



คู่มือการจัดการความรู้
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
ปีการศึกษา ๒๕๖๗

จัดทำโดย
คณะกรรมการดำเนินงานการจัดการความรู้
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
พ.ศ. ๒๕๖๗





Knowledge Management

คู่มือการจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

ปีการศึกษา ๒๕๖๗

ที่ปรึกษา

- | | |
|----------------------------------|--|
| ๑. พระพรหมวัชรธีรอาจารย์, ศ.ดร. | อธิการบดี |
| ๒. พระปัญญาวัชรบัณฑิต, รศ.ดร. | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ |
| ๓. พระเทพวัชรสารบัณฑิต, รศ.ดร. | รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา |
| ๔. พระธรรมวชิโรดม, รศ.ดร. | รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต |
| ๕. พระศรีวัชรศาสตร์บัณฑิต, ดร. | รองอธิการบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และเผยแผ่ |
| ๖. พระสิทธวัชรบัณฑิต, ผศ. ดร. | รองอธิการบดีฝ่ายกิจการต่างประเทศ |
| ๗. รศ.ดร. สุรพล สุขะพรหม | รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป |
| ๘. พระสุธีรัตนบัณฑิต, รศ. ดร. | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย |
| ๙. พระเมธีวรญาณ, ผศ. ดร. | คณบดีคณะพุทธศาสตร์ |
| ๑๐. พระศรีวัชรสารบัณฑิต, ผศ. ดร. | คณบดีคณะครุศาสตร์ |
| ๑๑. พระภัทรธรรมบัณฑิต, รศ. ดร. | คณบดีคณะมนุษยศาสตร์ |
| ๑๒. พระอุดมสิทธินายก, รศ. ดร. | คณบดีคณะสังคมศาสตร์ |

บรรณาธิการ

พระมหาถาวร ถาวรเมธี, ดร.

คณะผู้จัดทำ

ผศ.ดร.นิเทศ สนั่นนารี	ผศ.ดร.ไพรัตน์ จิมหา
ผศ.สุพจน์ แก้วไพฑูรย์	ดร.ศตพล ใจสบาย
ผศ.ดร. ฐานิดา มั่นคง	บุคลากรกองกลาง
บุคลากรกองแผนงาน	บุคลากรกองกิจการวิทยาเขต



สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ บทนำ	๒
๑.๑ หลักการการจัดการความรู้	๑
๑.๒ เครื่องมือสนับสนุนการจัดการความรู้	๕
ส่วนที่ ๒ แผนแม่บทการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย	๙
๒.๑ ความเป็นมา	๙
๒.๒ นโยบายด้านการจัดการความรู้	๑๑
๒.๓ การกำหนดประเด็นความรู้เพื่อการจัดการความรู้	๑๒
๒.๔ กลไกในการบริหารแผนการจัดการความรู้ระดับมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติ	๑๒
๒.๕ การติดตามและการประเมินผล	๑๓
๒.๖ โครงสร้างการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย	๑๔
๒.๗ บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	๑๔
ส่วนที่ ๓ แผนปฏิบัติการจัดการความรู้	๒๓
๓.๑ แนวทางดำเนินงานจัดการความรู้	๒๓
๓.๒ แนววิธีประเมินผลการจัดการความรู้	๒๔
บรรณานุกรม	๒๘
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก อภิธานศัพท์	๓๐

ส่วนที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการการจัดการความรู้

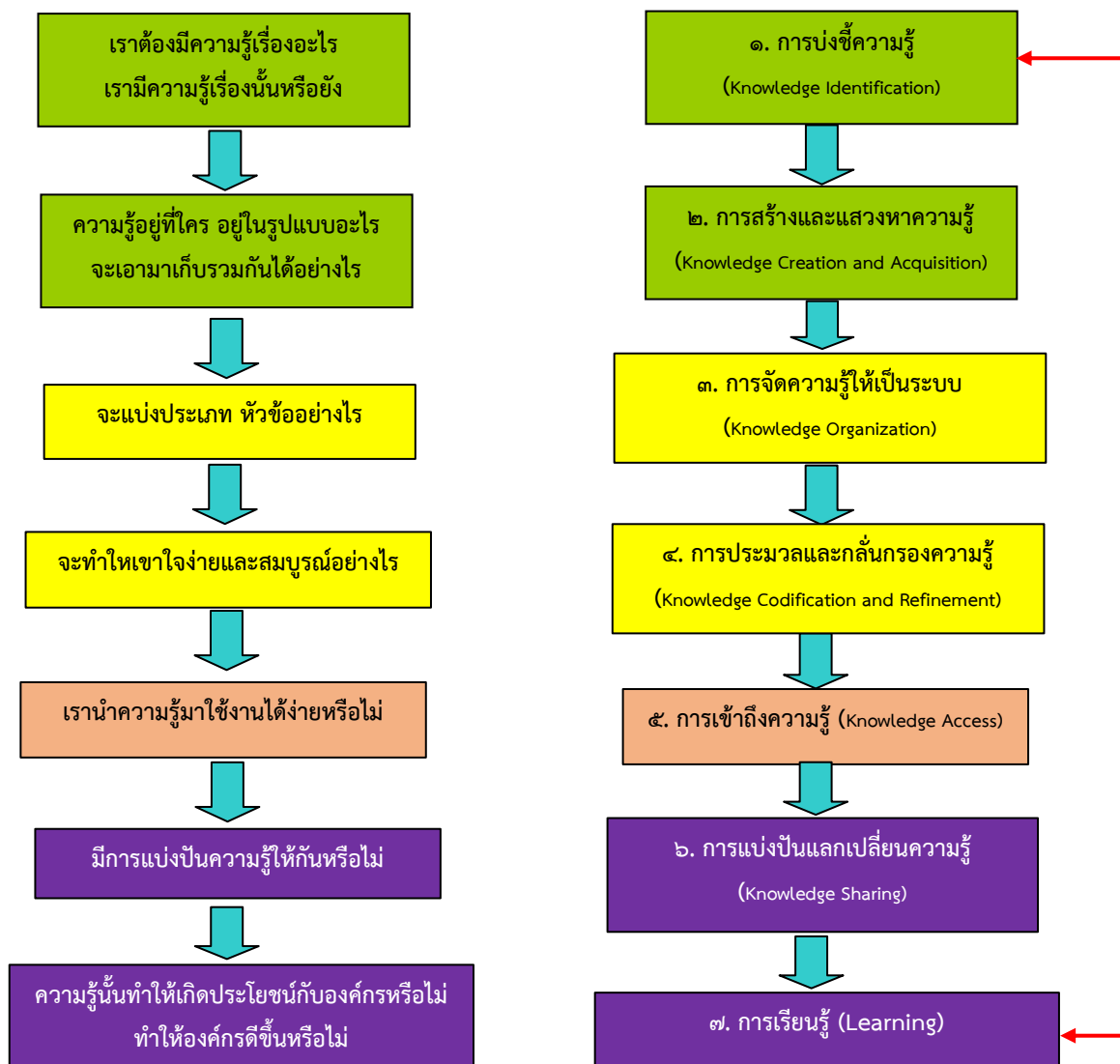
การจัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงสุด โดยที่ความรู้มี ๒ ประเภท คือ

ก. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tact Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็น ความรู้แบบนามธรรม

ข. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สานกรรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan) มาจากแนวคิดกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ประยุกต์ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) ดังนี้

๑) ระบบกระบวนการจัดการความรู้ (System of Knowledge Management Process)



ระบบกระบวนการจัดการความรู้ (System of Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ประกอบด้วย

๑) การบ่งชี้ความรู้ เช่นพิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร, ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร

๒) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

๓) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต

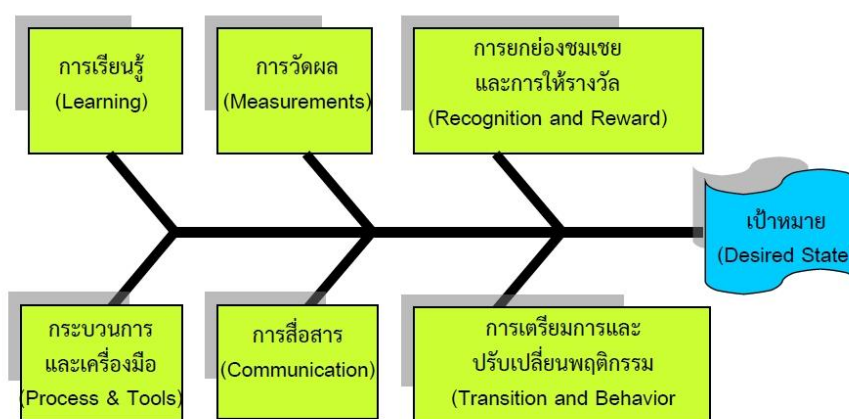
๔) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

๕) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board, บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยงการสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

๗) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

ระบบกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



ระบบกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) เป็นกรอบความคิดแบบหนึ่งเพื่อให้องค์กรที่ต้องการจัดการความรู้ภายในองค์กร ได้มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

๑) การเตรียมการและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น) โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ทีม/ หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีระบบการติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน

๒) การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร

๓) กระบวนการและเครื่องมือ ช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้ ลักษณะขององค์กร (ขนาด สถานที่ตั้ง ฯลฯ) ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร

๔) การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผลและปรับปรุง

๕) การวัดผล เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System) วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome)

๖) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว บุคลากรกับระบบที่มีอยู่ ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

แนวคิดการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Action Plan) ตามแผนงานฉบับนี้ ได้ดำเนินการตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ๒๕๖๐-๒๕๖๔ นำแนวคิดเรื่องกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) และกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) มาประยุกต์และบูรณาการในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KIM Action Plan)

การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้

ตามแนวคิดนี้มหาวิทยาลัยกำหนด ขอบเขตการจัดการศวพวานรู้ (KOM Focus Arwa) ซึ่งเป็นการกำหนดขอบเขตความรู้หลัก (Core Knowledge) และ เป้าหมายการจัดการความรู้ (Desired State) ของมหาวิทยาลัย โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ คณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้ กำหนดหัวข้อองค์ความรู้หลัก (Knowledge Theme) มี CKO หัวหน้าส่วนงานระดับสำนักหรือเทียบเท่าเป็นผู้กำกับ จัดทำแผนการจัดการความรู้ของส่วนงาน โดยให้ส่วนงานประเมินตนเองเรื่องการจัดการความรู้ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะนำมาใช้ประกอบการจัดทำแผนการจัดการความรู้ของส่วนงาน และกิจกรรมในแผนการจัดการความรู้จะต้องส่งผลให้เกิดวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice/BP) ของมหาวิทยาลัย และองค์ความรู้จากวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (อาจเป็นเรื่องที่ทำมาแล้วและมีการ

ปรับปรุง ติดตามความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง) โดยองค์ประกอบในการพิจารณาควรมีแนวทางที่ได้มาจากประเด็นเหล่านี้ คือ

๑) เป็นเรื่องที่เป็นสนับสนุนพันธกิจ/ วิสัยทัศน์/ ประเด็นยุทธศาสตร์ ในระดับของหน่วยงานตนเอง หรือ

๒) เป็นเรื่องที่สำคัญต่อองค์กร หรือ

๓) กระบวนการทำงานหลัก (Key Work Process)

- หน่วยงานต้องมีการกำหนดโครงสร้างทีมงาน KM เพื่อดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ ให้การจัดการความรู้บรรลุผลตามเป้าหมาย KM ประกอบด้วย CKO และทีมงานการจัดการความรู้ของส่วนงาน

- ดำเนินการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ไปพร้อม ๆ กันตามแผนการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์แล้ว ผู้บริหารทุกระดับจะต้องร่วมผลักดันให้เกิดการบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) ให้ยึดถือปฏิบัติอยู่ในกระบวนการงาน (Work Process) ของการปฏิบัติงาน รวมถึงบูรณาการกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process) ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานขององค์กรในขอบเขต KM และเป้าหมาย KM ใน เรื่องอื่น ๆ ต่อไป ทั้งนี้เพื่อมหาวิทยาลัยก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ

๑.๒ เครื่องมือสนับสนุนการจัดการความรู้

เครื่องมือการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการค้นหา ถอด ดักจับ และจัดเก็บความรู้ ซึ่งในคู่มือนี้ได้เสนอเครื่องมือการจัดการความรู้ที่นิยมใช้ในหน่วยงานทั่ว ๆ ไป โดยสังเขปดังนี้

- **One Point Lesson** เป็นการถ่ายทอดความรู้ผ่านบทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson)

- **One Point Article** บทความที่เกิดขึ้นจากการผสมผสานระหว่างองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์การผสมผสานกับการบริหารจัดการที่เป็นแบบอย่าง (Best Practice)

- **One Point Knowledge** บทความจากประสบการณ์ เกิดขึ้นจากการรวบรวมรวมเรื่องราวที่น่าสนใจ เคล็ดล็บทางเทคนิคด้านต่าง ๆ บทความที่เกิดจากประสบการณ์ของพนักงานในองค์กร

- **One Point Sharing** บทความสร้างแรงบันดาลใจ บทความเกี่ยวกับธรรมชาติที่น่าสนใจ บทความ ที่สร้างพลังและแนวคิดเชิงบวก ซึ่งนำมาถ่ายทอดและแบ่งปันภายในองค์กร

- **Media Clipping** บทความข่าวสารที่น่าสนใจ บทความทางเศรษฐกิจ สังคม และข่าวสารขององค์การที่น่าสนใจจากหนังสือพิมพ์ส่งตรงถึงพนักงานทุกวัน และบันทึกเข้า Knowledge Centre

- **BAR “Before Action Review”** เรียนรู้ก่อนลงมือทำ เป็นการคุยกันก่อนลงมือปฏิบัติภารกิจใด ภารกิจหนึ่ง ซึ่งจะทำให้การทำงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ และเป็นเทคนิคหนึ่งที่ช่วยให้งานสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว ยิ่งคุยกัน ก็จะได้ “ความรู้” ออกมา ถ้าใช้บรรยากาศที่เหมาะสม สถานที่เหมาะสม วาจาที่เหมาะสม ไม่ทะเลาะ ไม่ตำหนิ ถอดยศ ถอดตำแหน่ง เคารพความคิด ปิยวาจา ฯลฯ และฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน กระบวนการทำงานก็จะราบรื่น

- **ARR “After Action Review”** เทคนิคที่จะทำกันหลังภารกิจ (Mission) สำคัญ ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ เป็นความรู้เป็นการต่อยอดความคิด ทำให้ในอนาคตจะได้มีแนวคิด แนวปฏิบัติที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ เทคนิคนี้คล้ายกับ Show & Share เพียงแต่จำกัดหัวข้อเอาเฉพาะหลังกิจกรรมหลังภารกิจที่ผ่านไป แล้ว โครงการ (Project) เสร็จแล้ว ยิ่งคุยกันจะได้ “เกลียวความรู้” ออกมา ถ้าใช้บรรยากาศที่เหมาะสม ไม่ตำหนิ ถอดยศ ถอดตำแหน่ง เคารพความคิด ปิยวาจา ฯลฯ

- **Knowledge Sharing Internet & Intranet** การรวบรวมเรื่องราว และบทความที่เป็น Best Practice ขององค์การที่ทุกคนสามารถเข้าถึงและค้นหาในเรื่องราวต่าง ๆ ทั้งบทความ Multimedia e learning

- **Communication** สื่อประชาสัมพันธ์รูปแบบต่าง ๆ E - mail ไปสเตอร์ วารสารภายใน บอร์ด ป้าย เสียงตามสาย ฯลฯ

- **Transfer Knowledge to People** การพัฒนาหลักสูตรอบรมโดยใช้หลักการ IDP (Individual Development Plan)

- **การศึกษาดูงาน (Study tour)** เป็นการขอไปเรียนลัดจากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง ๆ ของเขา หรืออาจใช้ในหน่วยงานตนเองโดยการให้เพื่อนที่ทำดี ๆ สาธิตหรือทำเป็นตัวอย่างให้เราดู ให้เราเรียนรู้ก็ได้

