

**การจัดการความรู้
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ปีการศึกษา ๒๕๕๕ - ๒๕๖๐**



: คณะกรรมการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ปีการศึกษา ๒๕๕๕ - ๒๕๖๐

วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-KM Vision)

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มุ่งมั่นพัฒนาก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปี ๒๕๖๐

พันธกิจการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-KM Mission)

๑. พัฒนาระบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยให้สามารถสนับสนุนการยกระดับคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ ระบบงานและการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนา ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ประโยชน์องค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนการสร้าง ความเข้มแข็งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับจุดเน้นและจุดเด่นของมหาวิทยาลัย
๓. พัฒนาระบบสารสนเทศคลังความรู้ของมหาวิทยาลัย และกลไกสนับสนุนการใช้ประโยชน์ด้านการตัดสินใจและการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย รวมทั้งกลไกสนับสนุนให้บุคลากร นิสิต และบุคคลภายนอกนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเองและส่วนรวม

ค่านิยมองค์กร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (Core Value)

มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน สืบสานสามัคคี มีคุณธรรม

เอกลักษณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (Uniqueness)

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มุ่งสร้างศาสตร์แห่งแผ่นดิน เพื่อความกินดีอยู่ดีของชาติ

อัตลักษณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (Identity : I D K U)

- สำนึกดี (Integrity)
- มุ่งมั่น (Determination)
- สร้างสรรค์ (Knowledge Creation)
- สามัคคี (Unity)

ประเด็นยุทธศาสตร์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-KM Strategic)

ประเด็นยุทธศาสตร์ของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คือ การพัฒนาระบบการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ ระบบงานและการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้สามารถเอื้อประโยชน์ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ดังนี้

๑. ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้และมีคุณธรรม
๒. สร้างความเข้มแข็งด้านการวิจัย
๓. มุ่งถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม
๔. ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ความเป็นไทย
๕. พัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง

กลยุทธ์การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (KU-KM Strategy)

กลยุทธ์การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นการบูรณาการยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ Learning, Integrated, Network และ Knowledge : (LINK)

- **Learning Strategy** ให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นรากฐานที่มั่นคงสำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยให้กลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนการพัฒนาสังคมไทยสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ได้

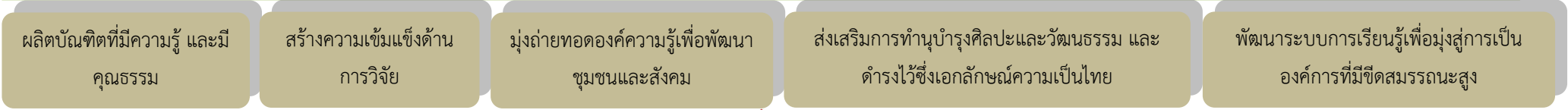
- **Integrated Strategy** พัฒนาระบบการจัดการโดยบูรณาการการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ มาช่วยในการบริหารจัดการความรู้โดยเน้นในรูปแบบของความรู้ที่กระจ่างชัด (Explicit knowledge) เฉพาะอย่างยิ่งเน้นในประเด็นของการจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้เพื่อให้สามารถนำความรู้ต่างๆ ที่มีอยู่ ที่สร้างขึ้นใหม่นั้นสามารถกลับมาใช้ประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัยได้อีก ในส่วนนี้จำเป็นต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสนับสนุน

- **Network strategy** เป็นการให้ความสำคัญกับความรู้ที่อยู่ภายนอกมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็นความรู้จากผู้เชี่ยวชาญภายนอก หน่วยงานวิจัย มหาวิทยาลัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงความรู้จากองค์กรในอุตสาหกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย โดยการสร้างความร่วมมือในรูปแบบของ GUI (Government–University-Industry (GUI)) เพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมในการถ่ายทอดและบูรณาการความรู้ที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง

- **Knowledge Strategy** เป็นการบริหารจัดการ สร้างและใช้ประโยชน์จากความรู้ภายในมหาวิทยาลัยทั้งในส่วนของความรู้ทุกรูปแบบทั้งที่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) และความรู้แบบกระจ่างชัด (Explicit knowledge) ให้ความสำคัญในเรื่องของการสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรและหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รวมทั้งสร้างและใช้องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ปีการศึกษา ๒๕๕๕ - ๒๕๖๐

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มุ่งมั่นพัฒนาก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในปี ๒๕๖๐



ประสิทธิผล	๑. มีนวัตกรรม/องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	๒. มีผลงานทางวิชาการ และวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน และสังคม	๓. มีคลังความรู้ มก. ที่สนองตอบต่อความต้องการของสังคม	๔. บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ต่อยอดพัฒนาและสร้างสรรค์ผลงาน	๕. มีภาคีเครือข่ายการจัดการความรู้ ที่ดำเนินงานร่วมกันกับมหาวิทยาลัย
------------	--	---	---	---	--

คุณภาพบริการ	๖. หลักสูตรการเรียนการสอนมีคุณภาพและมาตรฐาน	๗. ผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติ/นานาชาติ	๘. ผลงานบริการวิชาการที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	๙. บุคลากร/ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อระบบการบริหารจัดการองค์กร	๑๐. มีคลังความรู้ มก. ที่ทันสมัย ถูกต้อง	๑๑. บุคลากรสามารถนำนวัตกรรม/องค์ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์	๑๒. ภาคีเครือข่ายการจัดการความรู้ มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานร่วมกันกับมหาวิทยาลัย	๑๓. การส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม มีคุณภาพและมาตรฐาน
--------------	---	---	--	--	--	---	---	--

ประสิทธิภาพ	๑๔. พัฒนาการจัดการเรียนการสอน	๑๕. พัฒนาการวิจัย	๑๖. พัฒนาการบริการวิชาการ	๑๗. พัฒนาการบริหารจัดการองค์กร	๑๘. พัฒนาคลังความรู้ มก.	๑๙. พัฒนาระบบการเรียนรู้ของบุคลากรภายใน/องค์กรภาคีเครือข่ายการจัดการความรู้	๒๐. พัฒนาการส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม
-------------	-------------------------------	-------------------	---------------------------	--------------------------------	--------------------------	---	--------------------------------------

พัฒนาองค์กร	Learning / Integrated / Networks / Knowledge : LINK							
	ทุนมนุษย์			ทุนความรู้และสารสนเทศ			ทุนองค์กร	
	๒๑. พัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KMS)	๒๒. พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS)	๒๓. พัฒนาระบบการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ (CMS)			๒๔. พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรม/องค์ความรู้ (IMS)		

ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินแผนงาน/โครงการ

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์ มก.					ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	แนวทาง/วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย (แผนงาน/โครงการ)	ผู้รับผิดชอบ
		การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ	การบริหารจัดการองค์กร	การส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม				
ประสิทธิผล	๑. มีนวัตกรรม/องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	จำนวนนวัตกรรม/องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ๕ ด้าน	๑ ชิ้น/ปี/ยุทธศาสตร์	ถ่ายทอดโครงการ ๑ KM ๑ หน่วยงานและดำเนินการจัดโครงการประกวดรางวัลนวัตกรรม/องค์ความรู้ที่เป็นเลิศ เพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจให้กับบุคคล หรือหน่วยงานที่ดำเนินการจัดการความรู้จนเกิดนวัตกรรม/องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร พัฒนาระบบงาน หรือพัฒนาคน และเผยแพร่เพื่อให้หน่วยงานในมหาวิทยาลัยนำไปปรับใช้และต่อยอดได้	คณะกรรมการจัดการความรู้ มก. และกองการเจ้าหน้าที่
	๒. มีผลงานทางวิชาการและวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม		✓	✓			จำนวนผลงานวิจัยชิ้นใหม่ที่สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม	๒ ชิ้น/ปี	นำนวัตกรรม/องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้มาเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้บุคคลที่สนใจนำไปใช้จริง	สถาบันวิจัยและพัฒนาแห่ง มก. และคณะ/สำนัก/สถาบัน
	๓. มีคลังความรู้ มก. ที่สนองตอบต่อความต้องการของสังคม	✓	✓	✓	✓	✓	ความพึงพอใจของผู้ใช้ประโยชน์จากคลังความรู้ มก.	ร้อยละ ๘๐ ของผู้ประเมินมีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีขึ้นไป	ประชาสัมพันธ์เผยแพร่คลังความรู้ มก. และเว็บไซต์ KU-KM ให้บุคลากรและบุคคลภายนอก สามารถเข้ามาศึกษาเรียนรู้ นวัตกรรม/องค์ความรู้ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร	คณะกรรมการจัดการความรู้ มก. และสำนักบริการคอมพิวเตอร์
	๔. บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ต่อยอด พัฒนา และสร้างสรรค์ผลงาน	✓	✓	✓	✓	✓	จำนวนผลงาน/งานสร้างสรรค์ที่เกิดจากกระบวนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน	๑ชิ้น/ปี/ยุทธศาสตร์	นำนวัตกรรม/องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้มาเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรนำไปใช้จริง	ทุกหน่วยงานใน มก.

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์ มก.					ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ตัวชี้วัด	แนวทาง/วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย (แผนงาน/โครงการ)	ผู้รับผิดชอบ
		การผลิต บัณฑิต	การ วิจัย	การ บริการ วิชาการ	การบริหาร จัดการ องค์กร	การส่งเสริม ศิลปะและ วัฒนธรรม				
	๕. มีภาคีเครือข่ายการจัดการความรู้ที่ดำเนินงานร่วมกันกับมหาวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	จำนวนหน่วยงานภายนอกที่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน	๓ หน่วยงาน ขึ้นไป	ประชาสัมพันธ์ เชิญชวนให้องค์กรอื่นๆ มาร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	คณะกรรมการจัดการ ความรู้ มก. และกอง การเจ้าหน้าที่
คุณภาพ บริการ	๖. หลักสูตรการเรียนการสอนมีคุณภาพและมาตรฐาน	✓					จำนวนหลักสูตรการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน	ร้อยละ ๑๐๐	เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรนำ นวัตกรรม/องค์ความรู้ที่ได้จาก กระบวนการจัดการความรู้ด้านการผลิต บัณฑิตมาใช้จริง และดำเนินการติดตาม ประเมินผลจากการใช้	กองบริการการศึกษา/ กองกิจการนิสิต/สำนัก ทะเบียนและ ประมวลผล และคณะ
	๗. ผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติ/นานาชาติ		✓				จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติ/นานาชาติ	เพิ่มขึ้นร้อย ละ ๒ ต่อปี	เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรนำ นวัตกรรม/องค์ความรู้ที่ได้จาก กระบวนการจัดการความรู้ด้านการวิจัย มาใช้จริง และดำเนินการติดตาม ประเมินผลจากการใช้	สถาบันวิจัยและพัฒนา มก. , บัณฑิตวิทยาลัย และคณะ/สำนัก/ สถาบัน
	๘. ผลงานบริการวิชาการที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม			✓			จำนวนผลงานบริการ วิชาการที่เกิดประโยชน์ต่อ ชุมชนและสังคม	เพิ่มขึ้นร้อย ละ ๒ ต่อปี	สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรนำองค์ ความรู้และนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น มาใช้ ประโยชน์ในการให้บริการทางวิชาการ แก่สังคมและชุมชน	สำนักงานบริการ วิชาการ และคณะ/ สำนัก/สถาบัน
	๙. บุคลากร/ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อระบบ การบริหารจัดการ องค์กร				✓		ความพึงพอใจของบุคลากร/ ผู้รับบริการต่อการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ ๘๐ ของผู้ประเมิน มีความพึง พอใจอยู่ใน ระดับดีขึ้นไป	เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรนำ นวัตกรรม/องค์ความรู้ที่ได้จาก กระบวนการจัดการความรู้ด้านการ บริหารจัดการองค์กรมาใช้จริง และ ดำเนินการติดตามประเมินผลจากการใช้	กองการเจ้าหน้าที่ และ คณะ/สำนัก/สถาบัน

