

สรุปการประชุมหารือเพื่อติดตามการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในวันที่ 26 กันยายน 2550 เวลา 13.00 – 15.00 น.

ณ ห้องประชุมกำพล อดุลวิทย์ ชั้น 2 อาคารสารนิเทศ 50 ปี

ตามที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ดำเนินการประเมินสถานะของการจัดการความรู้ในหน่วยงานแล้ว ประธานคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ให้ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการเรียนเชิญประธานคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัย มาร่วมประชุมหารือ มีจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมหารือเพื่อติดตามการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ทั้งหมดจำนวน 93 คน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- คณะกรรมการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการความรู้มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำนวน 13 คน
- ประธานคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงานต่าง ๆ จำนวน 38 คน
- ผู้แทนประธานคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงานต่าง ๆ จำนวน 13 คน
- รองประธานและคณะทำงานประธานคณะกรรมการจัดการความรู้ของหน่วยงานต่าง ๆ จำนวน 29 คน

โดยมีประธานคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (รองอธิการบดีฝ่ายอำนวยการ) เป็นประธานในที่ประชุม

ในที่ประชุมได้หารือถึงแนวทางการดำเนินการจัดการความรู้ และให้หน่วยงานแจ้งความก้าวหน้าในการดำเนินการจัดการความรู้ว่าหน่วยงานแต่ละหน่วยงานนั้นได้ดำเนินการจัดการความรู้ไปแล้วอย่างไรบ้าง ซึ่งในการประชุมหารือครั้งนี้ได้มีการพูดคุยกันอย่างกว้างขวาง เกี่ยวกับสิ่งที่หน่วยงานได้ดำเนินการไปแล้ว ซึ่งสรุปได้ว่าหน่วยงานส่วนใหญ่มีการดำเนินการจัดการความรู้แล้วแต่ยังไม่เป็นรูปธรรม ขาดศูนย์กลางในการประสานงาน บางหน่วยงานขาดความเข้าใจในการดำเนินการคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ให้แนวทางการดำเนินการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ดังนี้

1. ทำการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร ไม่ใช่ทำการจัดการความรู้เพื่อให้มีการจัดการความรู้
2. ให้มีการจัดการความรู้แฝงอยู่ในกิจกรรมต่าง ๆ ที่หน่วยงานดำเนินการ และให้มีรูปแบบในการดำเนินการที่เป็นระบบ เป็นรูปแบบ มีเป้าหมายที่ชัดเจน

รูปแบบการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ควรเป็นส่วนหนึ่งของภาระงานต่าง ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อภารกิจและสามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นจึงทำให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการทั้งนี้ได้กำหนดรูปแบบเป็น 3 ส่วน

1. เน้นในเรื่องการใช้ความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะอยู่ในตัวบุคคลหรือองค์กร หรืองานวิจัยต่าง ๆ
2. ใช้ประโยชน์จากความรู้ที่อยู่กับหน่วยงานภายนอก ไม่ว่าจะ เป็นพันธมิตรที่อยู่ในรูปแบบอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานรัฐบาล เป็นต้น
3. เน้นในเรื่องการเอาเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือช่วยในการดำเนินการในส่วนของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือหนึ่งซึ่งช่วยให้การดำเนินงานต่าง ๆ นั้นทำได้ดียิ่งขึ้น การถ่ายทอดความรู้จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งมีวิธีการดำเนินการหลายวิธี เช่น การทำงานแทนกัน การสอนงานภายในหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร

ในแนวคิดของการจัดการความรู้นั้นจะมีกิจกรรมที่ช่วยให้เกิดการทำการจัดการความรู้มากมาย ขึ้นอยู่กับว่ากิจกรรมนั้นเป็นแบบใด เหมาะสมกับงานประเภทไหน เหมาะกับธรรมชาติขององค์กรแบบไหน เช่น การพูดคุยหรือกันหลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมไปแล้วก็เป็นการจัดการความรู้อย่างหนึ่งทำให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อจะให้ได้สามารถดำเนินกิจกรรมในครั้งต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นต้น

จะเห็นได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ยกตัวอย่างมานั้นเป็นกิจกรรมที่มีการดำเนินการอยู่แล้วในมหาวิทยาลัย ไม่ได้มีความแปลกใหม่แต่อย่างใด การจัดการความรู้นั้นก็จะแฝงอยู่ในกิจกรรมที่ดำเนินการอยู่แล้ว แต่ควรให้มีการบันทึกไว้เป็นเอกสารมีการจัดเก็บรวบรวมให้เป็นหมวดหมู่สามารถนำกลับมาใช้ได้เมื่อต้องการ หน่วยงานต้องเน้นให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของความรู้ที่เกิดขึ้น

