต้องการที่แท้จริง และความจำเป็นเร่งด่วนของประชาชนในลักษณะ “การสร้างองค์ความรู้โดยชุมชนเพื่อชุมชน” โดยมุ่งเน้นให้การเรียนรู้เป็นสิ่งที่อยู่ใกล้ตัว เพื่อเสริมสร้างท้องถิ่นเข้มแข็งและยั่งยืนตลอดไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏในฐานะที่เป็นหน่วยงานราชการการต้องให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ พัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และในคู่มือการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวของสำนักงาน ก.พ.ร. ในหมวดที่ 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ข้อ 3 การพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าว มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงความรู้ที่มีประโยชน์ให้ยังคงอยู่ในท้องถิ่นต่อไป และความรู้ก็ไม่ได้อยู่กับบุคคลใด บุคคลหนึ่งเท่านั้น เหล่านี้คือ เหตุผลว่าทำไม มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดในฐานะเป็นหน่วยงานราชการที่มีภารกิจในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ต้องให้ความสำคัญ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นอย่างมาก การจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM) จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ไม่เพียงเพราะความรู้เป็นภารกิจหลักเท่านั้นแต่เพราะองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในท้องถิ่นมีมากมายทั้งที่ชัดแจ้ง (Explicit) และรู้แจ้ง (Tacit) กระบวนการถ่ายทอดและสนับสนุนให้คนในท้องถิ่นได้เข้าใจและเรียนรู้จากกันและกันจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำพาให้ หน่วยงานพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง ดังนั้นการจัดการความรู้จึงมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติพันธกิจต่างๆ ของการเป็นองค์กรเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา ค้นคว้าวิจัย ให้บริการทางวิชาการ ปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี พร้อมทั้งทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยจุดมุ่งหมายปลายทาง คือ การพัฒนาท้องถิ่นให้เข้มแข็งยั่งยืนต่อไป

สภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีผลทำให้เกิดมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลในสายการบังคับบัญชาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีพันธกิจสำคัญในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ผลิตและส่งเสริมวิทยฐานะครู ทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏมิประวัตติ ความเป็นมาที่โดดเด่น มีความสำเร็จอย่างต่อเนื่องในการปฏิบัติ พันธกิจต่าง ๆ

ของการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีจุดแข็งที่เป็นศูนย์รวมจิตใจของคณาจารย์ นักศึกษา และประชาชนทั่วไป ในการมีปณิธานความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะสรรค์สร้างและธำรงรักษาเกียรติคุณชื่อเสียงของการเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำของภูมิภาค โดยทั่วไปแล้วมหาวิทยาลัยราชภัฏภูมิภาครวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ยังมีจุดแข็งด้วยทรัพยากรธรรมชาติ ร่ำรวยด้วยศิลปะและ วัฒนธรรมท้องถิ่น และมีระบบการบริหาร มีคณาจารย์ที่มีศักยภาพสูง ทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จสูงในการปรับเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัย ปฏิบัติพันธกิจต่าง ๆ ตาม พ.ร.บ.ใหม่ และมีความพร้อมสูงต่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นอิสระในกำกับของรัฐในที่สุด ในห้วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ ทางสังคม ทางการเมือง ทางวิทยาการก้าวหน้าและทางเทคโนโลยีของชาติและของโลก สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง และมีความพร้อมอยู่เสมอในการปรับเปลี่ยน ทั้งเพื่อการอยู่รอดและเพื่อการรักษาระดับความสำเร็จของการสร้างคุณประโยชน์แก่สังคมตามหน้าที่ภารกิจต่อไป คำถามที่สำคัญ คือ มีภารกิจอะไรบ้าง ที่ท้าทายต่อความสามารถของสถาบันอุดมศึกษา และเราจะมีแนวทางสนองภารกิจที่ท้าทายเหล่านั้นอย่างไร

ปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1. ภารกิจจากความคาดหวังของสังคม

สถาบันอุดมศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงจำเป็นต้องรับรู้ความคาดหวังของสังคมที่มีต่อสถาบัน จำเป็นต้องรับรู้ความต้องการ ความจำเป็นและสภาพการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนดำเนินงานให้สนองตอบต่อสังคมตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา

สภาพของสังคมจะเป็นข้อมูลที่เป็นการแสดงโอกาส ที่จะเอื้อต่อการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ แต่ในขณะเดียวกันสภาพของสังคมก็อาจเป็นภัยคุกคาม (Threat) ที่บีบคั้น การดำเนินงานได้เช่นกัน โดยปกติทิศทางการปฏิบัติภารกิจของสถาบันอุดมศึกษามักได้รับอิทธิพลของปัจจัยผลักดัน (Push Factors) และปัจจัยดึงดูด (Pull Factors) โดยสภาพปัญหา ความจำเป็นและความต้องการของสังคมจะเป็นปัจจัย ดึงดูดทิศทางการดำเนินงาน ในขณะที่สภาพความพร้อมของตัวสถาบันเองจะเป็นปัจจัยผลักดันว่าสถาบันควรตอบสนองสังคมได้เพียงใดและควรธำรงรักษาปรัชญา ปณิธานความมุ่งมั่นของสถาบันไว้เพียงใด ความคาดหวังและสภาพปัญหา ความจำเป็น และความต้องการของสังคม ที่จะกระทบต่อ ภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีอยู่ 5 ประการที่สำคัญมากที่สุด

1) สังคมต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่จบการศึกษาระดับปริญญาที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ อีกมาก เมื่อพิจารณาเชิงปริมาณ สถิติประชากรวัยเรียนของไทยเข้ารับการศึกษาในระดับปริญญาเพียง 21 % ในขณะที่ประเทศจีนมีถึง 53 % ระดับการศึกษาของคนในชาติถือเป็นปัจจัยชี้ขาดถึงสมรรถนะความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของชาติ อีกทั้งในประเทศไทยจะมีจำนวนผู้จบมัธยมศึกษาตอนปลายปีละประมาณ 1 ล้านคนในช่วงต่อไปที่เป็นผลมาจากการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปีไม่เก็บค่าใช้จ่ายตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ ภารกิจที่ท้าทายคือเราจะจัดการศึกษาอย่างไรจึงจะให้โอกาสแก่คนจำนวนมากนั้นได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

2) ความต้องการกำลังคนในสาขาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และภาษาต่างประเทศทวีจำนวนมากขึ้นตามลักษณะของการเปลี่ยนแปลงทางการผลิตและการบริการของประเทศ ภารกิจที่ท้าทายคือสถาบันอุดมศึกษาจะสร้างสมรรถนะความพร้อมในหลักสูตร คณาจารย์และอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ให้รองรับได้อย่างไร

3) ความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมของชาติจำเป็นต้องอาศัยความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น หัวใจสำคัญคือการพัฒนาคน ให้นำคนไปพัฒนาท้องถิ่น ท้องถิ่นจึงจำเป็นต้องมีสถาบันอุดมศึกษาของท้องถิ่น ทำหน้าที่เป็นชุมทรัพย์ทางปัญญา ชี้นำการนำจุดแข็งของท้องถิ่นมาเป็นปัจจัยในการผลิต ยกกระดับความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญของกำลังคนในสาขาที่จำเป็น ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ผ่านกระบวนการวิจัยพัฒนา และได้รับการช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของท้องถิ่น