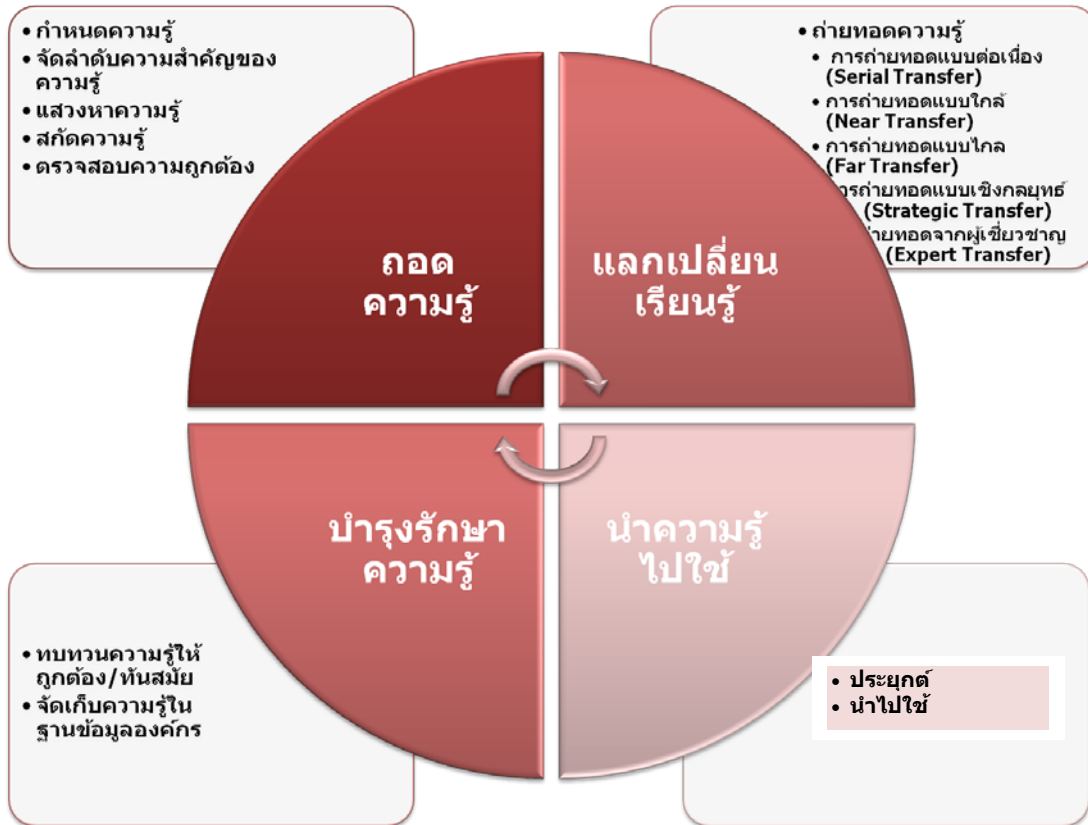
มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์ มก.					ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ตัวชี้วัด	แนวทาง/วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย (แผนงาน/โครงการ)	ผู้รับผิดชอบ
		การผลิต บัณฑิต	การ วิจัย	การ บริการ วิชาการ	การบริหาร จัดการ องค์กร	การส่งเสริม ศิลปะและ วัฒนธรรม				
	๑๐. คลังความรู้ มก. ที่ ถูกต้องทันสมัย	✓	✓	✓	✓	✓	มีการเพิ่มเติม นวัตกรรม/ องค์ความรู้ที่สามารถใช้งาน ได้จริง	๕ ชิ้น/ปี	ประชาสัมพันธ์เผยแพร่คลังความรู้ มก. และเว็บไซต์ KU-KM ให้บุคลากร สามารถนำนวัตกรรม/องค์ความรู้ไปใช้ ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร	คณะกรรมการจัดการ ความรู้ มก. และคณะ/ สำนัก/สถาบัน
	๑๑. บุคลากรสามารถ นำนวัตกรรม/องค์ ความรู้ไปใช้ให้เกิด ประโยชน์	✓	✓	✓	✓	✓	จำนวนบุคลากรผู้ใช้บริการ คลังความรู้ มก. และเว็บไซต์ KU-KM	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี	ประชาสัมพันธ์เผยแพร่คลังความรู้ มก. และเว็บไซต์ KU-KM ให้บุคลากร สามารถนำนวัตกรรม/องค์ความรู้ไปใช้ ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร	คณะกรรมการจัดการ ความรู้ มก. และคณะ/ สำนัก/สถาบัน
	๑๒. ภาควิชาหรือฝ่ายการ จัดการความรู้ มีความ พึงพอใจต่อการ ดำเนินงานร่วมกับ มหาวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	ความพึงพอใจของภาควิชา หรือฝ่ายที่มีต่อการ ดำเนินการร่วมกับ มหาวิทยาลัย	ร้อยละ ๘๐ ของผู้ประเมิน มีความพึง พอใจอยู่ใน ระดับดีขึ้นไป	สร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ทำให้ องค์กรภาควิชาหรือฝ่ายสามารถนำความรู้ ไปพัฒนาการจัดการความรู้ได้จริง	คณะกรรมการจัดการ ความรู้ มก. และกอง การเจ้าหน้าที่
	๑๓. การส่งเสริมศิลปะ และวัฒนธรรมมี คุณภาพและมาตรฐาน					✓	จำนวนกิจกรรมหรือการ บริการด้านการส่งเสริม ศิลปะและวัฒนธรรมที่มี คุณภาพและมาตรฐาน	ร้อยละ ๑๐๐	นำนวัตกรรม/องค์ความรู้ที่พัฒนา กระบวนการส่งเสริมศิลปะและ วัฒนธรรมที่ได้จากกระบวนการจัดการ ความรู้มาใช้จริง และดำเนินการติดตาม ประเมินผลจากการใช้	สำนักพิพิธภัณฑ์/กอง กิจการนิสิต/กองกลาง/ คณะ