- **CoP** เป็นแหล่งกิจกรรมแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และเรียนรู้ร่วมกันสำหรับเครือข่าย (Network) ของคนที่มีความสนใจและความเชี่ยวชาญร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์เพื่อเพิ่มศักยภาพ และสร้างผลประโยชน์ทางธุรกิจ

- **Dialogue** สนทนาสนทนา การสนทนาตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เป็นการสนทนาที่ใช้การฟังเชิงลึก (Deep Listening) ฟังแบบไม่มีอคติ ไม่รีบร้อนตัดสิน เป็นการสนทนาเพื่อค้นพบตนเอง สะท้อนให้เห็นตัวตนของเรา เข้าใจซึ่งกันและกัน ได้จุดประกายความคิด ต่อยอดความคิดแลกเปลี่ยนการเรียนรู้เป็นทักษะด้าน KM ที่ต้องฝึกใช้บ่อย ๆ การสนทนาแบบ Dialogue จะไม่มีถูก ผิด คุยแบบ Open Heart

- **Appreciative Inquiry “AI”** เป็นกระบวนการค้นหาส่วนที่ดีที่สุดในคน องค์กร สังคม และเปิดช่องให้ส่วนที่ดีเหล่านั้นออกมาแสดงพลัง – พลังเชิงบวก ทักษะ AI ไม่ได้หยุดอยู่เพียงการ ตั้งคำถาม แต่ยังรวมไปถึงการสร้างบรรยากาศการสร้างความสัมพันธ์ การเล่าเรื่อง การจัดทำ “ชุมความรู้” แบบเอาความสำเร็จมาบันทึก

- **Story telling** เทคนิคการถ่ายทอดความรู้จากคนหนึ่งสู่คนหลายคนผ่านกระบวนการ เล่าเรื่อง สามารถทำได้ทั้งในรูปแบบการเล่าเรื่อง กาสัมภาษณ์ การถ่ายเป็นนั้สสารคดี ทั้งนี้ขึ้นกับ เนื้อหาที่ต้องการนำเสนอ Story Telling จะเป็นวงที่สร้างพลังใจ ให้เกิดความคิด ตกผลึก และสะท้อนตัวตนออกมา

- **Coffee Meeting** เป็นการเล่าเรื่องพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในบรรยากาศสบาย ๆ เป็นการเปิดพื้นที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ

- **Peer Assist** เรียนรู้ก่อนเพื่อนช่วยเพื่อน ก่อนจะเริ่ม "ลงมือทำ" ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เราไม่สั่นทาด หรือยังไม่เคยทำในขั้นตอนแรกของการจัดการความรู้คือหาข้อมูลว่ามี Best Practice และถือ เป็นกัลยาณมิตร ที่อาจช่วยแนะนำหรือให้ความรู้เราได้ ในที่นี้อาจเป็นเพื่อนร่วมงานในองค์กรเดียวกัน หรือเป็นเครือข่ายต่างองค์กร เป็นการเรียนรู้เพื่อต่อยอดความคิดนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพ ก้นทำงานของเรา

- **Retrospect** เรียนรู้ภายหลัง เรียนรู้หลังเสร็จงานเรียกว่า “การประชุมทบทวนงาน” เป็น กิจกรรมที่คล้าย AAR "After Action Review" แต่มุ่งเน้นรายละเอียดเจาะลึกและเป็นพิธีการกว่าอาจ ดำเนินการไม่กี่ชั่วโมงหรือไม่กี่วันหลังงานเสร็จแต่ไม่ควรเกิน ๒-๓ สัปดาห์ AAR เป็นการประชุมทบทวน งานย่อย ที่เป็นส่วนหนึ่งของงานใหญ่แต่ "การประชุมทบทวนงาน" เป็นการประชุมทบทวนงานของ โครงการใหญ่ภาพรวม การดำเนินการเมื่อภาพรวมเสร็จสิ้น

- **Mentoring** การเป็นพี่เลี้ยง เป็นการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัว แบบระยะยาวจาก เพื่อนร่วมงานที่มีความรู้ประสบการณ์และความเข้าใจงานมากกว่า ไปยังพนักงานใหม่หรือเพื่อนร่วมงาน ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า เป็นการฝึกงานรูปแบบหนึ่ง พี่เลี้ยงไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้างาน แต่อาจจะเป็นเพื่อนร่วมงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าและประสบการณ์มากกว่า ซึ่งอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน หรือต่างหน่วยงานกันก็ได้

- **Coaching** การสอนงาน โดยหัวหน้างานหรือผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่าจะให้ คำแนะนำวิธีปฏิบัติงานแก่ลูกน้องหรือพนักงานใหม่ โดยเป็นกระบวนการที่ใช้เวลาไม่นานและมักจะมี ลักษณะเป็นการพูดคุยหารือกันเป็นครั้งคราว เพื่อปรับปรุงการทำงานในด้านใดด้านหนึ่งแบบมีเป้าหมาย

ที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง เน้นผลการปฏิบัติงานหรือเนื้อหาของงานเป็นสำคัญ โดยใช้การสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้พนักงานมีการนำไปใช้ คิดเป็นทำเป็น และแก้ปัญหาได้

- Training, on the job Training เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้ร่วมกิจกรรมได้ฝึกหัดปฏิบัติเป็นการทำงานไป เรียนรู้ไป ทำความเข้าใจไป

ส่วนที่ ๒

แผนแม่บทการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

๒.๑ ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่ต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง และการบริหารจัดการยังจำเป็นต้องอาศัยกฎหมายของประเทศในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ ได้กำหนดให้ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริม และพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ...” ประกอบกับมาตรฐานการศึกษาชาติในมาตรฐานที่ ๓ แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นส่วนขับเคลื่อนและผลักดันให้มหาวิทยาลัยฯ ต้องมีการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบ

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๑๔ ตอนที่ ๕๑ ก ลงวันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ กำหนดเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล กำหนดสถานภาพและวัตถุประสงค์ (ตามมาตรา ๖) ไว้ “ให้เป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิจัย ส่งเสริมและให้บริการทางพระพุทธศาสนาแก่พระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ รวมทั้งการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม”

มหาวิทยาลัยวางแนวทางการดำเนินงานการจัดการความรู้ ตามที่ปรากฏในคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย องค์ประกอบที่ ๗ การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๒ มีการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่สถาบันการเรียนรู้ อ้างอิงจากมาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ ๓ กำหนดให้มหาวิทยาลัยมีการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่สถาบันแห่งการเรียนรู้ โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยซึ่งกระจายกันอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในมหาวิทยาลัยสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

ผลการดำเนินการที่ผ่านมา เป็นการดำเนินการแบบปีต่อปี โดยมีกรอบแนวทางในการจัดการความรู้ (KM Focus Areas) ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่เพียงพอที่จะทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุ

สู่พันธกิจและวิสัยทัศน์ตามที่ได้ตั้งไว้อย่างสมบูรณ์ คณะผู้บริหารจึงได้ดำเนินการในเรื่องการจัดการ ความรู้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง แต่ด้วยความที่มหาวิทยาลัย เป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีบุคลากรและบุคคล ที่เกี่ยวข้องมากมาย จึงทำให้ยังไม่สำเร็จตามที่คณะผู้บริหารมุ่งหวัง โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการ ความรู้ขึ้นใหม่ ประกอบด้วยคณะกรรมการ ๒ ชุด ประกอบด้วย:-

๑. คณะกรรมการกำกับนโยบายการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย มีรองอธิการบดีเป็นประธาน มี กรรมการสภาวิชาการจากส่วนงานต่างเป็นกรรมการ ทำหน้าที่ กำกับดูแล ติดตามการบริหารจัดการองค์ ความรู้ให้เป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย พิจารณาแต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดการความรู้ในส่วน งาน ถ่ายทอดนโยบายการจัดการความรู้และเป็นต้นแบบการจัดการความรู้สู่บุคลากรในสังกัด และ

๒. คณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้มหาวิทยาลัย มีรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็น ประธาน มีรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเป็นรองประธาน และกรรมการอีกจำนวน ๒๙ รูปหรือคน ทำหน้าที่ นำนโยบายการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยสู่แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความรู้ในส่วนงาน ทำ หน้าที่ผลักดัน สนับสนุน ส่งเสริม และให้ความรู้การจัดการความรู้ การใช้ประโยชน์องค์ความรู้ เพื่อให้ เกิดการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย

เพื่อให้การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด คณะกรรมการ ดำเนินการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้โดย เทคนิคการระดมความคิดเห็น การวิเคราะห์องค์กร และกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ใน องค์กร ดังนี้

๑. การระดมความคิดเห็นเพื่อปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศด้าน พระพุทธศาสนา (Change to high performance organization in Buddhism)

๒. วิเคราะห์การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา โอกาส และอุปสรรค อันจะเป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ต่อไป

๓. กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการการจัดการความรู้ในองค์กร

แผนแม่บทการจัดการความรู้นี้ จึงได้บูรณาการการจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ภายใต้ปรัชญา “องค์กรวิถีพุทธ” และมีวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน ดังนี้

วิสัยทัศน์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

“องค์กรแห่งการเรียนรู้วิถีพุทธ (Buddhist Learning Organization)”

พันธกิจการจัดการความรู้

ดำเนินการจัดการความรู้เพื่อยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถเพียงพอต่อการผลิตบัณฑิต วิจัยและให้บริการวิชาการที่เป็นเลิศด้วยคุณธรรมจริยธรรม อีกทั้งมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานของมหาวิทยาลัยด้วยความรู้ที่จะส่งผลให้มีระบบสารสนเทศความรู้ที่พร้อมใช้ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน

ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

๑. เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ
๒. พัฒนาระบบการและวัฒนธรรมการเรียนรู้
๓. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดการความรู้

แผนการดำเนินงานจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

๑. ปี ๒๕๖๐ เป็นช่วงการยกระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Start up and standard)
๒. ปี ๒๕๖๑ เป็นช่วงการแบ่งปันองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Sharing to Success)
๓. ปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๔ เป็นช่วงการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ (Sustainability and Excellence)
๔. ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ เป็นช่วงดำเนินการต่อยอดมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นเลิศ (Sustainability and Excellence) ตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย แผนระยะ ๑๓

๒.๒ นโยบายด้านการจัดการความรู้

เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ในองค์กร ส่งผลให้เกิดการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนางานทุกระดับ โดยใช้หลักการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา สร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณาจารย์ เจ้าหน้าที่และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ผลักดันให้กระบวนการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติ และเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่สกัดได้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการบริหารจัดการความรู้เพื่อประโยชน์ในด้านการเผยแพร่และการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงประกาศนโยบายด้านการจัดการความรู้ ดังนี้

๑. จัดให้มีระบบและกลไกในการจัดการความรู้ด้านการจัดการความรู้ และทักษะการจัดการความรู้
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีระบบและกลไกในการจัดการความรู้

๓. ส่งเสริมการจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)จากการจัดการความรู้ในหน่วยงาน
๔. ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ตามยุทธศาสตร์และพันธกิจเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาระบบและกระบวนการทำงานให้เกิดคุณภาพ
๕. ส่งเสริมการบริหารจัดการความรู้พุทธรวัตกรรมโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่และนำไปสู่การพัฒนางานอย่างยั่งยืน
๖. จัดให้มีระบบการติดตาม ประเมินผลและนำมาปรับปรุงพัฒนาการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องทุกส่วนงาน
๗. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างส่วนงานของมหาวิทยาลัยในกิจกรรมการจัดการความรู้
๘. ส่งเสริมให้มีการเผยแพร่องค์ความรู้และถ่ายทอดสู่สาธารณะ

๒.๓ การกำหนดประเด็นความรู้เพื่อการจัดการความรู้

๑. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการผู้บริหารและตัวแทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขตองค์ความรู้ และจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อนำไปพิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้ที่ ส่วนงานจะดำเนินการ แล้วนำมาจัดทำ (ร่าง) แผนการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
๒. ส่วนงานระดับคณะ วิทยาเขต วิทยาลัย หน่วยวิทยบริการ พิจารณาคัดเลือกองค์ความรู้ที่จะดำเนินการจัดการความรู้ โดยองค์ความรู้ที่เลือกต้องสอดคล้องภารกิจหลักของหน่วยงานและตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และจัดทำแผนการจัดการความรู้ระดับหน่วยงานส่งคณะกรรมการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

๒.๔ กลไกในการบริหารแผนการจัดการความรู้ระดับมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติ

การนำแผนการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล มหาวิทยาลัยจะดำเนินการ ดังต่อไปนี้

การนำไปสู่การปฏิบัติ

๑. มหาวิทยาลัยมอบหมายให้คณะกรรมการดำเนินงานการจัดการความรู้ ระดับมหาวิทยาลัย เป็นผู้รับผิดชอบหลักและกำกับดูแลแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย ใช้เป็นแนวทางและสร้างความเข้าใจ ในการดำเนินงาน โดยเน้นการดำเนินงานที่มีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน

๒. มหาวิทยาลัยมอบนโยบายให้ทุกหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบร่วมในแต่ละประเด็นการจัดการความรู้โดยทุกส่วนงานดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ ระดับส่วนงาน เพื่อกำกับและติดตาม การดำเนินงานการจัดการความรู้ภายในส่วนงานให้เป็นไปตามแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย การอนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการโครงการต่าง ๆ ของส่วนงาน เป็นโครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุน ให้แผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จ

๓. เมื่อส่วนงานอนุมัติโครงการ/กิจกรรมของส่วนงานแล้ว จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนการจัดการความรู้ รวมทั้งผลักดันให้ดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยเพื่อการติดตามผลการดำเนินงานต่อไป

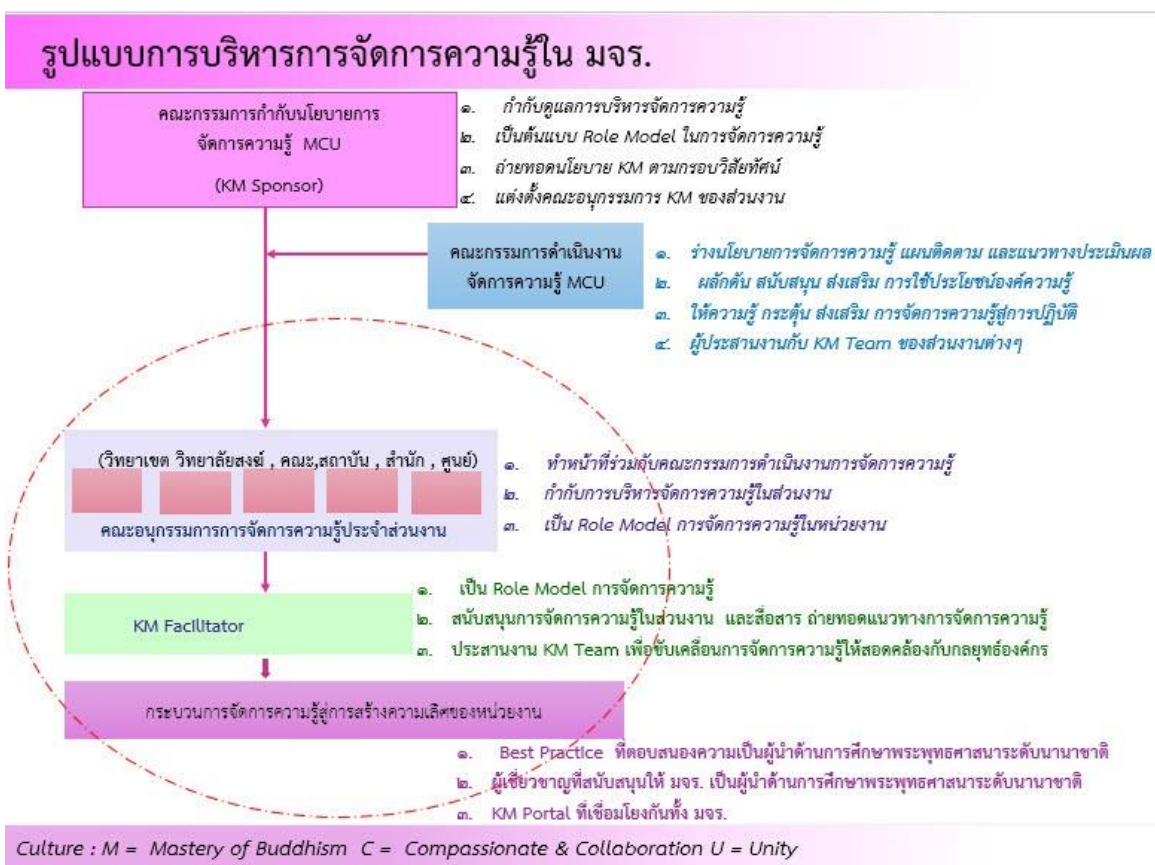
๔. ให้ส่วนงานรายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของส่วนงาน ต่อคณะกรรมการจัดการ ความรู้ ระดับมหาวิทยาลัย ปีละ ๑ ครั้ง หลังสิ้นสุดไตรมาสที่ ๔ หรือหลังสิ้นสุดการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และหน่วยวิทยบริการ