4) ความจำเป็นของโลกาภิวัตน์ทำให้แรงจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนและการวิจัยให้ก้าวสู่สากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ที่ต้องส่งเสริมและรักษาศิลปวัฒนธรรมไทย สิ่งนี้จะทำให้เกิดความขัดแย้งทางความคิดระหว่างการจัดหลักสูตรที่อิงความเป็นมหาวิทยาลัยตามมาตรฐานสากล กับการจัดหลักสูตรที่มุ่งตรงต่อความจำเป็นและความต้องการของท้องถิ่น อะไรคือ จุดสมดุล

5) กระแสความต้องการของผู้เรียนจะมีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา ในช่วงระยะเวลาหนึ่งคนต้องการวุฒิทางปริญญาเพื่อเป็นใบเบิกทางไปสู่ความก้าวหน้าทางการประกอบอาชีพจนเรียกว่า “สังคมคุณวุฒิ” แต่แก่นแท้ของความอยู่รอดของสังคมคือต้องการ “สังคมคุณภาพ” นั่นคือสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องถ่วงถ่วงการเลือกเปิดสาขาวิชาหรือการให้การฝึก อบรมที่เน้นความรู้ความสามารถและทักษะ ความเชี่ยวชาญที่ตรงกับความจำเป็นความขาดแคลนของท้องถิ่นในระยะยาว แต่จากความจำเป็นที่มาจากกระแสความต้องการและความสนใจของผู้เรียนอาจทำให้สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องละเลยแก่นแท้ของการจัดการศึกษาไปหรือไม่ ผนวกกับการแข่งขันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้มีรายได้เพื่อการอยู่รอด จำเป็นต้องตอบรับกระแสความต้องการ “สังคมคุณวุฒิ” ของคนในท้องถิ่น สิ่งนี้จะเป็นภาพลวงตาหรือไม่ที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาปดียนดีต่อการมีลูกค้ำมารับบริการจำนวนมากในโปรแกรมวิชาอะไรก็ได้ที่ขอให้เรียนจบ โดยไม่ยากนักก็แล้วกัน แต่สักระยะเวลาหนึ่งจะกลับตัวได้อย่างไรถ้าพบว่าความอยู่รอดที่ยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษาคือ “ใครเร็ว ใครเก่ง ใครดี ใครมีคุณภาพ” จึงจะอยู่รอด

ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ความหมายการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ความหมายของการจัดการความรู้ได้มีผู้เสนอความเห็นที่น่าสนใจไว้หลายท่านดังนี้

Trapp (1999) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยงานต่างๆ จำนวนมาก ซึ่งมีการบริหารจัดการในลักษณะบูรณาการเพื่อก่อให้เกิดคุณประโยชน์ที่คาดหวังไว้ การจัดการความรู้จึงเป็นแนวคิดองค์รวมที่จะบริหารจัดการทรัพยากรที่เป็นความรู้ในองค์กร

Kuczaj (2001) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดกระบวนการของการสร้างความรู้ การจัดเก็บและการแบ่งปันความรู้กล่าวโดยทั่วไปจะรวมถึงการระบุสภาพปัจจุบัน การกำหนดความต้องการและการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการที่จะส่งผลกระทบต่อการจัดการความรู้ให้ดีขึ้น เพื่อบรรลุถึงความต้องการ

Ryoko Toyama (อ้างถึงในพรทิพย์ กาญจนิต และคณะ 2546 : 1-10, 122-126) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการเพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ โดยใช้ความรู้ที่มีอยู่และประสบการณ์ของคนในองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนานวัตกรรมที่จะทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งทางธุรกิจ

Sveiby (2003) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ว่าเป็นศิลปะของการสร้างคุณค่าจากทรัพย์สินที่แต่ต้องไม่ได้ขององค์กร

ศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช (2546) ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริม การจัดการความรู้ เพื่อสังคมได้กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้นๆได้ต้องให้นิยามหลายข้อจึงจะควบคุมความหมายได้ เช่น

การจัดการความรู้หมายความรวมถึงการรวบรวมการจัดระบบการจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลัง ในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่อการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้ก็จะไม่ประสบความสำเร็จพฤติกรรมภายในองค์กร เกี่ยวกับวัฒนธรรมพลวัตและวิถีปฏิบัติ มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคม มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ ต้องการผู้มีความรู้ความสามารถในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กรรวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งสำหรับช่วยแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรการจัดการความรู้เกิดขึ้น เพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างความมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้แก่องค์กร การประเมิน ต้นทุนทางปัญญา และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เป็นดัชนีบอกว่าองค์กรมีการจัดการความรู้ได้อย่างได้ผลหรือไม่

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547) กล่าวว่า การจัดการความรู้หมายถึงกระบวนการอย่างเป็นระบบ เกี่ยวกับการประมวลข้อมูลสารสนเทศ ความคิดการกระทำตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็น

ความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัย ช่องทางต่างๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและการถ่ายโอนความรู้และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์การอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์การ

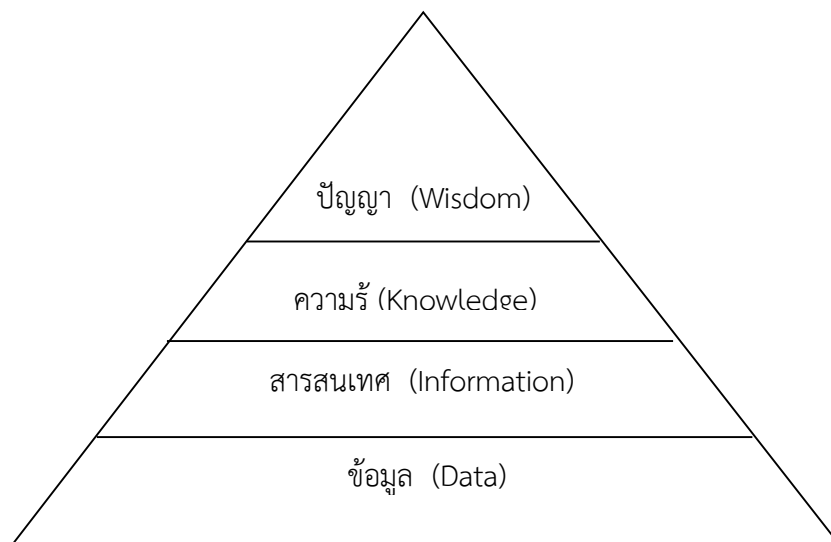
กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการจัดระบบจัดระเบียบ (Management by System) ความคิด การกระทำ ประสบการณ์ของบุคคล ตลอดจนเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัย ช่องทางต่างๆ ที่องค์การจัดเตรียมไว้โดยอาศัย กระบวนการจัดหาความรู้ การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ การใช้ความรู้ การถ่ายโอนความรู้ การแบ่งปันความรู้และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ อย่างใดอย่างหนึ่งหรือรวมกันมา กลับกรองเอามาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการเพื่อยกระดับทุนทางปัญญาในองค์กรให้สูงขึ้น