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์ มก.					ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ตัวชี้วัด	แนวทาง/วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย (แผนงาน/โครงการ)	ผู้รับผิดชอบ
		การผลิต บัณฑิต	การ วิจัย	การ บริการ วิชาการ	การบริหาร จัดการ องค์กร	การส่งเสริม ศิลปะและ วัฒนธรรม				
ประสิทธิภาพ	๑๔. พัฒนาการจัดการ เรียนการสอน	✓					จำนวนนวัตกรรม/องค์ ความรู้ที่พัฒนากระบวนการ เรียนการสอน	๑ ชิ้น/ปี	๑ จัดทำแผนการจัดการความรู้ตาม กระบวนการจัดการความรู้ (CSRM Model) สามารถศึกษา กระบวนการและตัวอย่างได้จาก ภาคผนวกแผนยุทธศาสตร์การ จัดการความรู้ มก. ปีการศึกษา ๒๕๕๕ - ๒๕๖๐ ๒ จัดทำแผนการจัดการความรู้ตาม กระบวนการบริหารการ เปลี่ยนแปลง สามารถศึกษา กระบวนการและตัวอย่างได้จาก ภาคผนวกแผนยุทธศาสตร์ มก. ปี การศึกษา ๒๕๕๕ - ๒๕๖๐	กองบริการการศึกษา/ กองกิจการนิสิต/สำนัก ทะเบียนและ ประมวลผล และคณะ
	๑๕. พัฒนาการวิจัย		✓				จำนวนนวัตกรรม/องค์ ความรู้ที่พัฒนากระบวนการ ทำวิจัย	๑ ชิ้น/ปี		สถาบันวิจัยและพัฒนา มก. และคณะ/สำนัก/ สถาบัน
	๑๖. พัฒนาการบริการ วิชาการ			✓			จำนวนนวัตกรรม/องค์ ความรู้ที่พัฒนากระบวนการ บริการวิชาการ	๑ ชิ้น/ปี		สำนักงานบริการ วิชาการ และคณะ/ สำนัก/สถาบัน
	๑๗. พัฒนาการบริหาร จัดการองค์กร				✓		จำนวนนวัตกรรม/องค์ ความรู้ที่พัฒนากระบวนการ บริหารจัดการองค์กร	๑ ชิ้น/ปี		กองการเจ้าหน้าที่ และ คณะ/สำนัก/สถาบัน
	๒๐. พัฒนาการส่งเสริม ศิลปะและวัฒนธรรม					✓	จำนวนนวัตกรรม/องค์ ความรู้ที่พัฒนากระบวนการ ส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม	๑ ชิ้น/ปี		สำนักพิพิธภัณฑ/กอง กิจการนิสิต/กองกลาง/ คณะ

มิติการพัฒนา	เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์ มก.					ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ตัวชี้วัด	แนวทาง/วิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย (แผนงาน/โครงการ)	ผู้รับผิดชอบ
		การผลิต บัณฑิต	การ วิจัย	การ บริการ วิชาการ	การบริหาร จัดการ องค์กร	การส่งเสริม ศิลปะและ วัฒนธรรม				
มิติการพัฒนา	๑๘. พัฒนาคณะความรู้ มก.	✓	✓	✓	✓	✓	ความพึงพอใจของผู้ใช้ ประโยชน์จากคณะความรู้ มก.	ร้อยละ ๘๐ ของผู้ ประเมินมี ความพึง พอใจอยู่ใน ระดับดีขึ้นไป	สร้างและพัฒนาคณะความรู้ มก. และ เว็บไซต์ KU-KM และติดตามประเมินผล การใช้งาน	คณะกรรมการจัดการ ความรู้ มก. และสำนัก บริการคอมพิวเตอร์
	๑๙. พัฒนาระบบการ เรียนรู้ของบุคลากร ภายใน/องค์กรภาคี เครือข่ายการจัดการ ความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	ความพึงพอใจของบุคลากร/ องค์กรภาคีเครือข่ายต่อ ระบบการเรียนรู้	ร้อยละ ๘๐ ของผู้ ประเมินมี ความพึง พอใจอยู่ใน ระดับดีขึ้นไป	นำระบบ KMS ,LMS ,CMS และ IMS (CSRM Model ,กระบวนการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ,คณะความรู้ มก. และ เว็บไซต์ KU-KM)มาใช้ และติดตาม ประเมินผลการใช้งาน	คณะกรรมการจัดการ ความรู้ มก. และคณะ/ สำนัก/สถาบัน
พัฒนางานองค์กร	๒๑. พัฒนาระบบการ จัดการความรู้ (KMS)	✓	✓	✓	✓	✓	ความพึงพอใจของบุคลากร ต่อระบบการจัดการความรู้	ร้อยละ ๘๐ ของผู้ ประเมินมี ความพึง พอใจอยู่ใน ระดับดีขึ้นไป	สร้างและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ และติดตามประเมินผลการใช้งาน	คณะกรรมการจัดการ ความรู้ มก.
	๒๒. พัฒนาระบบการ จัดการเรียนรู้ (LMS)	✓	✓	✓	✓	✓	ความพึงพอใจของบุคลากร ต่อระบบการจัดการเรียนรู้	สร้างและพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ และติดตามประเมินผลการใช้งาน		
	๒๓. พัฒนาระบบการ จัดการชุมชนแห่งการ เรียนรู้ (CMS)	✓	✓	✓	✓	✓	ความพึงพอใจของบุคลากร ต่อระบบการจัดการชุมชน แห่งการเรียนรู้	สร้างและพัฒนาระบบการจัดการชุมชน แห่งการเรียนรู้ และติดตามประเมินผล การใช้งาน		
	๒๔. พัฒนาระบบการ จัดการนวัตกรรม/องค์ ความรู้ (IMS)	✓	✓	✓	✓	✓	ความพึงพอใจของบุคลากร ต่อระบบการจัดการ นวัตกรรม/องค์ความรู้	สร้างและพัฒนาระบบการจัดการ นวัตกรรม/องค์ความรู้ และติดตาม ประเมินผลการใช้งาน		

ภาคผนวก

กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



ที่มา ดร.พัทธนันท์ ธรรมชาติกรมย์โชค (๒๕๕๓) การจัดการความรู้ในองค์กรการศึกษา.

ขั้นตอนที่ ๑ การถอดความรู้ (Knowledge Capture)

การถอดความรู้ หมายถึง วิธีการในการรวบรวมความรู้ ประสบการณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานจากผู้เชี่ยวชาญในองค์กร

ขั้นที่ ๑ การกำหนดความรู้ (Knowledge Identification)

การกำหนดความรู้ หมายถึง การพิจารณาของผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้เพื่อระบุว่าความรู้อะไรบ้างที่บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องรู้ โดยพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของหน่วยงาน โดยความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการ ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ประสบการณ์ความรู้ด้านกระบวนการต่าง ๆ ที่ผู้เชี่ยวชาญขององค์กรสั่งสมมายาวนาน ซึ่งความรู้เหล่านี้จะช่วยทำให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

ขั้นที่ ๒ การจัดลำดับความสำคัญของความรู้ (Set Knowledge Priority)

การจัดลำดับความสำคัญของความรู้ หมายถึง การเรียงลำดับความสำคัญว่าความรู้อะไรบ้างที่จำเป็นมากที่สุดและรองลงไปตามลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาถึง วัสดุทัศน พันธกิจ รวมถึงเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรเป็นอย่างไร จึงทำให้ทราบว่าความรู้ใดที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้ประกอบในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้ ถ้าหากไม่มีความรู้เรื่องนั้นจะส่งผลให้ประสิทธิภาพลดลง ถ้าหากองค์กรสามารถค้นหาความรู้เรื่องนั้นได้ จะทำให้การพัฒนาบุคลากรตรงตามเป้าหมายขององค์กรได้