๒.๕ การติดตามและการประเมินผล

คณะทำงานและติดตามผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ (KM) จะติดตามผลการดำเนินงานตาม แผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย โดยการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อประเมินว่าแต่ละโครงการสามารถดำเนินการได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และผลจากการดำเนินงานทุกโครงการสนับสนุนให้บรรลุเป้าประสงค์ของแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ หรือไม่ เมื่อได้ข้อมูล จากการติดตามและการประเมินผลแล้วจึงจัดทำรายงานนำเสนอต่อ คณะกรรมการอำนวยการจัดการความรู้ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อให้ทราบถึงปัญหาในการปฏิบัติงาน และใช้เป็นข้อมูลปรับปรุง วิธีการดำเนินงาน หรือเพื่อปรับเปลี่ยนเป้าหมาย/กิจกรรมให้เหมาะสม สอดคล้องกับทรัพยากรและบริบท ที่เปลี่ยนแปลงรวมทั้งเป็นข้อมูลเพื่อกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารต่อไป

๒.๖ โครงสร้างการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการการจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วย คณะกรรมการกำกับนโยบายการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย คณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยคณะอนุกรรมการจัดการความรู้ประจำส่วนงาน KM Facilitator ดังแสดงในแผนภาพที่ ๒



๒.๗ บทบาทหน้าที่ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๒.๗.๑ คณะกรรมการกำกับนโยบายจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็น ผู้บริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัย (Chief Knowledge Officer. CKO) และประธานคณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้ มหาวิทยาลัย

หัวหน้าส่วนงาน เป็นผู้บริหารจัดการความรู้ส่วนงาน และเป็นประธานอนุกรรมการอนุกรรมการจัดการความรู้ในส่วนงาน

อำนาจหน้าที่

๑. กำกับ ดูแลการดำเนินการจัดการความรู้ ของ มหาวิทยาลัย เพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุเป้าหมายหรือสัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม

๒. แต่งตั้งคณะทำงานหรือทีมงานเพิ่มเติมเพื่อให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมด้านการจัดการความรู้ของ มหาวิทยาลัย และเป็นทีมงานเครือข่าย เพื่อดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ให้เป็นไป เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย

๓. พิจารณาส่งเสริมทรัพยากรและงบประมาณในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้

- รองอธิการบดีในส่วนกลาง ๓ รูป
- รองอธิการบดีที่เป็นผู้แทนวิทยาเขต ๓ รูป
- คณบดี ๕ คณะ ผู้แทนหัวหน้าส่วนงานระดับสำนัก ๕ รูป
- ผู้ช่วยอธิการบดี ๖ รูป
- ผู้อำนวยการกอง หรือเทียบเท่า ๔ รูป
- ผู้ทรงคุณวุฒิ ๓ คน
- ผู้อำนวยการกองกลาง กรรมการ ฯ และเลขานุการ
- รองผู้อำนวยการกองกลาง กรรมการฯ และ ผู้ช่วยเลขานุการ

๑. กำหนดนโยบายการจัดการความรู้ ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัย
๒. ผลักดัน สนับสนุน ส่งเสริมและให้ความรู้ การใช้ประโยชน์องค์ความรู้ เพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย
๓. ติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้ และรายงานให้คณะกรรมการนโยบายการจัดการความรู้เป็นรายไตรมาส

๑. นำนโยบายการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยสู่แผนปฏิบัติการบริหารจัดการความรู้ในส่วนงาน
๒. ทำหน้าที่ร่วมกับคณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้ ผลักดัน สนับสนุนส่งเสริม และให้ความรู้การจัดการความรู้ การใช้ประโยชน์องค์ความรู้ เพื่อให้เกิดการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย
๓. ติดตามและประเมินผล การจัดการความรู้ในส่วนงาน และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้เป็นรายไตรมาส
๔. เป็นผู้ประสานงานจัดการความรู้และต้นแบบการจัดการความรู้ในส่วนงาน

๒.๗.๔ บทบาทของคณะกรรมการการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

๑) ผู้บริหารการจัดการความรู้ (CKO : Chief Knowledge Officer)

บทบาทของประธานอนุกรรมการการจัดการความรู้ส่วนงาน (CKO)

๑. ไม่เน้นการบริหารกระดาษ กฎระเบียบ แต่เน้นการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างคน
๒. สื่อสาร และ กำกับ ดูแล การจัดการความรู้ (KMM) ในองค์กร
๓. เป็นต้นแบบ (Role Model) KM ขององค์กร โดยมีความรู้ความเข้าใจที่ดีในกระบวนการการจัดการความรู้และลักษณะที่สำคัญ สามารถนำเสนอความคิดเกี่ยวกับ Kบ KM ให้กับคณะทำงานการจัดการความรู้ของส่วนงาน (KIM Team) ในองค์กร
๔. สร้างการยอมรับ KM ตลอดจน ผลักดัน และสนับสนุนกำลังพล ให้เกิดการการสร้างการถ่ายทอด และใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย

หน้าที่ของประธานอนุกรรมการการจัดการความรู้ส่วนงาน (CKO)

๑. เป็นอนุกรรมการการจัดการความรู้ของ มหาวิทยาลัย และเป็นประธานในการดำเนินการจัดการความรู้ของส่วนงาน
๒. พิจารณากำหนดขอบเขต เป้าหมาย และแนวทางการจัดการความรู้และแผนการจัดการความรู้ของหน่วยให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนงาน และเป็นไปตามแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย
๓. อำนวยความสะดวก กำกับ ดูแล ติดตามผลการดำเนินงานของ คณะทำงานการจัดการความรู้ของหน่วย (KM Team)
๔. พิจารณาสับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้
๕. แต่งตั้งทีมงาน/คณะทำงาน/คณะกรรมการ/เพิ่มเติม เพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้

๒) คณะอนุกรรมการการจัดการความรู้ส่วนงาน (KM Team)

บทบาทและหน้าที่คณะทำงานการจัดการความรู้

๑. พิจารณากรอบแนวทางการจัดการความรู้ของหน่วยตามแผนการจัดการความรู้ที่มหาวิทยาลัย กำหนดและจัดทำแผนการจัดการความรู้เสนอประธานอนุกรรมการการจัดการความรู้ (CKO) ของส่วนงาน พิจารณาให้ความเห็นชอบ
๒. ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ของส่วนงานให้บรรลุเป้าหมาย

๓. กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการความรู้ในส่วนงาน แล้วรายงานผลการความก้าวหน้าและผลดำเนินงานให้ประธานอนุกรรมการการจัดการความรู้ของส่วนงานและเสนอมหาวิทยาลัย รับทราบ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

๔. ประสานงาน และ สนับสนุนการดำเนินการตามแผนตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย และแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ ของมหาวิทยาลัย

๕. ประชาสัมพันธ์ สื่อสาร ให้บุคลากรและลูกจ้าง เล็งเห็นความสำคัญในการนำ KM ไปใช้อย่างต่อเนื่อง

๖. ผลักดันและสนับสนุนบุคลากรและลูกจ้าง ให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอดและใช้ประโยชน์องค์ความรู้ รวมถึงการยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย

๗. พิจารณาเสนอผู้บริหารการจัดการความรู้ของส่วนงาน แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อมอบหมายให้รับผิดชอบกิจกรรมการจัดการความรู้เพิ่มเติมตามความเหมาะสม

๘. ดำเนินงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บริหารการจัดการความรู้ของส่วนงานมอบหมาย

๓) ผู้ประสานงานจัดการความรู้ (KM Facilitator/KIM Fa.)