แนวคิดเริ่มต้นเกี่ยวกับการจัดการความรู้

1) แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับความรู้

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้ทันต่อกระแสเปลี่ยนแปลงจะเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อเป็นการพัฒนาองค์กร หรือเพื่อรักษาความเป็นเลิศให้ยั่งยืน การจัดการความรู้ที่เป็นระบบจะนำมาซึ่งทุนทางปัญญาขององค์กร จากการศึกษาแนวคิดหรือนิยามของคำว่า “ความรู้” จะพบว่า มีผู้รู้หลายท่านได้นิยามไว้หลากหลาย ดังนี้

Hideo Yamazaki ผู้เชี่ยวชาญชาวญี่ปุ่น ได้ให้คำจำกัดความของความรู้ ในรูปปิรามิด (ยูทรินา แซ่เตียว. 2547)



ภาพประกอบ 1 ปิรามิดแสดงลำดับชั้นของความรู้

โดยให้ความหมายของข้อมูล ว่าเป็นข้อเท็จจริง ข้อมูลดิบ หรือตัวเลขต่างๆที่ยังไม่ได้ การแปลความ ส่วน สารสนเทศ เป็นข้อมูลที่ผ่านกระบวนการสังเคราะห์ วิเคราะห์ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและตัดสินใจมีบริบทซึ่งเกิดจากความเชื่อสามัญสำนึก หรือประสบการณ์ของผู้ใช้สารสนเทศนั้นๆ โดยมักจะอยู่ในรูปของข้อมูลที่วัดได้หรือจับต้องได้

Michael Polanyi และ Ikujiro Nonaka กล่าวว่า ความรู้อาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ตามแหล่งที่มาของความรู้ คือ

1. **ความรู้ฝังลึกที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge)** เป็นความรู้ที่แต่ละคนสะสมผ่านประสบการณ์และการเรียนรู้ต่าง ๆ มากมาย เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย ซึ่งหากไม่สามารถนำเอาความรู้ฝังลึกที่มีอยู่ในตัวบุคคล ออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อใช้งานระหว่างกันได้แล้ว ก็จะทำให้ความรู้ฝังลึกในบุคคลสูญหายเมื่อบุคคลนั้นๆจากไป

2. **ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)** เป็นความรู้ที่ได้รับการบันทึกหรือถ่ายทอดออกมาในรูปของ เอกสาร ตำรา ทฤษฎี คู่มือ ซีดี-รอม เป็นต้น

มิติของการจัดการเรียนรู้

Sveiby, Karl E. ได้พยายามให้นิยามของการจัดการความรู้ โดยพิจารณาจากสิ่งที่คนในสาขาการจัดการความรู้กำลังดำเนินการอยู่ ซึ่งสามารถสรุปออกมาเป็นเส้นทางของกิจกรรม และระดับของกิจกรรม ดังนี้ เส้นทางของกิจกรรม (Tracks of Activities) มี 2 ลักษณะ คือ

1) การจัดการความรู้ในฐานะที่เป็นการจัดการสารสนเทศ (Management of Information) นักวิจัยและผู้ปฏิบัติงานในสาขานี้จะมีความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์และหรือสารสนเทศศาสตร์ ในสาขานี้ความรู้เป็นวัตถุที่สามารถจำแนกและจัดการในระบบสารสนเทศได้ (Knowledge as an Object)

2) การจัดการความรู้ในฐานะที่เป็นการจัดการเกี่ยวกับคน (Management of People) นักวิจัยและผู้ปฏิบัติงานในสาขานี้จะมีความรู้ทางด้านปรัชญา จิตวิทยา สังคมวิทยา หรือธุรกิจ/บริหารจัดการ ลักษณะงานจะเกี่ยวข้องกับการประเมินการเปลี่ยนแปลงและการทำให้ทักษะส่วนบุคคลหรือพฤติกรรมดีขึ้น ในสาขานี้ความรู้เป็น กระบวนการ เป็นกลุ่มของทักษะ ความรู้ที่มีความเป็นพลวัตและมีความซับซ้อนซึ่งเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Knowledge as Process)

ระดับของกิจกรรม (Level of Activities) มี 2 ระดับ คือ

1. ระดับส่วนบุคคล (Individual Perspective) จะให้ความสำคัญที่การวิจัยและการปฏิบัติในระดับบุคคล

2. ระดับองค์การ (Organizational Perspective) จะให้ความสำคัญที่การวิจัยและการปฏิบัติในระดับองค์การ

ส่วน Wiig, Karl M. ได้กล่าวถึง ขอบเขตของการจัดการความรู้ว่ามีความกว้างขวางและซับซ้อนครอบคลุมถึงการบริหารจัดการ การปฏิบัติและหลักปรัชญา เทคโนโลยี กลยุทธ์ และลักษณะพฤติกรรมของมนุษย์ความซับซ้อนที่กล่าวมาแล้วกับเหตุผลต่างๆ ของการทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ที่แตกต่างกันทั้งในมุมมองของธุรกิจ และมุมมองของการศึกษาและ การฝึกอบรม ทำให้เกิดความสับสนในการศึกษาที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้

จากการติดตามการจัดการความรู้ Wiig ได้นำเสนอมิติของการจัดการความรู้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านเทคโนโลยี
2. ด้านสาขาวิชา
3. ด้านปรัชญาและการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
4. ด้านที่เกี่ยวกับสังคมกลุ่มใหญ่และการเคลื่อนไหวทางธุรกิจ

กระบวนการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) คือ การนำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้ได้มากที่สุด โดยมีกระบวนการที่สำคัญ คือ (ประสิทธิ์ สัจจงพงษ์. 2548)

1. กำหนดวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย/กลยุทธ์ ขององค์กรให้ชัดเจน
2. จากข้อ 1 นำมากำหนดตัวความรู้ (Knowledge) ที่ต้องการใช้ และประเมินดูว่าอย่างไร

(**Knowledge Gap**) แล้วกำหนดความสามารถเชิงสมรรถนะที่ต้องมี (**Required Competency**)

ของบุคลากร พิจารณาว่า ถ้าจะให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ องค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถด้านใดบ้าง จึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย และประเมินดูว่าระหว่างความสามารถเชิงสมรรถนะที่ต้องมีกับศักยภาพในปัจจุบันของบุคลากรเป็นอย่างไร (**Capability Gap**)

1. รวบรวมความรู้ที่ต้องการจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
2. เผยแพร่ความรู้โดยอาศัยเทคนิคต่าง ๆ ได้แก่

2.1 Action Learning เป็นการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ โดยการรวมตัวกันเป็นกลุ่มเล็กๆ ศึกษาหรือทำกิจกรรม 4 กิจกรรมไปพร้อมๆกัน โดยกิจกรรมแต่ละกิจกรรมจะเสริมกัน คือ 1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ 2) การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 3) การแสวงหาความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไขปัญหาและ 4) การสนับสนุนโดยกลุ่มเพื่อให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน

2.2 Benchmarking มาตรฐานเปรียบเทียบ เป็นกระบวนการประเมินผล การปฏิบัติงาน ขององค์กรเมื่อเทียบกับอดีตที่ผ่านมาหรือเมื่อเทียบกับองค์กรประเภทเดียวกันหรือองค์กรต่างประเภทว่าเป็นอย่างไร เพื่อหากิจกรรมที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) นำมาปรับใช้เพื่อสร้างความเป็นเลิศให้องค์กรต่อไป

2.3 Training เป็นการฝึกอบรมด้วยรูปแบบต่าง ๆ เช่น การจัดอบรมในห้องเรียน การฝึกปฏิบัติและเรียนรู้จากหน้างาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