ขั้นที่ ๓ การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

การแสวงหาความรู้ หมายถึง การค้นหาจากแหล่งความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยดำเนินการวิเคราะห์ถึงแหล่งความรู้ที่องค์กรจำเป็นต้องมี และที่มีอยู่เหล่านั้นจะมาจากที่ใดบ้าง เช่น ผู้เชี่ยวชาญ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุด งานวิจัย เอกสาร ตำรา จุลสาร วารสาร เป็นต้น ยกตัวอย่างเช่น การจัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญขององค์กร โดยการระบุรายชื่อของผู้รู้และผู้เชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรว่ามีใครบ้าง ซึ่งอาจจะมาจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพราะการมีรายชื่อ และเบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถติดต่อ สอบถาม หรือปรึกษาปัญหาการทำงานได้อย่างสะดวก เพราะการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล คือ การลดค่าใช้จ่าย การลดเวลาการทำงานให้น้อยลง ดังนั้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานประสบปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้ แต่มีรายชื่อผู้รู้ และผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวก็จะทำให้การทำงานเกิดความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น เช่น รายชื่อผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยเชิงคุณภาพของมหาวิทยาลัยมีใครบ้าง เบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้สะดวก และช่องทางในการติดต่อที่สามารถสื่อสารระหว่างกันตามความเหมาะสมขององค์กร อาจจะเป็นจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) เป็นต้น

ขั้นที่ ๔ การสกัดความรู้ (Knowledge Codification)

การสกัดความรู้ หมายถึง การสรุป การประมวล และการกลั่นกรองจากการถอดองค์ความรู้ บทเรียนจากการเรียนรู้ (Lesson Learned) และประสบการณ์จากผู้เชี่ยวชาญหรือเจ้าขององค์ความรู้ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องการปฏิบัติงานในองค์กร โดยสามารถใช้วิธีเรียนรู้ได้หลากหลายรูปแบบ เช่น การสัมภาษณ์ (Interview) การสังเกต (Observe) การสนทนา (Dialogue) การประชุม (Meeting) การอภิปราย (Discussion) การบรรยาย (Lecture) การสังเคราะห์เอกสาร (Synthesis Document) เป็นต้น หลังจากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้มาสรุปในลักษณะของแผนผังความคิด (Mind Map) แผนผังกระบวนการ (Flow Chart) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Workflow) ฯลฯ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความสะดวกของผู้นำความรู้ดังกล่าวไปใช้งานเป็นหลัก

ขั้นที่ ๕ การตรวจสอบความถูกต้อง (Knowledge Validation)

การตรวจสอบความถูกต้อง หมายถึง วิธีการประเมินความถูกต้อง ความเหมาะสม และความสมบูรณ์ของสารสนเทศ และความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักสำคัญของการถอดความรู้ คือ ความรู้ที่ได้ต้องสามารถช่วยในการป้องกัน และลดปัญหาในการทำงานต่าง ๆ ได้ ซึ่งจะถือได้ว่าเป็นความรู้ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนางาน และพัฒนาองค์กร

ตัวอย่างกิจกรรมของขั้นตอนที่ ๑ ได้แก่

1. ประชุมเพื่อกำหนดหัวข้อความรู้
2. ประชุมเพื่อจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อความรู้
3. ประชุมเพื่อกำหนดแหล่งความรู้ของหัวข้อความรู้ที่จำเป็น
4. จัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ
5. สกัดความรู้โดยกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
6. ประชุมเพื่อตรวจสอบกลั่นกรองความถูกต้องความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ ๒ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Share)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมที่สร้างให้เกิดความสัมพันธ์อันก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมในการเรียนรู้ โดยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มีหลักที่สำคัญคือการให้ความรู้ที่เหมาะสมกับคนและเวลา สำหรับประเภทของการถ่ายทอดความรู้ Dixon (๒๐๐๐) ได้กล่าวไว้ ๕ ประเภท ได้แก่ ๑) การถ่ายทอดอย่างต่อเนื่อง (Serial Transfer) เป็นการเคลื่อนของความรู้ของบุคคลไปสู่กลุ่มหรือสาธารณชนซึ่งสามารถบูรณาการความรู้จนเป็นความรู้ของทุกคนในขณะทำงาน ๒)การถ่ายทอดแบบใกล้ (Near Transfer) เป็นการเกิดซ้ำของการเรียนรู้ของคณะทำงานหนึ่งไปยังอีกคณะทำงานที่ทำงานคล้ายกัน ๓)การถ่ายทอดแบบไกล (Far Transfer)เป็นการเกิดซ้ำของการเรียนรู้ของคณะทำงานหนึ่งไปยังอีกคณะทำงานโดยเฉพาะความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) และไม่ใช่งานประจำ ๔) การถ่ายทอดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Transfer) เป็นการถ่ายทอดความรู้หลักที่สำคัญขององค์กรเพื่อให้บรรลุถึงภารกิจตามกลยุทธ์ที่นาน ๆ อาจจะมีเกิดขึ้นสักครั้งแต่เป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับองค์กร และ ๕)การถ่ายทอดจากผู้เชี่ยวชาญ (Expert Transfer) สามารถเกิดขึ้นเมื่อคณะทำงานประสบปัญหาด้านเทคนิคที่ผิดปกติซึ่งขึ้นอยู่กับขอบข่ายความรู้ของผู้รับผิดชอบในการค้นหาผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ ในองค์กรที่สามารถช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้ หากพิจารณาถึงรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นได้ตั้งแต่ระหว่างบุคคล ระหว่างบุคคลกับคอมพิวเตอร์ และคอมพิวเตอร์สู่คอมพิวเตอร์ ทั้งนี้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดก็ต่อเมื่อถูกสนับสนุนด้วยวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรและความไว้วางใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพราะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้หากบุคลากรไม่เห็นคุณค่าของความรู้ และไม่ไว้วางใจว่าความรู้ที่มาจากเพื่อนร่วมงานจะสามารถแก้ไขปัญหต่าง ๆ ของตนได้