ผู้ประสานงานจัดการความรู้ คือ ผู้ประสานงานและขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ในการจัดการความรู้ เพื่อให้ทีม/กลุ่ม/คณะ ทำงานได้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร KM Fa. อาจเป็นตำแหน่งเฉพาะของสมาชิกในคณะทำงาน ฯ หรือ ไม่มีตำแหน่งในคณะทำงานก็ได้ โดย

บทบาท

๑. เป็นผู้ให้คำปรึกษาด้านเทคนิควิธีการจัดการความรู้
๒. เป็นผู้สนับสนุนให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน
๓. เป็นผู้สร้างความร่วมมือภายในกลุ่ม
๔. เป็นผู้ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้
๕. เป็นผู้ช่วยแก้ปัญหา

คุณสมบัติ

๑. มีมนุษยสัมพันธ์ดี/ความสามารถในการสื่อสาร
๒. มีความมุ่งมั่น เสียสละ ทุ่มเท อุทิศตน
๓. เป็นผู้นำทีมได้ สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นการเรียนรู้
๔. มีทักษะการเป็นผู้สอนงาน "Coaching"/การเป็นพี่เลี้ยง/การเป็นครู

๕. มีความรู้ในด้านการจัดการความรู้ และ มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาหน่วย
ในทีมได้

หน้าที่

๑. เป็นต้นแบบ (Role Model) ในการจัดการความรู้
๒. สนับสนุนบุคลากรและลูกจ้าง ให้เกิดการสร้าง การถ่ายทอด และ ใช้ประโยชน์องค์
ความรู้ การยกระดับความรู้สู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และ นวัตกรรมของมหาวิทยาลัย
๓. สนับสนุนให้บุคลากรและลูกจ้างภายในส่วนงานดำเนินการจัดการความรู้
๔. ประสานงาน และร่วมมือกับคณะทำงานฯ ของส่วนงานในการวางแผนขับเคลื่อนการ
จัดการความรู้ของส่วนงาน

แนวทางการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

วงจร คุณภาพ	กิจกรรม	ข้อกำหนดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เครื่องมือในการ จัดการความรู้
Plan (P)	๑. กำหนดนโยบาย ด้านการจัดการ ค ว า ม รู้ ข อ ง มหาวิทยาลัย	กำหนดนโยบายการจัดการ ความรู้ของ มหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแนวทางในการ ดำเนินงานการจัดการ ความรู้ให้เป็นไป ในทิศทาง เดียวกัน	ค ณ ะ ก ร ร ม ก า ร ด า เนิ น ง า น ก า ร จ้ ด ก า ร ค ว ม รู้ (KM) ม ห า วิ ท ย า ลั ย และ ค ณ ะ ท ำ ก า ร และ ตี ด ตาม ผล ก า ร ด า เนิ น ง า น ก า ร จ้ ด ก า ร ค ว ม รู้ (KM)	
	๒.กำหนดประเด็น ความรู้ เป้าหมาย การจัดการความรู้ กลุ่มเป้าหมาย	กำหนดประเด็นความรู้ที่ จำเป็นสำหรับการดำเนิน งานตามยุทธศาสตร์ ของ ม ห า วิ ท ย า ลั ย และ แจ้ ง หน่วยงาน เพื่อทราบ	ค ณ ะ ก ร ร ม ก า ร ด า เนิ น ง า น ก า ร จ้ ด ก า ร ค ว ม รู้ (KM) ม ห า วิ ท ย า ลั ย	
	๓. จัดทำแผนการ จัดการความรู้ของ มหาวิทยาลัย	วางแผนกำหนดแนว ทางการจัดกิจกรรม ดังต่อไปนี้	ค ณ ะ ก ร ร ม ก า ร ด า เนิ น ง า น ก า ร จ้ ด ก า ร ค ว ม รู้ (KM) ม ห า วิ ท ย า ลั ย	
		๓.๑ การให้ความรู้ด้านการ จัดการ ค ว ม รู้ เพื่ อ ให้ ตระหนักถึงความสำคัญ		

วงจร คุณภาพ	กิจกรรม	ข้อกำหนดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เครื่องมือในการ จัดการความรู้
		ของการจัดการความรู้โดย วิทยากรที่มี ความรู้และ ประสบการณ์ตรงด้านการ จัดการความรู้		
		๓.๒ กิจกรรมชุมชนปฏิบัติ เพื่อ กำหนดองค์ความรู้ที่ ชุมชนปฏิบัติจะ ดำเนินการ จัดการให้มีความสอดคล้อง กับประเด็นความรู้ที่ กำหนดรวมถึงกำหนด กิจกรรมเป้าหมายและผล ที่คาดว่าจะได้รับ		
		๓.๓ กิ จ ก ร ร ม เวกี แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายใน มหาวิทยาลัย โดยหมุน เวียนให้ หน่วยงานเป็น เจ้าภาพจัดกิจกรรม		
		๓.๔ กิจกรรม KM Day เพื่อติดตามและรายงานผล การจัดการความรู้ในรอบปี และนำเสนอองค์ความรู้ที่ ได้ ร ับ ใน ร ู ป แบ บ นิทรรศการและการจัด เสวนา รวมทั้งเป็นการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง หน่วยงานภายใน มหา วิทยาลัย		
Do (D)	๔. จัดทำแผน ปฏิบัติ การการ จัดการความรู้ของ ชุมชนปฏิบัติ	สอดคล้องกับประเด็น ความรู้และ เป้าหมายการ จั ด การ ค วาม ร ู้ ของ มหาวิท ยาลั ย โดย ใช้ กระบวนการ จัดการ ความรู้ ๗ กระบวนการใน	๑. ชุมชนปฏิบัติ ส่วน งานจัด การศึกษา ๒. ชุมชนปฏิบัติ ส่วน งานสนับสนุน	

วงจร คุณภาพ	กิจกรรม	ข้อกำหนดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เครื่องมือในการ จัดการความรู้
		การวางแผนกิจกรรมของ ชุมชนปฏิบัติ ดังนี้		
		๔.๑ การกำหนดองค์ ความรู้หลักที่ จำเป็น		
		๔.๒ การเสาะหาความรู้ที่ จำเป็น		
		๔.๓ การสร้างความรู้ แนว ปฏิบัติการ / จัดการเรียนรู้		
		๔.๔ การประยุกต์ใช้ความรู้ แนว / ปฏิบัติการจัดการ เรียนรู้		
		๔.๕ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้		
		๔.๖ การปรับปรุงแนว ปฏิบัติที่ดี		
		๔.๗ การประเมินผลการ ดำเนินงาน และรายงานต่อ มหาวิทยาลัย		
	๕. จัดกิจกรรมการ จัดการความรู้ตาม แผน	๕.๑ กิจกรรมชุมชนปฏิบัติ หน่วยงาน การจัดการ ศึกษา	ชุมชนปฏิบัติส่วนงาน จัด การศึกษา	๑. ความรู้ จาก แหล่ง ภายนอก ๒. ผู้รู้ ใน มหาวิทยาลัย
		๕.๒ กิจกรรมชุมชนปฏิบัติ หน่วยงาน สนับสนุน	ชุมชนปฏิบัติ ส่วน งาน สนับสนุน	๓. เ ว ที่ แลกเปลี่ยน
		๕.๓ กิจกรรมเวทีแบ่งปัน แลกเปลี่ยน เรียนรู้ภายใน มหาวิทยาลัย	ค ณ ะ ก ร ร ม ก า ร ด า เ นื น ง า น ก า ร จ้ ด ก า ร ค ว ม ร้ อ (KM) และคณะทำงานและ ตื ด ต า ม ผล ก า ร ด า เ นื น ง า น ก า ร จ้ ด ก า ร ค ว ม ร้ อ (KM)	๔. การเสวนา ๕. การเล่าเรื่อง ๖. แบบบันทึก ค ว า ม ร้ อ AAR แผนการจัดการ ค ว า ม ร้ อ มหาวิทยาลัย
		๕.๔ กิจกรรม KM Day	ค ณ ะ ก ร ร ม ก า ร ด า เ นื น ง า น ก า ร จ้ ด ก า ร ค ว ม ร้ อ (KM) และคณะทำงานและ ตื ด ต า ม ผล ก า ร	๖. แบบบันทึก ค ว า ม ร้ อ AAR แผนการจัดการ ค ว า ม ร้ อ มหาวิทยาลัย ประจำการศึกษา