2.4 Coaching การสอนงาน โดยให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรง เป็นผู้ให้คำแนะนำและสอนงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ

2.5 Mentoring การเป็นพี่เลี้ยง เป็นการให้ผู้ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับ หรือผู้บริหาร ในหน่วยงานให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น แต่อาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบันโดยตรง

2.6 Portfolio (Knowledge File) แฟ้มสะสมความรู้ใช้บันทึกเกี่ยวกับ ประสบการณ์ การเรียนรู้ ขั้นตอนการดำเนินงาน รวมทั้งผลงานที่ปรากฏเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นการรวบรวมอย่างต่อเนื่อง

2.7 e-Learning เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

3. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยอาศัยเครื่องมือต่างๆ เช่น
 - 3.1 Web board เป็นพื้นที่เสมือนที่อำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 - 3.2 Case Study เป็นการนำเอาเรื่องราวของความสำเร็จและล้มเหลวของกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเองหรือขององค์กรอื่น มาศึกษาเพื่อเกิดการเรียนรู้ Tacit Knowledge และความรู้แบบบูรณาการ
 - 3.3 Workshop เพื่อระดมความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นที่เป็นปัญหา **การศึกษาดูงาน** เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนอื่น
- 4 การติดตามและประเมินผล เพื่อติดตามความก้าวหน้า/ความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยควรมี การสร้างตัวชี้วัดเพื่อการติดตาม
5. เก็บเข้าแหล่งความรู้ โดยการนำเอาความรู้ที่ได้จากการ “สรุปทบทวน” มาเก็บไว้เป็นแหล่งความรู้อาศัยเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดเก็บเป็น “ศูนย์ความรู้” (Knowledge Center) ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้ง่ายขึ้น เพื่อต่อยอดความรู้ที่ยกระดับขึ้นไปเรื่อย ๆ หัวใจของการจัดการความรู้ คือ คน เพราะสิ่งที่ต้องการก็คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อ
 - 1) พัฒนางาน 2) พัฒนาคน และ 3) พัฒนารูปร่างความรู้ การจัดการความรู้เริ่มต้นที่งาน ไม่ใช่เริ่มต้นที่ความรู้ คือ เริ่มต้นที่การกำหนดเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับสูงสุดหรือนำภาคภูมิใจโดยทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย แล้วกลุ่มคนเหล่านี้จึงร่วมกัน สร้าง เสาะหาและยกระดับความรู้สำหรับนำไป ปรับปรุงงาน-สั่งสมประสบการณ์-แลกเปลี่ยน-ยกระดับ วนเวียนเป็นวัฏจักรไปไม่มีวันจบสิ้น

กระบวนการของการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการที่สำคัญ คือ

- 1) การจัดหาความรู้ (Knowledge Acquisition)
- 2) การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval)
- 3) การใช้ความรู้ (Knowledge Usage/Utilization)
- 4) การเคลื่อนย้าย/กระจาย/การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Transfer/Distribution/Sharing)
- 5) การสร้างความรู้ใหม่ (New Knowledge Creation)

ประโยชน์ของการจัดการความรู้

Bacha (2000 ; อ้างถึงในนฤมล พุกษศิลป์ และพัชรา หาญเจริญ 2543 : 65) กล่าวถึง ประโยชน์ของการจัดการความรู้ไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. ป้องกันความรู้สูญหาย การจัดการความรู้ทำให้องค์กรสามารถรักษาความเชี่ยวชาญ
2. ความชำนาญและความรู้ที่อาจสูญหายไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร
3. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ เนื่องจากผู้มีหน้าที่ตัดสินใจต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ
4. ความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น
5. ความได้เปรียบในการแข่งขัน การจัดการความรู้ช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจลูกค้า แนวโน้มของการตลาดและการแข่งขัน ทำให้สามารถลดช่องว่างและเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้
6. การพัฒนาทรัพยากร
7. การยกระดับผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์นั้นๆ อีกด้วย

8. การบริหารลูกค้า
9. การลงทุนทางทรัพยากรบุคคล

ส่วนประกอบและกระบวนการของการจัดการเรียนรู้

องค์ประกอบของการจัดการความรู้

Marquardt (1994) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการจัดการความรู้ไว้ 4 ประการ คือ

1. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

การแสวงหาและรวบรวมจากแหล่งภายในองค์กร (Internal Collection of Knowledge) การได้มาซึ่งความรู้ต่างๆ จากภายในองค์กรสามารถทำได้ดังนี้

- 1) การให้ความรู้กับพนักงาน
- 2) การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ
- 3) การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ
- 4) การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (External Collection of Knowledge)

การแข่งขันขององค์กรต้องอาศัยความคิด และการสร้างสรรค์ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่างๆ ดังนี้

- การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น
- การจ้างที่ปรึกษา
- การเปิดรับข่าวสารจากหลากหลายสื่อ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ e-mail บทความ โทรศัพท์ วิทยุทัศน์ และภาพยนตร์ เป็นต้น
- การตรวจสอบแนวโน้มทาง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี
- การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่งขันและแหล่งอื่นๆ
- การจ้างพนักงานใหม่
- การร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ เพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)

การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดันการหยั่งรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นใน แต่ละบุคคลการสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์กร ซึ่งหมายความว่าทุกๆ คนสามารถ เป็นผู้สร้างความรู้ได้ รูปแบบต่างๆ ในการสร้างความรู้มีดังนี้

- 1) บุคคลให้ความรู้ที่ตนมีอยู่กับผู้อื่น
- 2) การนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดเป็นความรู้

ใหม่และมีการแบ่งปันทั่วทั้งองค์กร

3) ความรู้ที่ได้จากการรวบรวมและสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เข้าด้วยกัน รูปแบบนี้อาจจำกัด อยู่ที่ความรู้ที่มีอยู่แล้ว

4) ความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการภายใน โดยการค้นพบของสมาชิกขององค์กรเอง และมีกิจกรรม มากมายที่องค์กรสามารถดำเนินการเพื่อสร้างความรู้

- 5) การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ
- 6) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- 7) การทดลอง ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจและโอกาสสำหรับการเรียนรู้

8) การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

3. การจัดเก็บและค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval)

ในการจัดการความรู้ องค์การต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการเก็บรักษาและการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์การต้องเก็บรักษาสิ่งที้องค์การเรียกว่า ความรู้ไว้ให้ดีที่สุดไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง ทั้งนี้การเก็บสะสมความรู้้องค์การควรคำนึงถึงสิ่งต่างๆ เหล่านี้

1) โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

2) จัดให้มีการจำแนกรายการต่างๆ

3) อาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการ

4. การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization)

การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้มีความจำเป็นสำหรับองค์การเนื่องจากองค์การจะได้เรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์การ การถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจมีวิธีการต่างๆ ดังนี้

1) การสื่อสารด้วยการเขียน

2) การฝึกอบรม

3) การประชุมภายใน

4) การสรุปข่าวสาร

5) การสื่อสารภายในองค์การ

6) การเยี่ยมชมงานต่างๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น

7) การหมุนเวียน / เปลี่ยนงาน

8) ระบบพี่เลี้ยง

ส่วนการถ่ายทอดความรู้โดยไม่ตั้งใจนั้นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยอาจจะไม่รู้ตัวหรือเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในหน้าที่ ที่ทำเป็นประจำอย่างไม่มีแบบแผน เช่น การหมุนเวียนงาน ประสบการณ์หรือเรื่องราวต่างๆ ที่เล่าต่อกันมา ขณะทำงาน เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