ตัวอย่างกิจกรรมของขั้นตอนที่ ๒ ได้แก่

1. จัดตั้ง CoP เช่น รวมพลคนรักงานวิจัย, บรรณารักษ์, การประกันคุณภาพ เป็นต้น
2. เผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้จากการถอดความรู้ไว้บนเว็บไซต์ เว็บบอร์ด หรือเว็บบล็อกขององค์กร
3. จัดทำแผ่นพับ โปสเตอร์ หรือคู่มือ ที่ได้จากการถอดองค์ความรู้
4. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ ประชุมกลุ่มย่อย ประชุมเชิงปฏิบัติการ ประชุมทางไกล จัดนิทรรศการ การสนทนา การระดมสมอง และการเล่าเรื่อง เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๓ การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Reuse)

การนำความรู้ไปใช้ หมายถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้นำความรู้ที่ได้จากการถอดความรู้ใช้ในการปฏิบัติงานของตนอย่างต่อเนื่องในองค์กร โดยสามารถประยุกต์ (Apply) และบูรณาการ (Integrated) ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์เดิมมาพัฒนาเป็นแนวคิด เทคนิค และวิธีการใหม่ๆ ที่สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น เช่น การนำเทคนิคการสอนแบบจิตตปัญญาของครูท่านหนึ่งที่ได้รับรางวัล ในการนำความรู้ไปใช้ในช่วงแรกสามารถนำแนวทางดังกล่าวไปใช้ได้กับนักเรียนในโรงเรียน แต่ในขณะที่ใช้ วิธีการดังกล่าวอาจประสบปัญหาเกี่ยวกับความสนใจของผู้เรียนปัญหาดังกล่าวผู้สอนสามารถปรับเปลี่ยนให้ เหมาะสมกับสถานการณ์จริง รวมถึงการเพิ่มเติมเทคนิควิธีสอนใหม่เข้าไปเพื่อให้เกิดผลการเรียนรู้ที่ดียิ่งขึ้นได้ ทั้งนี้ในการนำความรู้ไปใช้มีเป้าหมายสำคัญคือ องค์ความรู้สามารถนำไปใช้ใน การพัฒนาคน พัฒนางาน และ พัฒนางองค์กร

ตัวอย่างกิจกรรมของขั้นตอนที่ ๓ ได้แก่

1. จัดทำระบบที่ให้คำปรึกษา ติดตามและประเมินผลกับผู้ที่นำความรู้ไปใช้ เช่น ระบบ Mentor, ระบบที่ปรึกษา, ระบบพี่เลี้ยง, ระบบรุ่นพี่รุ่นน้อง เป็นต้น
2. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานจากการนำความรู้ไปใช้ โดยเปรียบเทียบให้เห็นถึงประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลที่เกิดขึ้น เช่น การลดเวลาในการปฏิบัติงาน หรือการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
3. ประชุมสรุปผลจากการนำความรู้ไปใช้

ขั้นตอนที่ ๔ การเก็บรักษาความรู้ (Knowledge Maintenance)

การเก็บรักษาความรู้ หมายถึง กระบวนการทบทวน ความถูกต้อง ความทันสมัยของความรู้ก่อนที่จะ นำไปไว้ในระบบฐานความรู้ (Knowledge Base) ขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้จากความสำเร็จ (Best Practice) เทคนิควิธีการ (Know-How) ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน เพราะสิ่งเหล่านี้สามารถพัฒนาได้จน กลายเป็นภูมิปัญญา (Wisdom) ขององค์กรได้ เพราะการจัดการความรู้ในสังคมไทยปัจจุบันหลายองค์กรได้นำ ข้อเสนอที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ไปไว้ในบนเว็บไซต์ขององค์กร โดยบางองค์กร ยังไม่เคยนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปทดลองใช้จริง หากมีการนำไปใช้แล้วพบปัญหา หรือผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตาม เจ้าของความรู้ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นการตรวจสอบความถูกต้องก่อนจะนำองค์ความรู้ดังกล่าวไปเผยแพร่ให้กับ บุคลากรท่านอื่นที่เกี่ยวข้องต่อไป นอกจากนี้การทบทวนความถูกต้องจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพราะ บริบทแวดล้อมในการทำงานเกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาดังนั้นความรู้ในการทำงานที่ดีจะต้องมีความถูกต้อง และทันสมัยอยู่เสมอ ดังนั้นในการปรับปรุงความรู้จึงเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่ทำแค่ปีนี้เสร็จแล้ว ก็จบ หากนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ซ้ำแล้วผลไม่ได้ตามที่คาดหวังผู้ที่รับผิดชอบในการจัดเก็บความรู้ขององค์กร จะต้องนำมาปรับให้ทันต่อเหตุการณ์ด้วย

ตัวอย่างกิจกรรมของขั้นตอนที่ ๔ ได้แก่

1. ประชุมเพื่อทบทวน ความถูกต้อง ความทันสมัยขององค์ความรู้
2. จัดเก็บองค์ความรู้ไว้ในฐานข้อมูลองค์กรให้พร้อมใช้งาน
3. ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้ถูกต้องทันสมัย

แบบฟอร์ม แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการจัดการความรู้ (CSRM Model)

ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านการบริการวิชาการ ด้านการส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม

ชื่อหน่วยงาน :

ประเด็นยุทธศาสตร์ :

เป้าประสงค์ :

องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) :

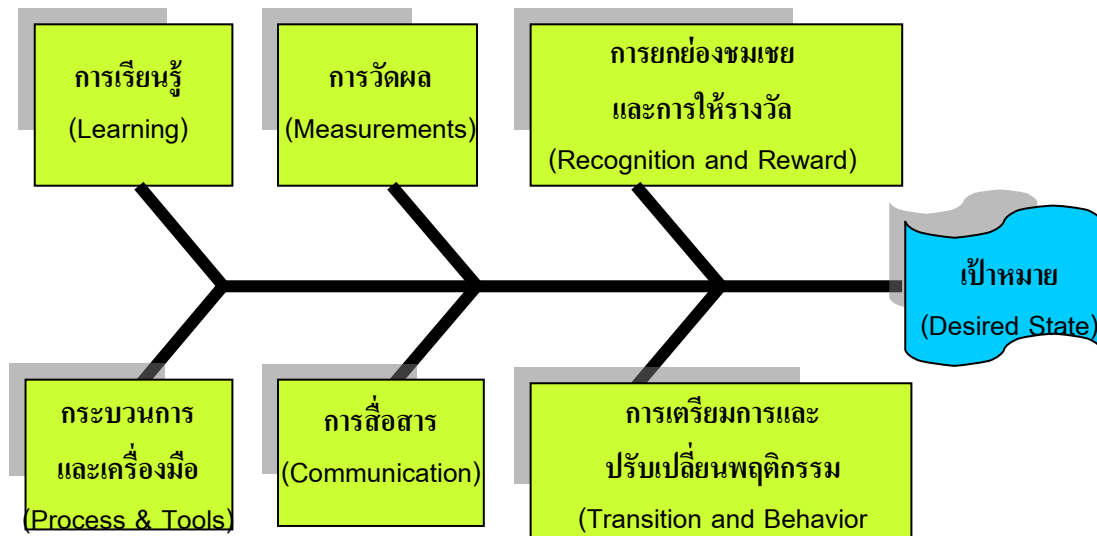
ตัวชี้วัด (KPI) :

เป้าหมายของตัวชี้วัด :

ลำดับ	กระบวนการ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
๑.	การถอดความรู้	ตัวอย่างกิจกรรมของกระบวนการที่ ๑ ได้แก่ ๑. ประชุมเพื่อกำหนดหัวข้อความรู้ ๒. ประชุมเพื่อจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อความรู้ ๓. ประชุมเพื่อกำหนดแหล่งความรู้ของหัวข้อความรู้ที่จำเป็น ๔. จัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ ๕. สกัดความรู้โดยกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ๖. ประชุมเพื่อตรวจสอบกลั่นกรองความถูกต้องความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ					<input type="checkbox"/> มีจำนวนบาท <input type="checkbox"/> ไม่มี		<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ดำเนินการ	
๒.	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	ตัวอย่างกิจกรรมของกระบวนการที่ ๒ ได้แก่ ๑. จัดตั้ง CoP เช่น รวมพลคนรักงานวิจัย, บรรณารักษ์, การประกันคุณภาพ เป็นต้น ๒. เผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้จากการถอดความรู้ไว้บนเว็บไซต์ เว็บบอร์ด หรือเว็บบล็อกขององค์กร ๓. จัดทำแผ่นพับ โปสเตอร์ หรือคู่มือ ที่ได้จากการถอดองค์ความรู้ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ ประชุมกลุ่มย่อย ประชุมเชิงปฏิบัติการ ประชุมทางไกล จัดนิทรรศการ การสนทนา การระดมสมอง และการเล่าเรื่อง เป็นต้น					<input type="checkbox"/> มีจำนวนบาท <input type="checkbox"/> ไม่มี		<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ดำเนินการ	

ลำดับ	กระบวนการ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ตัวชี้วัด	กลุ่ม เป้าหมาย	งบ ประมาณ	ผู้รับ ผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
๓.	การนำไปใช้	<p>ตัวอย่างกิจกรรมของกระบวนการที่ ๓ ได้แก่</p> <p>๑. จัดทำระบบที่ให้คำปรึกษา ติดตามและประเมินผลกับผู้ที่นำความรู้ไปใช้ เช่น ระบบ Mentor, ระบบที่ปรึกษา, ระบบพี่เลี้ยง, ระบบรุ่นพี่รุ่นน้อง เป็นต้น</p> <p>๒. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานจากการนำความรู้ไปใช้ โดยเปรียบเทียบให้เห็นถึงประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลที่เกิดขึ้น เช่น การลดเวลาในการปฏิบัติงาน หรือการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน</p> <p>ประชุมสรุปผลจากการนำความรู้ไปใช้</p>					<input type="checkbox"/> มีจำนวนบาท <input type="checkbox"/> ไม่มี		<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ดำเนินการ	
๔.	บำรุงรักษา	<p>ตัวอย่างกิจกรรมของกระบวนการที่ ๔ ได้แก่</p> <p>๑. ประชุมเพื่อทบทวน ความถูกต้อง ความทันสมัยขององค์ความรู้</p> <p>๒. จัดเก็บองค์ความรู้ไว้ในฐานข้อมูลองค์กรให้พร้อมใช้งาน</p> <p>ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้ถูกต้องทันสมัย</p>					<input type="checkbox"/> มีจำนวนบาท <input type="checkbox"/> ไม่มี		<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ดำเนินการ	

แนวทางของกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)



: Robert Osterhoff), Ishikawa diagram

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้สรุปถึงกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (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 เช่น เครื่องมือช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร

๔. การเรียนรู้ เช่น กิจกรรมที่เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผล และปรับปรุง

๕. การวัดผล เช่น กิจกรรมเพื่อให้ทราบว่า การดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขั้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome)

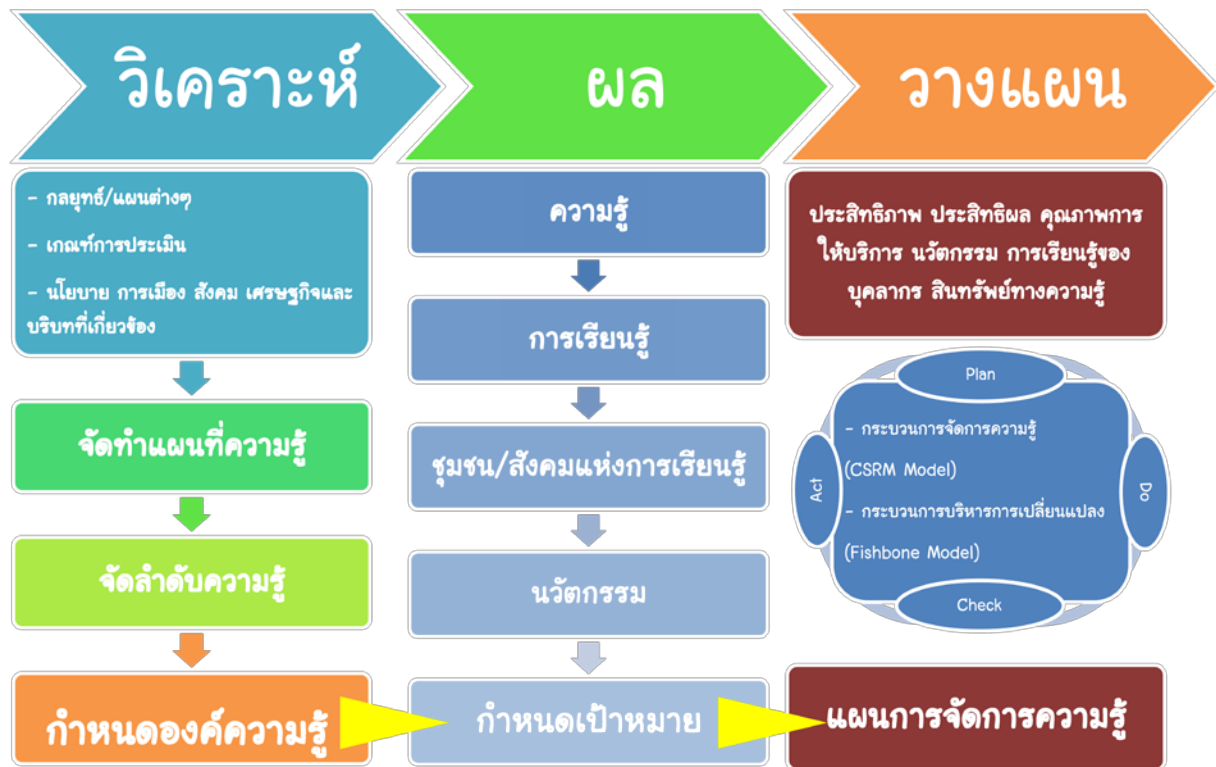
๖. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เช่น กิจกรรมที่เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