วงจร คุณภาพ	กิจกรรม	ข้อกำหนดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เครื่องมือในการ จัดการความรู้
			ดำเนินงาน การจัดการความรู้ (KM)	
	๖. ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัย	ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ในที่ประชุม คณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ (KM) ของมหาวิทยาลัย	คณะทำงาน และติดตามผลการดำเนินงาน การจัดการความรู้ (KM) ของมหาวิทยาลัย	
	๗. ส กั ด แ ล ะ รวบรวมองค์ความรู้	ชุมชนปฏิบัติสกัดองค์ความรู้จากการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ของชุมชนปฏิบัติ	๑. ชุมชนปฏิบัติ ส่วนงานจัด การศึกษา ๒. ชุมชนปฏิบัติ ส่วนงาน สนับสนุน	
	๘. เผยแพร่องค์ความรู้	ผ่านเว็บไซต์การจัดการความรู้ของระดับคณะ วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และมหาวิทยาลัย	คณะทำงาน และติดตามผลการดำเนินงาน การจัดการความรู้ (KM)	
Check (C)	๙. ประเมินผลการจัดการความรู้ประจำปี	ประเมินผลในภาพรวมและราย กิจกรรมในด้านต่อไปนี้ ๙.๑ การจ้ ด อ บ ร ม เสริมสร้างความรู้ ด้านการจัดการความรู้ (KM) ๙.๒ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ภายในหน่วยงาน ระดับคณะ วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ และส่วนงานสนับสนุน ๙.๓ การเผยแพร่ องค์ความรู้ในเวที ตลาดนัด KM ๙.๔ การเข้าร่วมและการนำเสนอ การจัดการความรู้ (KM)	คณะทำงาน และติดตามผลการดำเนินงาน การจัดการความรู้ (KM)	
	๑๐. การพัฒนาการดำเนินงาน	นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะ การจัดการ	คณ ะ ก ร ร ม ก า ร ดำเนิ นงาน การ	

วงจร คุณภาพ	กิจกรรม	ข้อกำหนดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เครื่องมือในการ จัดการความรู้
Action (A)	จัดการความรู้ในปี ต่อไป	ความรู้มาพัฒนา และเป็น แนวทางในการจัดการ ความรู้ในปี ต่อไป	จัดการความรู้ (KM) มหาวิทยาลัย และ คณะทำงานและ ติดตามผลการ ดำเนินงานการ จัดการความรู้ (KM)	

ส่วนที่ ๓

แผนปฏิบัติการจัดการความรู้

๓.๑ แนวทางดำเนินงานจัดการความรู้

การจัดการความรู้ เป็นกิจกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มีบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่หลากหลาย การจัดการความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยจึงเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อมหาวิทยาลัย เป็นการสร้างความตระหนักให้บุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนากลุ่มอย่าง ต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ร่วมกัน ตลอดจนร่วมกันแสวงหาปัญหาและสร้างสรรค์กิจกรรมที่มีคุณค่าซึ่งจะสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วัตถุประสงค์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

- ๑) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัย
- ๒) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรและองค์กร
- ๓) เพื่อส่งเสริมให้ผลงานของมหาวิทยาลัย สร้างและพัฒนานวัตกรรมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ
- ๔) เพื่อเชิดชูเกียรติผลงานที่มีวิธีการจัดการความรู้ที่ดี

ขอบเขตการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

ขอบเขตการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย กำหนดตามภาระงานหลักและงานสนับสนุนตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการไปสู่ความเป็นศูนย์กลางการศึกษาพระพุทธศาสนา ได้แก่ องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการวิจัย องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริการวิชาการแก่สังคม องค์ความรู้เกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และองค์ความรู้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าหมายการจัดการความรู้ (Desire Stated)

เป้าหมายการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย มุ่งสร้างมาตรฐานการทำงานด้วยความรู้และยกย่องบุคลากรผู้ทรงภูมิความรู้ด้านพระพุทธศาสนาของมหาวิทยาลัยฯ

องค์ความรู้หลักของมหาวิทยาลัย (Knowledge Strategy)

การกำหนดหัวข้อขององค์ความรู้หลักของมหาวิทยาลัย เพื่อให้้องค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย มีการจัดการอย่างเป็นหมวดหมู่ในคลังความรู้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจและพันธกิจ และใช้เป็นกรอบในการจัดการความรู้ ให้มีความประสานสอดคล้องกัน โดยคุณลักษณะขององค์ความรู้หลัก เป็นการกำหนดเรื่องที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย โดยเป็นองค์ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยสามารถผลักดันให้ประเด็นยุทธศาสตร์เกิดผลสัมฤทธิ์ และเป็นองค์ความรู้ในภาพรวม ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกำหนดเป็น ๒ หัวข้อขององค์ความรู้ ได้แก่

๑) การดำรงและเสริมสร้างขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

๒) การบริหารจัดการเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง ทั้งนี้ในการจัดการความรู้ นั้น สอนงานจะต้องคำนึงถึงกลุ่มความรู้เป็น ๓ กลุ่ม คือ ความรู้ระดับบุคคล ความรู้ระดับทีมงานหรือกลุ่ม ความรู้ระดับองค์กร เพื่อให้การจัดการความรู้ของส่วนงานมีการขับเคลื่อนทั่วทั้งองค์กร

๓.๒ แนววิธีประเมินผลการจัดการความรู้

๓.๒.๑ เกณฑ์พิจารณาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

การทำให้เกิดแบบปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) สามารถทำให้เกิดขึ้นได้หลายช่องทาง ได้แก่

๑) เกิดจากบุคคล อันมาจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ เป้าหมายของส่วนงานที่คาดหวังความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้จากการปฏิบัติ ริเริ่มสร้างสรรค์ แก้ปัญหาการทำงานเสนอแนะวิธีการทำงาน อาจเกิดแนวคิด การรับรู้จากข้อเสนอแนะของผู้บริหาร วิทยากร เพื่อนร่วมงาน หน่วยงานอื่น และผู้รับบริการ ก่อให้เกิดการสร้างสรรควิธีการใหม่หรือวิธีการที่ดีกว่า

๒) เกิดจากปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ความกดดันของผู้รับบริการ การแข่งขัน การขับเคลื่อนนโยบายขององค์กร ภาวะข้อจำกัดของทรัพยากร ภาวะวิกฤติทำให้มีการแสวงหาแนวทาง กระบวนการ วิธีการที่ดีกว่า เพื่อให้ได้ผลสำเร็จสูงสุด ๓) เกิดจากแรงขับเคลื่อนการพัฒนา ค้นหาวิธีการใหม่ สร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ เสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร

คุณลักษณะงานของแบบปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

การวินิจฉัย Best Practice เป็นพลังที่ช่วยกันยกระดับความคิด สามารถมีมุมมองที่ แตกต่างหลากหลาย ยอมรับมุมมองที่แตกต่างจากมุมมองของตนได้ดีขึ้น มีประเด็นในการพิจารณาเป็นสังเขป ดังนี้

๑. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกิจโดยตรงของสวนงาน
๒. สนองต่อนโยบายการแก้ปัญหา การพัฒนา ประสิทธิภาพของสวนงาน
๓. ลดขั้นตอน ลดรอบระยะเวลาการทำงาน
๔. ลดทรัพยากร ลดค่าใช้จ่าย
๕. การนำเทคโนโลยีมาประกอบการทำงาน
๖. วิธีการริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่หรือประยุกต์ขึ้นใหม่
๗. สามารถทำแผนผังเชิงเปรียบเทียบวิธีการเก่าและใหม่และสิ่งที่เป็นวิธีใหม่จะใหประโยชน์อะไรที่