กลยุทธ์ในการจัดการความรู้

นฤมล พุกขศิลป์ และพัชรา หาญเจริญ (2543) ได้นำเสนอกกลยุทธ์ของการจัดการความรู้ในองค์การว่า มีวิธีดำเนินการ 5 ขั้นตอนดังนี้

1) กำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน

การเริ่มต้นอย่างเป็นระบบและชัดเจนควรเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ที่จะให้มีการใช้การจัดการความรู้แล้วจึงสานวิสัยทัศน์ของสมาชิกทุกคนให้เกิดการร่วมรับรู้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาความรู้ตลอดจนสร้างความเข้าใจในคุณประโยชน์ที่องค์การและทุกคนจะได้รับเพื่อนำมาซึ่งความร่วมมือร่วมใจ

2) กำหนดกลยุทธ์ที่จะดำเนินการ

หัวใจสำคัญที่มีต่อความสำเร็จของการนำระบบการจัดการความรู้มาใช้ปฏิบัติอยู่ที่กลยุทธ์ในการดำเนินการจึงควรกำหนดกลุ่มผู้ดูแลรับผิดชอบที่ชัดเจน ชัดเจน ขึ้นมา เพื่อประสานกิจกรรมทั้งหมดให้สอดคล้องกัน มีหลักการที่สำคัญดังนี้

2.1 ชี้นำโดยคณะผู้บริหารระดับสูงจะต้องให้ความสนใจให้การสนับสนุนและผลักดันทุกวิถีทางรวมทั้งมีการติดตามและนำเสนอความก้าวหน้าในที่ประชุม

2.2 ปลุกฝัง ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะต้องเข้ามาดูแลรับผิดชอบกิจกรรมที่สำคัญจะเป็นโครงสร้างพื้นฐานและโครงสร้างขององค์ความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ทุกๆ ทีมงานที่จะร่วมกันบริหารและจัดการความรู้

2.3 ปฏิรูปโดยมีการจัดตั้งคณะทำงานร่วมกันรับผิดชอบดำเนินการในกิจกรรมที่ต้องมีการประสานกิจกรรมซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดกิจกรรมที่ทรงคุณค่าแก่ลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์การ

2.4 ปรับตัวเป็นกลยุทธ์ระดับทีมงานประกอบด้วยหัวหน้าทีมและผู้ร่วมทีมจะต้องร่วมมือกันเพื่อเรียนรู้และทำงานอย่างเป็นระบบโดยใช้ความรู้เดิมร่วมกับการแสวงหาความรู้ใหม่ผนวกเข้ากับปฏิบัติงาน

3) พัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย

3.1 การมีวิสัยทัศน์องค์การที่ชัดเจนและปฏิบัติได้

3.2 การจัดโครงสร้างพื้นฐานประกอบด้วยเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆรวมทั้งสถานที่ที่จะเอื้ออำนวยให้กระบวนการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 การมีระบบการบริหารจัดการและระบบการทำงานที่ดีและได้มาตรฐานสากล

4) เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้

เป็นขั้นตอนของการพัฒนาสมาชิกแต่ละบุคคลในองค์การให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นในเรื่องทัศนคติและค่านิยมทักษะความสามารถรวมทั้งความภูมิใจและความรู้สึกมีส่วนร่วม

5) การวัดผลการเรียนรู้

การวัดผลพัฒนาการของการเรียนรู้ สามารถวัดได้ตามระดับต่างๆ ดังนี้คือ เป็นรายบุคคล วัดผลตามกิจกรรมและวัดผลจากตัวระบบ เป็นต้น

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีเกลียวความรู้ SECI

เกลียวความรู้ SECI ที่เสนอโดยโนนากะและทาเกอูจิ เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการยกระดับความรู้ และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยเริ่มจาก Socialization คือ การจัดให้คนมาปฏิบัติสัมพันธ์ (Socialize) กันในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกหรือประสบการณ์ ตามมาด้วย Externalization ซึ่งเป็นกระบวนการสื่อความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานออกมาเป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียนเท่ากับการเปลี่ยนความรู้ฝังลึกเป็นความรู้ชัดแจ้งหรือความรู้ที่เข้ารหัส (Codified Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่สามารถแลกเปลี่ยนกันได้โดยง่ายผ่านวิธีการด้านเทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศ กระบวนการผนวกรวมความรู้ชัดแจ้งเข้าด้วยกันเรียกว่า Combination ก็จะได้ความรู้ชัดแจ้งที่กว้างขวางและลึกซึ้งขึ้น กระบวนการสุดท้ายในวงจร SECI คือ Internalization ซึ่งเป็นการ “จารึก” ความรู้ชัดแจ้ง เป็นความรู้ที่ฝังลึกในสมองคน หรือฝังเข้าไปในผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงาน ซึ่งผลิตภัณฑ์หรือ

กระบวนการนี้จะไปสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ และเกิด “ข้อมูล” ความพึงพอใจหรือประสบการณ์ในการใช้ผลิตภัณฑ์หรือใช้กระบวนการทำงานนั้น เป็นข้อมูลใหม่หรือเพิ่มเติม เข้ามาในกระบวนการจัดการความรู้ ยกระดับเกี่ยวความรู้ขึ้นไปอีก วงจร SECI จะดำเนินการต่อเนื่องเรื่อยไปไม่มีสิ้นสุด (Ikujiro Nonaka. 1991)

2. ทฤษฎีการกระบวนการเรียนรู้ของคน

องค์ประกอบสำคัญในการเรียนรู้ของคนในการฝึกอบรมและพัฒนานั้นสามารถแบ่งองค์ประกอบได้ 3 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของบลูม (Bloom, B.S. Taxonomy of Education Objectives, 1965) คือ (ดนัย เทียนพุฒ, 2546)

1) องค์ประกอบการเรียนรู้ที่ 1 : ความรู้/ความคิด

องค์ประกอบการเรียนรู้ในเรื่องนี้คือข้อกำหนดว่าผู้เข้าอบรมควรจะเรียนรู้อะไรมากน้อยเพียงใด ควรจะเข้าใจอะไรมากน้อยแค่ไหนและควรวิเคราะห์ ประเมินหรือประยุกต์อะไรได้อย่างถูกต้อง เป็นต้น องค์ประกอบแรกนี้เน้นที่ความสัมพันธ์ของความรู้กับสติปัญญาโดยตรง และเน้นความสามารถ ที่จะใช้สติปัญญาอย่างแตกฉาน โดยมีความรู้เป็นพื้นฐานจึงมักเรียกควบคู่กันไปว่า ความรู้และความคิด

2) องค์ประกอบการเรียนรู้ที่ 2 : ทักษะ

องค์ประกอบในเรื่องนี้เป็นผลของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในจิตใจอันเกี่ยวข้องกับผูกพัน ความรู้สึกนึกคิดในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในการฝึกอบรมและพัฒนาระดับ วิชาชีพชั้นสูงเราเน้นกันมากกว่า ผู้เข้าอบรมจะต้องมีทัศนคติ คุณธรรมในวิชาชีพนั้นคุณธรรมในวิชาชีพจะมีไม่ได้เลย ถ้าขาดคุณธรรมขั้นพื้นฐานของการเป็นพลเมืองที่ดี เช่น ความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ซื่อสัตย์ มีอุดมคติ อุดมการณ์