หัวใจหลักของการจัดการความรู้ คือ ทำอย่างไรให้คนในองค์กรสามารถนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด ซึ่งขึ้นอยู่กับวิธีการและกิจกรรมของแต่ละองค์กรว่าจะมีกระบวนการอย่างไร ในช่วงเริ่มต้นของการจัดการความรู้นั้นไม่ต้องการให้มีการลงทุนอะไรมากมาย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีส่วนช่วยในการจัดการความรู้นั้นปัจจุบันมีเครื่องมือช่วยมากมาย เช่น Blog WIKI หรือ Web board แต่ที่สำคัญคือเราควรต้องมีกระบวนการหรือแนวทางที่จะทำให้คนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศถ้าไม่มีคนเข้ามาใช้มันก็จะตายไปในที่สุด ดังนั้นสิ่งสำคัญคือจะอย่างไรให้คนเข้ามาแลกเปลี่ยนความรู้ หรือนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ให้มากขึ้น โดยมหาวิทยาลัยจะเป็นสื่อกลางในการเปิดเวทีให้บุคลากรได้เข้ามาแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

สรุป

1. ทุกคนควรตระหนักก่อนว่าการจัดการความรู้จะช่วยให้องค์กรพัฒนาขึ้น อย่าทำการจัดการความรู้เหมือนกับโดนบังคับให้ทำ
2. ให้มองว่าการจัดการความรู้นั้นทำให้ท่านทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. พยายามสอดแทรกการจัดการความรู้ให้แฝงอยู่ในงานประจำที่ทำ

ตัวอย่างการเริ่มต้นดำเนินการในด้านการจัดการความรู้ของหน่วยงานต่างๆ

บัณฑิตวิทยาลัย

- จัดตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานขึ้น
- จัดทำเว็บบอร์ด และมีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน เพื่อที่จะให้ผู้ที่มิได้มีลักษณะงานที่คล้ายกันสามารถทำงานแทนกันได้
- จัดให้มีการประชุมกันทุกวันอังคาร เพื่อหารือกันว่าจะทำการจัดการความรู้ในเรื่องอะไรบ้าง โดยทางบัณฑิตวิทยาลัยได้เริ่มต้นจากการนำเอาภารกิจของหน่วยงานมาวิเคราะห์ว่ามีอะไรบ้างที่สำคัญ และต้องนำมาทำการจัดการความรู้เป็นลำดับแรก ซึ่งจากการประชุมได้ข้อสรุปว่าต้องนำเรื่องการ

ให้บริการมาทำการจัดการความรู้ และได้ตั้งเป้าหมายไว้ให้เป็นปีแห่งการบริการที่เป็นเลิศ และได้คุยกันว่า ณ ปัจจุบันควรจะเริ่มจากงานบริการเรื่องใด เช่น เรื่องการรับสมัคร บัณฑิตวิทยาลัยก็จะนำเรื่องการบริการในการรับสมัครมาทำการจัดการความรู้ จัดทำเป็นคู่มือ และทำการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ให้ทุกคนในหน่วยงานรับรู้ ซึ่งทุกคนในหน่วยงานจะต้องรู้เรื่องการรับสมัครสามารถตอบคำถามได้ทุกคน

- เน้นในเรื่องของการพัฒนา และสร้างความรู้ให้กับบุคลากร
- จัดทำแผนที่ความรู้ความสามารถ โดยให้บุคลากรเขียนความสามารถ ความเชี่ยวชาญ นำความรู้ที่มีอยู่ในตัวในด้านการทำงานของตน เขียนใส่เว็บบอร์ด เพื่อให้คนที่ไม่มีความรู้ในด้านนั้นๆ ได้เข้ามาศึกษา และสามารถรู้ได้ว่าหากต้องการรู้ลึกในเรื่องนั้นๆ ควรที่จะไปปรึกษาใคร

สรุปการจัดการความรู้ที่ ณ ปัจจุบันบัณฑิตวิทยาลัยได้ทำคือ

การนำการจัดการความรู้มาสนับสนุนในเรื่องของการให้บริการ การให้บริการตอบคำถาม การแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีดังนี้

1. การถ่ายทอดความรู้ระหว่างคน เพื่อให้คนที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกันสามารถทำงานทดแทนกันได้
2. จัดทำระบบโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย จัดทำคลังคำถาม คลังคำตอบ ซึ่งลักษณะคำถามของผู้ที่เข้ารับบริการส่วนใหญ่จะเป็นคำถามในลักษณะเดิมๆ ประมาณ 70% ซึ่งคลังคำตอบจะเชื่อมโยงไปยังเอกสาร กฎระเบียบ ที่สามารถใช้อ้างอิงได้ ส่วนลักษณะคำถามอีก 30% ที่เหลือจะต้องดูว่าบุคคลใดในหน่วยงานสามารถตอบคำถามได้ และทุกครั้งที่มีการตอบคำถาม คำถามจะถูกบันทึกเข้าสู่ระบบเพื่อเพิ่มลักษณะคำถามเดิมจาก 70% เป็น 80%