ดีกว่าวิธีเก่า

๘. อำนวยความสะดวกในการใช้
๙. วางระบบในการให้บริการ และมีช่องทางที่หลากหลายในการให้บริการดังกล่าว
๑๐. สามารถเทียบเคียงวิธีการทำงานลักษณะเดียวกันกับสวนงานอื่นได้
๑๑. ผลผลิต/ความสำเร็จเพิ่มขึ้น
๑๒. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๑๓. สามารถนำไปใช้เป็นมาตรฐานการทำงานต่อไปได้ยั่งยืนพอสมควร
๑๔. การพัฒนาปรับปรุงต่อไป

การค้นหา Best Practice (BP)

การค้นหา Best Practice (BP) เพื่อดูสิ่งที่เราคิดว่า เจอแล้ว ใช้แล้ว และคิดว่าเป็น Best Practice (BP) ของเราจริง ๆ แล้ว ใช่ หรือ ไม่ มีสิ่งที่จะช่วยในการค้นหาง่าย ๆ ดังนี้

- การวิเคราะห์บริบท ความคาดหวังของสวนงาน/สังคม/ผู้มีส่วนได้เสีย
- พิจารณาว่า PDCA ได้ครบวงจรหรือยัง (Plan-Do-Check-Act)
- ขั้นตอนนั้นเป็น “นวัตกรรม” หรือไม่

► ตั้งคำถามว่านวัตกรรมนั้น

- คืออะไร What
- ทำอย่างไร How
- ทำเพื่ออะไร Why

► วิเคราะห์ปัจจัยที่สำเร็จและบทเรียนที่ได้เรียนรู้

เกณฑ์พิจารณา Best Practice (BP)

การพิจารณา Best Practice (BP) นั้น มีแนวคิดโดยเกณฑ์ง่ายๆ ในการพิจารณาว่าเป็น Best Practice (BP) หรือไม่ ดังนี้

๑. สอดคล้องกับ “ความคาดหวัง” ของส่วนงาน/ผู้เกี่ยวข้อง (ลูกค้า/กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)
๒. มี PDCA จนเห็นแนวโน้มของตัวชี้วัด
๓. บอกเล่าได้ว่า “ทำอะไร” (What) “ทำอย่างไร” (How) “ทำไมจึงทำ” (Why)
๔. ผลลัพธ์เป็นไป หรือสอดคล้องหรือสะท้อนมาตรฐานหรือข้อกำหนด
๕. เป็นสิ่งที่ “ปฏิบัติได้จริงและเห็นผลแล้ว” ไม่ใช่แนวคิด หรือ ทฤษฎี

๓.๒.๒ เกณฑ์การพิจารณาผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในสายงานที่ปฏิบัติ และสามารถให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ทางเทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพ

คุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๗ คณะกรรมการดำเนินงานจัดการความรู้มหาวิทยาลัยมุ่งกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และเป็นรูปธรรม โดยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ การจัดการความรู้ตามสายงานและผู้ประสานงานจัดการความรู้ ดังนี้

ก. สายวิชาการดีเด่น (Buddhist Academic Expert)

- ๑) มีผลงานทางวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ หรือนานาชาติอย่างน้อย ๓ เรื่อง/ปี
- ๒) มีผลงานทางวิชาการนำเสนอในที่ประชุมทางวิชาการระดับชาติ หรือนานาชาติในรอบปี อย่างน้อยหนึ่งครั้ง
- ๓) มีผลงานทางวิชาการได้รับรางวัลระดับประเทศ หรือระดับนานาชาติ
- ๔) มีหนังสือ หรือตำราทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับพระพุทธศาสนาตีพิมพ์อย่างน้อย ๑ เล่ม เกณฑ์ตัดสิน ต้องมีอย่างน้อยสองในสี่ข้อ

ข. สายสนับสนุนวิชาการดีเด่น (Supporter Expert)

- ๑) ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับดีเยี่ยมติดต่อกันสองปี
- ๒) มีความสามารถในการงานที่รับผิดชอบถึงระดับถ่ายทอดความรู้ในงานได้ (Trainer)
- ๓) ผ่านการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพในงานที่ปฏิบัติ
- ๔) ผ่านการพัฒนาความรู้และทักษะการปฏิบัติงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งจากหน่วยงานที่ได้รับการรับรองระดับชาติ

เกณฑ์ตัดสิน ต้องมีอย่างน้อยสองในสี่ข้อ

ค. ผู้ประสานงานจัดการความรู้ดีเด่น (KM Facilitator Expert)

- ๑) ประสานติดตามส่งรายงานผลการจัดการความรู้ของส่วนงาน ครบถ้วนตามเวลาที่กำหนด
- ๒) ส่งเสริมการจัดการความรู้ของส่วนงานได้ตามเป้าหมาย
- ๓) เข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง

บรรณานุกรม

- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (๒๕๕๒) **สรรพวิธีจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แสงดาว. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. เอกสารประกอบการบรรยาย **Best Practice**. Retrieved ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗, จาก <http://register.utcc.ac.th/KM๒๕๕๒/DATA/Document/Best%๐Practice.pdf>
- วิจารณ์ พานิช. (๒๕๔๘) **การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- สำนักงาน ก.พ.ร. และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (๒๕๔๘). **คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. Retrieved ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗, <http://www.opdc.go.th>
- สำนักงานจัดการความรู้ กรมควบคุมโรค. **คู่มือการจัดการความรู้ กรมควบคุมโรค ป ๒๕๕๗**. Retrieved ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗, จาก <http://www.kmddc.go.th/km>
- สายพิรุณ เพิ่มพูล. **เอกสารการบรรยายการจัดการความรู้ KM in Practice**. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ๒๕๕๙.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

อภิธานศัพท์

ศัพท์ที่เกี่ยวข้องการดำเนินงานการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่จะทำได้มาซึ่งความรู้ (ที่จัดกระจายอยู่ในและนอกองค์กรอาจอยู่ในรูปเอกสาร สื่อต่าง ๆ / ตัวบุคคล / หน่วยงานภายนอก) มาพัฒนา (จัดให้เป็นระบบ กลั่นกรอง) เพื่อให้ทุกคนเข้าถึงความรู้และนำไปใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน ทำให้คนเก่งขึ้น องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

การจัดการความรู้ คือ การบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้คนในองค์กร/หน่วยงาน เรียนรู้ร่วมกันเพื่อต่อยอดความรู้ที่มีอยู่ให้สมบูรณ์แล้วนำไปใช้สร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานความรู้ในการปฏิบัติงาน คือ เทคนิคการทำงาน วิธีการปฏิบัติงาน กลเม็ด เคล็ดลับ ข้อพึงระวังและปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งของบุคลากรที่ประสบผลสำเร็จในอดีต

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge sharing) เป็นองค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการจัดการความรู้ โดยกลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน มารวมตัวกันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยความสมัครใจ เพื่อร่วมสร้างความเข้าใจหรือพัฒนา **แนวปฏิบัติ** ในเรื่องนั้น ๆ กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดเก็บองค์ความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปของเอกสาร สามารถค้นหาและนำไปใช้ได้สะดวก ผู้สนใจสามารถเข้ามาเรียนรู้ได้ การใช้เทคนิคการเล่าเรื่องความสำเร็จ (Story Telling) การทบทวนหลังปฏิบัติการหรือการถอดบทเรียน : After action review (AAR) การจัดตั้งทีมข้ามสายงาน ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Forum) เป็นต้น

การเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการจัดการความรู้ ทั้งนี้ ในการจัดการความรู้ขององค์กรนั้นควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ บรรลุเป้าหมาย หรือทำได้ดีกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยสามารถลดทรัพยากรในการดำเนินลงได้ รวมทั้งมีการนำความรู้ไปปฏิบัติจริง แล้วสรุปความรู้และประสบการณ์นั้นเป็นแนวปฏิบัติที่ดีเผยแพร่ทั้งในและนอกองค์กรเพื่อเทียบเคียงผลลัพธ์



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
79 หมู่ที่ 1 หลักกิโลเมตรที่ 55 ตำบลลำไทร
อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13170

www.mcu.ac.th