3) องค์ประกอบการเรียนรู้ที่ 3 : ทักษะ

องค์ประกอบการเรียนรู้ที่ครอบคลุมในแง่การนึกได้ ทำได้อย่างมีความชำนาญเพียงพอ ทักษะในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งจากต่ำไปสู่อันดับสูง สิ่งที่เพิ่มเข้ามาใหม่ในปัจจุบันนี้ก็คือ การสร้างให้มีองค์ประกอบการเรียนรู้ที่จะสามารถบูรณาการทั้งความรู้และความคิด ทักษะ และทักษะ ตลอดจนพฤติกรรมต่างๆ ที่กำหนดผลงานจนกระทั่งสร้างให้เกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด (Superior Performance) ซึ่งในปัจจุบันนี้เรียกกันว่า "ความสามารถ" (Competency)

3. ทฤษฎีเป้าหมายคุณภาพ (Key Performance Indicators)

KPI หรือเป้าหมายคุณภาพ มีไว้เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงใช้เป็นดัชนีดูการพัฒนาสมรรถนะ (Performance) ขององค์กร เปรียบเสมือนคนขับรถ (ผู้บริหาร) ต้องดูมิเตอร์ต่างๆ (ความเร็ว น้ำมัน ไฟฟ้า ฯลฯ) ซึ่งมีเตอร์ก็คือ KPI นั่นเอง ซึ่งเป้าหมายคุณภาพ ที่ถูกต้องมีลักษณะดังนี้ (ดร.วรภัทร์ ภูเจริญ. 2545)

- 1) ต้องสามารถวัดได้ (Measurable)
- 2) ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ขององค์กรได้
- 3) ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ขององค์กรได้
- 4) สื่อสารให้ทราบทั่วกันทั้งองค์กร
- 5) กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพที่ตั้งไว้
- 6) ทบทวน (แก้ไข ปรับปรุง) เป็นระยะๆ อย่างมีระบบ(PDCA : Plan Do Check and Action)
- 7) สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ปรัชญา ขององค์กร

4. ทฤษฎีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (BEST PRACTICES)

Best Practice คือ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากการนำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จ ซึ่งเป็นผลมาจากการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง แล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้น เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของตนเอง (บุรุษย์ ศิริมหาสาคร. 2548)

ประพนธ์ ผาสุขยิต (2547 : 48) ได้กล่าวว่า จากประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา มีสิ่งดี ๆ เกิดขึ้นมากมายภายในองค์กรของเรา มีสิ่งที่เรียกว่า Best Practice เกิดขึ้นในองค์กร แต่คนในองค์กรเองกลับไม่รู้ผลก็คือ เวลาจะทำอะไรก็ต้องเริ่มต้นกันใหม่หมด ทั้ง ๆ ที่หลายเรื่องไม่จำเป็นต้องเริ่มจากศูนย์เสมอไป เพราะสามารถเรียนรู้ได้ จากสิ่งที่มีอยู่แล้วภายในองค์กรของเรา

บทที่ 4

จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ

แนวปฏิบัติการจัดการความรู้

1. ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง
2. ต้องสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป
3. ต้องมีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีคุณธรรม
4. ต้องมีการสร้างความมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อการนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

องค์การการจัดการความรู้ (KM Cycle of Implement)

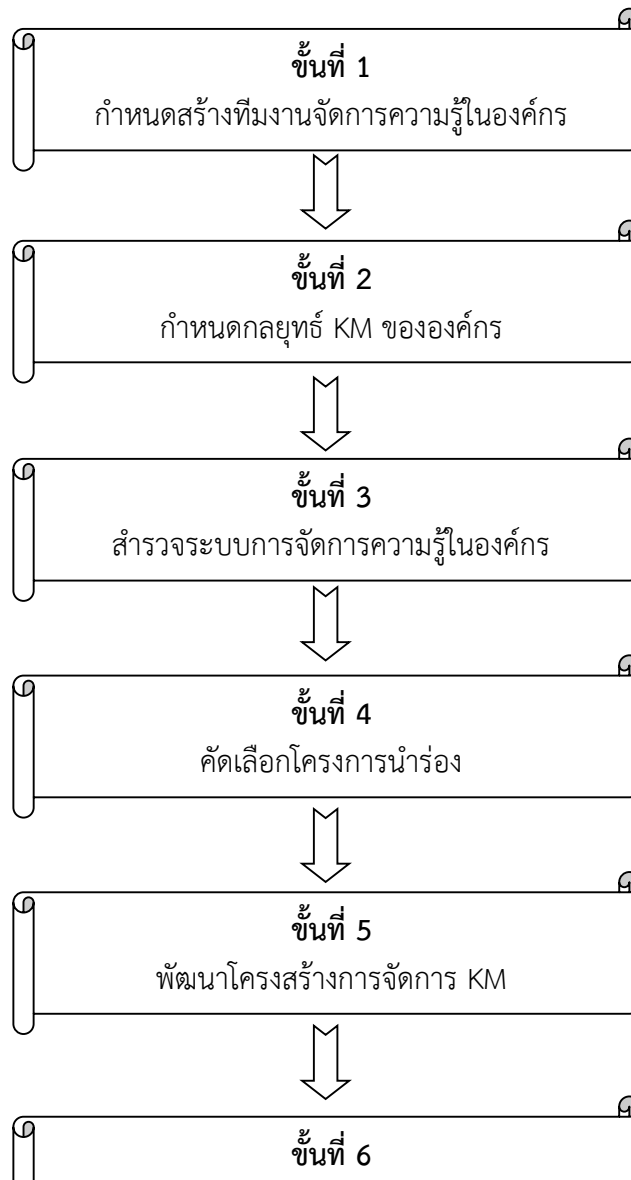
1. การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Culture Change) การปรับวิธีคิด ทัศนคติ และพฤติกรรมของคนในองค์กรให้ตระหนัก มีความพร้อมการแสวงหาความรู้ สร้าง จัดเก็บ ถ่ายโอน และนำไปใช้ประโยชน์
2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ต้องมีช่องทางที่ดี มีประสิทธิภาพ นำความรู้ในตัวบุคคลแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเผยแพร่
3. กระบวนการทำงานและเครื่องมือ (Process and tool) เพื่อให้เกิดผลดีทั้งด้านการเรียนรู้ แนวคิดใหม่ๆ และความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมาย

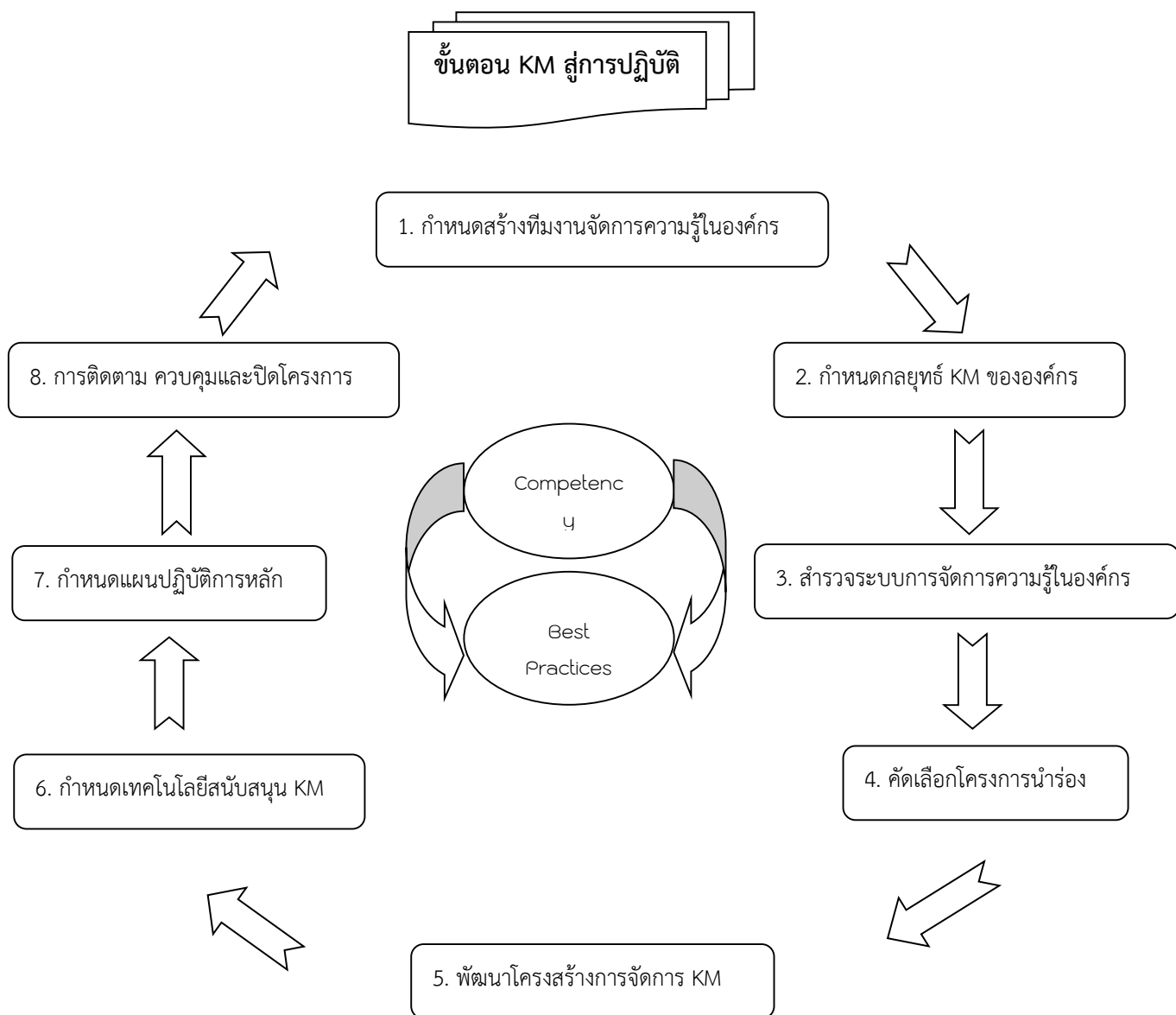
4. การอบรมและการเรียนรู้ (Training and Learning) ก่อให้เกิดการเรียนรู้ทางตรง ทั้งผู้ให้และผู้ได้รับได้ร่วมกันสร้างขึ้น
5. ตัวชี้วัดและการวัดผล (Measurement) ต้องจัดทำตัวชี้วัดที่เหมาะสม แยกตามประเภทต่างๆ ให้ทุกคนในองค์กรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อประเมินและพัฒนาโครงการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
6. การยอมรับและให้รางวัล (Recognition and Reward) เพื่อผลักดัน กระตุ้น ส่งเสริม โดยเน้นการทำ Self – Rewarding ซึ่งเป็นการกระตุ้นจากภายในสู่ภายนอก

ขั้นตอน KM สู่การปฏิบัติ

- ขั้นที่ 1 กำหนดการสร้างทีมงานจัดการความรู้ในองค์กร
- ขั้นที่ 2 กำหนดกลยุทธ์ KM ขององค์กร
- ขั้นที่ 3 สำรวจระบบการจัดการความรู้ในองค์กร
- ขั้นที่ 4 คัดเลือกโครงการนำร่อง
- ขั้นที่ 5 พัฒนาโครงสร้างการจัดการ KM
- ขั้นที่ 6 กำหนดเทคโนโลยีสนับสนุน KM
- ขั้นที่ 7 กำหนดแผนปฏิบัติการหลัก
- ขั้นที่ 8 การติดตาม ควบคุมและปิดโครงการ

ขั้นตอนการปฏิบัติงานของสถาบันจัดการความรู้ (KM) สู่การปฏิบัติ





สรุปการจัดการความรู้จะส่งผลสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับดีมาก (Best Practices) ทำให้บุคลากรได้พัฒนาสมรรถนะ (Competency) ยกระดับมาตรฐานสูงขึ้น และองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แผนการดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

(University Knowledge Management : UKM)

ผู้รับผิดชอบโครงการ : สถาบันการจัดการความรู้ / คณะทำงานการจัดการความรู้

1. หลักการและเหตุผล

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน

การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในองค์กรเป็นการนำความรู้มาใช้พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้ได้มากที่สุดโดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปยังบุคลากร เป้าหมายได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้นพัฒนาคน คือพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และพัฒนาฐานความรู้ขององค์กร

จากเหตุผลดังกล่าว สถาบันการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด จึงได้เล็งเห็นความสำคัญของการนำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาฐานความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด และตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 - 2554 บรรลุเป้าหมาย และบังเกิดผลต่อการปฏิบัติด้านพัฒนาองค์กร จึงจำเป็นต้องจัดทำโครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในองค์กรมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนาบุคลากรในระบบการจัดการความรู้และสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยและตามกรอบการประเมินผล การปฏิบัติราชการ มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร
- 2) เพื่อวิเคราะห์และออกแบบระบบการจัดการความรู้ในองค์กร
- 3) เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ
- 4) เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- 5) เพื่อพัฒนาคลังความรู้ (Knowledge Repository) ในองค์กร

โครงการ												
---------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

กิจกรรมดำเนินการ ดังนี้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

1. โครงการศึกษาดูงานการจัดการความรู้
2. โครงการประชาสัมพันธ์สถาบันการจัดการความรู้
3. โครงการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีทุ่งกุลาร้องไห้
4. โครงการจัดการความรู้ภายในมหาวิทยาลัย

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

1. โครงการรอบรู้สู่นาคต
 - ประสบการณ์การศึกษา ณ ประเทศนิวซีแลนด์
 - ประสบการณ์ศึกษาดูงาน ณ ประเทศญี่ปุ่น
 - ประสบการณ์การศึกษา ณ ประเทศเวียดนาม
2. โครงการจัดการความรู้ภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
 - ภาษาอังกฤษสมัยใหม่ในชีวิตประจำวัน
 - การพัฒนาหลักสูตร มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
3. โครงการระบบสารสนเทศ อบรมการใช้บล็อก (Blog) เพื่อการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
4. โครงการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีทุ่งกุลาร้องไห้ ตามแนวพระราชดำริ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552