คณะวิศวกรรมศาสตร์

- จัดตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานขึ้น
- เรียกประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อหารือว่าจะทำการจัดการความรู้ไปในทิศทางใด โดยดูจากภารกิจหลักของหน่วยงาน ซึ่งมีทั้งหมด 4 ภารกิจได้แก่

1. การเรียนการสอน
2. งานวิจัย
3. งานบริการวิชาการ
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

โดยเกณฑ์ที่เลือกคือ ต้องเป็นกิจกรรมหลัก ทำได้ง่าย ประหยัด และสามารถทำได้ทันที ซึ่งได้ข้อสรุปคือ เลือกภารกิจการเรียนการสอน มาทำ KM ACTION PLAN ซึ่งเรื่องที่จะนำมาทำการ

จัดการความรู้ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนนั้นมีหลายเรื่อง เช่น เรื่อง การนำความรู้จากอาจารย์ผู้ที่ได้จะเกษียณ เทคนิคการสอน การผลิตสื่อการสอน เป็นต้น

- เสนอให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ของแต่ละภาควิชา

สำนักบริการคอมพิวเตอร์

- จัดตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานขึ้น
- ให้แต่ละงานไปเขียนกระบวนการทำงานของงานตนเอง และจัดลำดับงานตามความสำคัญ โดยให้เกณฑ์ในการเลือกว่างานใดที่เกี่ยวข้องกับส่วนกลางหรือคนหมู่มาก ให้จัดลำดับความสำคัญไว้ในลำดับต้นๆ
- ได้ตั้งกรอบในการทำการจัดการความรู้ไว้สี่มุมคือ
 1. Tacit to Tacit คือให้บุคคลนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันกับบุคคลในหน่วยงาน โดยตั้งเป้าไว้ว่าทำอะไรให้หนึ่งคนรู้หลายงาน และหนึ่งงานรู้หลายคน เปิดเวทีจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน
 2. Tacit to Explicit คือนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มาทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน
 3. Explicit to Explicit คือเมื่อได้คู่มือในการปฏิบัติงานแล้ว ก็สามารถนำความรู้ในคู่มือมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสามารถสร้างคู่มือในการปฏิบัติงานเล่มต่อไปได้
 4. Explicit to Tacit คือนำคู่มือในการปฏิบัติงานไปเผยแพร่ ให้คนที่ต้องการเรียนรู้ทางด้านต่างๆ สามารถเข้ามาศึกษาหาความรู้ได้จากคู่มือเล่มนั้นๆ และคนที่มาศึกษาหาความรู้จากคู่มือก็สามารถนำความรู้ที่ได้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับอีกบุคคลหนึ่ง กลับเข้าไปสู่ขั้นตอนที่หนึ่งอีกครั้ง
- จัดทำโปรแกรมที่สามารถจัดเก็บความรู้ และสามารถนำมาใช้ได้อย่างเป็นระบบ

คณะอุตสาหกรรมเกษตร

- จัดตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานขึ้น
- คณะอุตสาหกรรมเกษตรได้ทำการจัดการความรู้ไว้สามด้านคือ
 1. งานวิจัย ได้จัดทำระบบพี่เลี้ยงนักวิจัย โดยให้นักวิจัยรุ่นเก่าที่มีความเชี่ยวชาญคอยดูแลและสอนเทคนิคต่างๆในการทำวิจัยให้กับนักวิจัยรุ่นใหม่
 2. นิสิต ได้เปิดเวทีให้อาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษาของนิสิต ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิค วิธีการในการเป็นที่ปรึกษาของนิสิต
 3. การบริหารจัดการ ได้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้ผู้ที่ต้องการเรียนรู้ได้ศึกษา

สถาบันวิจัยและพัฒนาแห่ง มก.

- จัดตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานขึ้น
- สถาบันวิจัยและพัฒนาแห่ง มก. ได้ทำการจัดการความรู้ไว้สามด้านคือ
 1. จัดทำฐานข้อมูลงานวิจัย
 2. จัดทำการจัดการความรู้ตามภารกิจของหน่วยงาน เรื่องการให้บริการ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ถ่ายทอดงานวิจัย
 3. การบริหารจัดการ ได้จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานไว้ครบทุกงานแล้ว กำลังอยู่ในขั้นตอนการรวบรวมเผยแพร่

คณะวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์

- จัดตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ภายในหน่วยงานขึ้น
- ได้จัดทำ Blog เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สรุป

สำหรับการดำเนินการจัดการความรู้ของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในระยะต่อไปนั้น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ขอให้ทุกหน่วยงานจัดส่งองค์ความรู้ และแผนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ส่งมายังมหาวิทยาลัย เพื่อรวบรวมและจัดระบบต่อไป