องค์กรจะต้องมองภาพรวมของปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) ขององค์กร โดยการนำกระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงมาเชื่อมโยง เพื่อจะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเสริมสร้างสภาพแวดล้อม ที่จะทำให้กระบวนการจัดการความรู้มีชีวิตหมุนต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง และทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรมีประสิทธิภาพโดยจัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) และนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงๆ

แนวทางการดำเนินการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. หน่วยงานกลางที่ดำเนินการจัดการความรู้ มีหน้าที่ในการสนับสนุน ส่งเสริม และติดตามประเมินผลกระบวนการจัดการความรู้
2. หน่วยงานระดับคณะวิชา ศูนย์ สำนัก และสถาบันวางแผนการจัดการความรู้ปีละ ๒ แผน (ในกรณีที่วางแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถทำได้เช่นเดียวกัน หรือไม่ทำก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละหน่วยงาน)
3. ในการวางแผนการจัดการความรู้ประกอบด้วย ๒ แผน ได้แก่
 - 1) แผนบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Plan) มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนหน่วยงานระดับคณะวิชา ศูนย์ สำนัก และสถาบันดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2) แผนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Plan) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ ๑ เรื่อง ต่อ ๑ แผน โดยใช้ขั้นตอนการจัดการความรู้ดังกล่าวข้างต้น

4. ขั้นตอนในการวางแผนการจัดการความรู้



ที่มา ดร.พัทธนันท์ หารษาภิรมย์โชค (๒๕๕๓) การจัดการความรู้ในองค์กรการศึกษา.

แบบฟอร์ม แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)										
<input type="checkbox"/> ด้านการผลิตบัณฑิต <input type="checkbox"/> ด้านการวิจัย <input type="checkbox"/> ด้านการบริหารจัดการองค์กร <input type="checkbox"/> ด้านการบริการวิชาการ <input type="checkbox"/> ด้านการส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม										
ชื่อหน่วยงาน :										
ประเด็นยุทธศาสตร์ :										
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) :										
ตัวชี้วัด (KPI) :										
เป้าหมายของตัวชี้วัด :										
ลำดับ	กระบวนการ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
๑.	การเตรียมการและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม	เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหาร (ที่ทุกคนมองเห็น), โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร, ทีม/หน่วยงานที่รับผิดชอบ, มีระบบการติดตามและประเมินผล , กำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จชัดเจน					<input type="checkbox"/> มี จำนวนบาท <input type="checkbox"/> ไม่มี		<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ดำเนินการ	
๒.	การสื่อสาร	เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรจะทำ, ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน, แต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร					<input type="checkbox"/> มี จำนวนบาท <input type="checkbox"/> ไม่มี		<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ดำเนินการ	
๓.	กระบวนการและเครื่องมือ	เช่น เครื่องมือช่วยให้การค้นหา เข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้สะดวกเร็วขึ้น โดยการเลือกใช้กระบวนการและเครื่องมือ ขึ้นกับชนิดของความรู้, ลักษณะขององค์กร (ขนาด, สถานที่ตั้ง ฯลฯ), ลักษณะการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร, ทรัพยากร					<input type="checkbox"/> มี จำนวนบาท <input type="checkbox"/> ไม่มี		<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ดำเนินการ	
๔.	การฝึกอบรม การเรียนรู้	เช่น กิจกรรมที่ทำเพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึง เนื้อหา, กลุ่มเป้าหมาย, วิธีการ, การประเมินผลและปรับปรุง					<input type="checkbox"/> มี จำนวนบาท <input type="checkbox"/> ไม่มี		<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ดำเนินการ	

แบบฟอร์ม แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) : กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)										
<input type="checkbox"/> ด้านการผลิตบัณฑิต <input type="checkbox"/> ด้านการวิจัย <input type="checkbox"/> ด้านการบริหารจัดการองค์กร <input type="checkbox"/> ด้านการบริการวิชาการ <input type="checkbox"/> ด้านการส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม										
ชื่อหน่วยงาน :										
ประเด็นยุทธศาสตร์ :										
องค์ความรู้ที่จำเป็น (K) :										
ตัวชี้วัด (KPI) :										
เป้าหมายของตัวชี้วัด :										
ลำดับ	กระบวนการ	กิจกรรมการจัดการความรู้	ระยะเวลา	ตัวชี้วัด	เป้าหมายตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	สถานะ	หมายเหตุ
๕.	การวัดผล	เช่น กิจกรรมเพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่, มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น, มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็นประโยชน์ของการจัดการความรู้ และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าจะวัดผลที่ขึ้นตอนไหนได้แก่ วัดระบบ (System), วัดที่ผลลัพธ์ (Output) หรือวัดที่ประโยชน์ที่จะได้รับ (Outcome)					<input type="checkbox"/> มี จำนวนบาท <input type="checkbox"/> ไม่มี		<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ดำเนินการ	
๖.	การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	เช่น กิจกรรมที่เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ โดยขอควรพิจารณาได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร, แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว, บูรณาการกับระบบที่มีอยู่, ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา					<input type="checkbox"/> มี จำนวนบาท <input type="checkbox"/> ไม่มี		<input type="checkbox"/> ดำเนินการแล้ว <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ <input type="checkbox"/> ยังไม่ดำเนินการ	