1. โครงการระบบสารสนเทศ อบรม การใช้บล็อก (Blog) เพื่อการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
2. โครงการรอบรู้สู่นาคต บทบาทของสตรีลุ่มแม่น้ำโขง
3. โครงการค่ายจัดการความรู้ พัฒนาภาวะผู้นำเยาวชนในสถานศึกษา
4. โครงการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีทุ่งกุลาร้องไห้ ตามแนวพระราชดำริ กรณีศึกษา บ้านตาหยวก อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด
5. โครงการจัดการความรู้ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด The Best Practices 2009
6. โครงการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีทุ่งกุลาร้องไห้ ตามแนวพระราชดำริ บ้านตาหยวก อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด

ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. 2553

1. โครงการรอปฐีสื่อนาคต
2. โครงการคํายจัดการควมร้ ฒนาภาวะผู้นำเยาวชนในสถานศีกษา
3. โครงการจัดการควมร้ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
4. โครงการจัดการควมร้ภูมิคุ้มกันชีวิตคิดส้กนิตก่อนสาย
5. โครงการจัดการควมร้ภูมิปัญญาท้องถิ่นตามแนวพระราชดำริ

ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. 2554

1. โครงการรอปฐีสื่อนาคต I Love New York & I Love CG
2. โครงการจัดการควมร้ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด Mocktail และ การพับผ้า Napkin
3. โครงการจัดการควมร้ภูมิคุ้มกันชีวิตคิดส้กนิตก่อนสาย
4. โครงการจัดการควมร้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิธีท้่งกุลา ตามแนวพระราชดำริ นิตรรศการ 5 ธันวาคม 2553
5. โครงการจัดการควมร้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิธีท้่งกุลา ตามแนวพระราชดำริ OTOP KBO
6. โครงการจัดการควมร้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิธีท้่งกุลา ตามแนวพระราชดำริ นิตรรศการ รักชาติ
7. โครงการจัดการควมร้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิธีท้่งกุลา ตามแนวพระราชดำริ บ้านดิน

ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. 2555

1. โครงการรอปฐีสื่อนาคต ซาลาเม็ด ดาตัง & หนึ่ห่าว
2. โครงการรอปฐีสื่อนาคต Live in China
3. โครงการรอปฐีสื่อนาคต มิตรภาพไทยจีน
4. โครงการจัดการควมร้ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
5. โครงการจัดการควมร้การเสริมสร้างภูมิต้านทานแก่นักศีกษา
6. โครงการจัดการควมร้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิธีท้่งกุลา ตามแนวพระราชดำริ บ้านดิน
7. โครงการจัดการควมร้พัฒนาบุคลากรสร้องศ้กรแห่งการเรียนรู้
8. โครงการจัดการควมร้ภาวะผู้นำเยาวชนในสถานศีกษา

ประจําปีงบประมาณ พ.ศ. 2556

1. โครงการรอปฐีสื่อนาคต
2. โครงการจัดการควมร้ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
3. โครงการประกันคุณภาพการศีกษา
4. โครงการจัดการควมร้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิธีท้่งกุลา ตามแนวพระราชดำริ เปิดบ้านดิน
5. โครงการจัดการควมร้ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิธีท้่งกุลา ตามแนวพระราชดำริ OTOP KBO
6. โครงการจัดการควมร้พัฒนาบุคลากรสร้องศ้กรแห่งการเรียนรู้

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

1. โครงการจัดการความรู้พัฒนาบุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ “การจัดการความรู้งานวิจัยและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดความสำเร็จ KM Research and Good Practices for Success 2013”
2. โครงการจัดการความรู้พัฒนาบุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ “การนำเสนองานวิจัยและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดอาเซียน”
3. โครงการจัดการความรู้พัฒนาบุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ “การศึกษาดูงาน”
4. โครงการจัดการความรู้พัฒนาบุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ “KM สัญจร”
5. โครงการจัดการความรู้ “ธนาคารขยะรีไซเคิล” ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีทุ่งกุลาทตามแนวพระราชดำริ
6. โครงการจัดการความรู้ “ธนาคารขยะรีไซเคิล” ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีทุ่งกุลาทตามแนวพระราชดำริ ระยะที่ 2
7. โครงการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามแนวพระราชดำริ การผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดร้อยเอ็ด สู่อาเซียนและสากล (Knowledge-Based OTOP : KBO) “วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP ผ้าไหมสาเกตและผ้าพื้นเมืองอื่น ๆ สู่สากล”
8. โครงการจัดการความรู้การผลิตตำรา เอกสาร สื่อ สิ่งพิมพ์
9. โครงการประกันคุณภาพการศึกษาภายในประจำปีการศึกษา 2556

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

1. โครงการจัดการความรู้พัฒนาบุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ “การศึกษาดูงานด้านการจัดการความรู้และการประกันคุณภาพ”
2. โครงการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามแนวพระราชดำริ การผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดร้อยเอ็ด (Knowledge-Based OTOP : KBO) “ตามติดชีวิตหมอย่อม”
3. โครงการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามแนวพระราชดำริ “ส้มตำลีลา”
4. โครงการพัฒนาบุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ “การจัดการความรู้”
5. โครงการพัฒนาบุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ “การนำเสนอแนว”ปฏิบัติที่ดีที่สุดความสำเร็จ (KM Day)”
6. กิจกรรม KM สัญจร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

1. โครงการจัดการความรู้พัฒนาบุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ “young ผศ.”
2. โครงการพัฒนาบุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ “การจัดการความรู้สู่อาเซียน”
3. โครงการพัฒนาบุคลากรผู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ “การนำเสนอแนว”ปฏิบัติที่ดีที่สุดความสำเร็จ (KM Day)”

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

1. โครงการจัดการความรู้พัฒนาบุคลากรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน “การจัดการความรู้ พรบ.การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐและการบริหารพัสดุ 2560”
2. โครงการจัดการความรู้ด้านการพัฒนาบัณฑิต
3. โครงการจัดการความรู้ด้านการวิจัย
4. โครงการพัฒนาบุคลากรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ “การนำเสนอแนว”ปฏิบัติที่ดีที่สุดสู่ความสำเร็จ (KM Day)”
5. กิจกรรม KM สัญจร

5. ผลผลิต

- 1) บุคลากรมหาวิทยาลัยในทุกหน่วยงานรับทราบเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ภายในองค์กร
- 2) มีผลงานที่ควรเป็นแบบอย่างที่ดี Best Practice
- 3) ชุมชนนักปฏิบัติขึ้นในมหาวิทยาลัยและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- 4) มีการนำการจัดการความรู้ไปพัฒนาท้องถิ่น และพัฒนางานในหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

6. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

- 1) บุคลากรมหาวิทยาลัยในทุกหน่วยงานรับทราบเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ภายในองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
- 2) มีผลงานที่ควรเป็นแบบอย่างที่ดี Best Practice ไม่น้อยกว่า 1 เรื่องต่อคณะ/หน่วยงาน
- 3) เกิดชุมชนนักปฏิบัติขึ้นในมหาวิทยาลัยและดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 3 กลุ่ม
- 4) มีการนำการจัดการความรู้ไปพัฒนาท้องถิ่น และพัฒนางานในหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

มีการนำกระบวนการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปกติของมหาวิทยาลัย ราชภัฏร้อยเอ็ด และมีแหล่งความรู้ตลอดชีวิตที่สอดคล้องกับปรัชญามหาวิทยาลัย สนับสนุนให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง