

Knowledge Asset จากกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรกองบริการการศึกษา

การศึกษาสภาพและผลการดำเนินการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ในรอบปีงบประมาณ 2554

ผู้ศึกษาค้นคว้า : นางภัทริกา สิงห์สถิตย์ นักวิชาการศึกษา กองบริการการศึกษา

วัตถุประสงค์ : เพื่อศึกษาสภาพและติดตามผลการดำเนินการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษา ในรอบปีงบประมาณ 2554

กลุ่มตัวอย่าง : บุคลากรกองบริการการศึกษาที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษา
จำนวน 11 คน

เครื่องมือ : แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษา

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ความคิดเห็นต่อการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษาในรอบปีที่ผ่านมา

จากแผนการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษา ปีพ.ศ.2554 ซึ่งประกอบด้วย 1. กิจกรรมที่สนับสนุนเชื่อมโยงการจัดการความรู้ขององค์กรกับหน่วยงานภายนอก (โครงการศึกษาดูงานกำหนดการศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรกองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ณ กองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา จ.ชลบุรี) 2. การกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ตามสายงาน (จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในงานและ/หรือหน่วยงานภายนอก) และ 3. การส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรกับหน่วยงานภายนอก (จัดส่งบุคลากรกองบริการการศึกษาเข้าร่วมเครือข่ายการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภายนอก) ที่ผ่านมานั้น บุคลากรที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการความรู้ว่ามีประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงาน ได้ทราบจุดอ่อน จุดแข็งของหน่วยงานตนเอง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยเชื่อมโยงประสานงานและลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน นอกจากนี้ จากการได้ไปศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภายนอกทำให้ได้ทราบขอบเขตและวิธีการดำเนินงานของภารกิจในสายงานของตนเองที่นอกเหนือจากที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ได้เห็นตัวอย่างที่ดีของการปฏิบัติงานขององค์กรอื่น และนำแนวทางการปฏิบัติงานในส่วนที่คล้ายคลึงกันมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร

ปัจจุบันสถานภาพการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษายังอยู่ในจุดเริ่มต้น เป็นการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ และใช้วิธีการจัดการความรู้เพื่อมาศึกษาปัญหาของการทำงานของแต่ละงาน และหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้ การดำเนินการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษาในปีที่ผ่านมา ยังมีจุดบกพร่องที่ทำให้การจัดการความรู้ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ดังนี้

1.1 ยังขาดความต่อเนื่อง และขาดระบบการติดตามผลที่เกิดขึ้นหลังจากการทำการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปแล้วว่าได้นำข้อสรุปเหล่านั้นไปดำเนินการหรือไม่ อย่างไร และมีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนปัญหาไม่ได้รับการแก้ไขเนื่องจากผู้เกี่ยวข้องไม่ได้ดำเนินการตามแนวทางที่ได้หารือร่วมกัน เพราะไม่มีระบบการดำเนินงานที่ชัดเจน ดังนั้นจึงควรจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและการพัฒนางานอย่างชัดเจน อาจทำอย่างน้อย 2 เดือน/ครั้ง



1.2 การดำเนินการยังเป็นเพียงบางกลุ่ม ไม่ใช่บุคลากรขององค์กรส่วนใหญ่ ซึ่งปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานที่ยังไม่สามารถแก้ไขได้นั้น อาจมาจากการไม่ได้ประชุมหารือร่วมกันอย่างจริงจังระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากขาดการกระตุ้น ติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

1.3 ระบบการจัดการความรู้ฯ ยังไม่เป็นรูปธรรม ควรมีการแบ่งให้ชัดเจนเป็นด้าน ๆ และมีความเกี่ยวข้องกับทุกงาน และควรกำหนดรูปแบบวิธีการและระบบการจัดการความรู้ ในแต่ละด้านให้เหมาะสม เพื่อให้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเรื่องง่ายที่สามารถทำได้ทุกที่ ทุกเวลา

1.4 บุคลากรในองค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ใส่ใจ และให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ หากไม่ได้รับการกระตุ้นก็จะยังไม่เริ่มต้นทำเอง บางครั้งขาดการยอมรับซึ่งกันและกันทำให้ไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานตามกระบวนการที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันไว้ในกลุ่ม

1.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มย่อยระหว่างงานมีค่อนข้างน้อยซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการไม่ได้กำหนดช่วงเวลาในการ KM กลุ่มย่อยที่ชัดเจน จึงควรมีผู้จัดกิจกรรมให้การ KM กลุ่มย่อยและเป็นตัวกลางในการประสานและช่วยหาข้อสรุปที่เหมาะสมกับทุกฝ่าย

1.6 รูปแบบกิจกรรมที่ผ่านมาเป็นรูปแบบเป็นทางการเพียงอย่างเดียว อาจทำให้คนส่วนใหญ่มองว่าการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเรื่องที่มีกระบวนการยุ่งยาก และทำให้การจัดการความรู้เหมือนถูกตีกรอบ ดังนั้นควรจัดตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่จะต้องมีส่วนร่วมของแต่ละงาน (ที่มีความสนใจในการจะทำการจัดการความรู้ รวมทั้งมีความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการของการจัดการความรู้) ซึ่งคณะทำงานชุดดังกล่าวจะเป็นกลุ่มที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้อย่างชัดเจน และร่วมหาแนวทางหรือกลวิธีการทำการจัดการความรู้ ตลอดจนการผลักดันให้เกิดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแต่ละงาน

2. เครื่องมือของการจัดการความรู้ที่คิดเห็นว่าเหมาะสมกับการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษา

2.1 AAR (After Action Review) การทบทวนหลังกิจกรรม ที่สามารถประยุกต์ใช้กับกิจกรรมทุกรูปแบบ ทุกสถานการณ์ เช่น การไปศึกษาดูงานแล้วมาสรุปทบทวนกิจกรรมร่วมกัน

2.2 Card Technique เนื่องจากมีความชัดเจนและได้ความคิดเห็นที่แท้จริงของผู้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างทั่วถึง และสามารถใช้ได้กับบุคลากรทุกระดับ จึงทำให้ผลลัพธ์ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาจากความต้องการหรือปัญหาพื้นฐานจริง ๆ

2.3 Story telling เรื่องเล่าเร้าพลัง และ Deep listening การฟังอย่างตั้งใจ ซึ่งเป็นการพูดคุยกันต่อหน้า ทำให้ปัญหาหรือประเด็นที่พูดคุยได้รับการแก้ไขร่วมกัน และจะทำให้ได้เข้าใจกันและกันมากขึ้นช่วยลดปัญหาการทำงาน

2.4 Blog หรือ Facebook โดยกองฯควรจัดทำและเขียน blog โดยคณะทำงานจัดการความรู้ของกองฯ และขยายไปสู่กว้าง

ทั้งนี้ ทุกเครื่องมือสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ทำให้เกิดองค์ความรู้หลายแง่มุมมากขึ้น แต่ต้องได้รับการกระตุ้น ติดตามผล เพื่อให้ผลจากการจัดการความรู้ได้นำไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม



3. ความเปลี่ยนแปลงต่อตัวบุคคลและหน่วยงาน หลังจากการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษาที่ผ่านมา

3.1 ความเปลี่ยนแปลงต่อตัวบุคคล

- มีความตื่นตัวกับระบบการจัดการความรู้ในองค์กร
- รู้จักตนเอง ผู้อื่น และองค์กรมากขึ้น ซึ่งทำให้เกิดเครือข่ายในการทำงานและติดต่อประสานงานกันง่ายขึ้น
- เกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ได้แนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงงานของตนเอง เช่น ได้แนวคิดเรื่องการจับคู่ปฏิบัติงาน ทำงานแทนกันได้ กรณีคู่ไม่อยู่ทำให้เราพัฒนาตนเองเรียนรู้งานของเพื่อนร่วมงานมีความรู้เพิ่มขึ้น
- ให้ความสำคัญขึ้นกับการจัดเก็บข้อมูลสถิติต่าง ๆ ในการทำงานในแต่ละปี และจัดเก็บอย่างเป็นระบบมากขึ้น เพื่อที่จะมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์กร และการตัดสินใจ อื่น ๆ ของผู้บริหารต่อไป
- การลดขั้นตอนการทำงานและทรัพยากร เช่น จัดระบบการเก็บเอกสารให้ลดจำนวนแฟ้มการจัดทำเล่มหนังสือออกเลขโดยไม่ต้องใช้การรันนิ่งแบบเก่า (และพบว่าย่างพบปัญหาในการใช้งานอยู่บ้างซึ่งต้องปรับปรุงต่อไป) ใช้ระบบโปรแกรมตารางเวลานัดหมายของผู้บริหารทำให้มีข้อมูลตารางงานของผู้บริหาร สะดวกมากขึ้น
- ได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดและร่วมแก้ไขปัญหของงาน
- ได้ทราบว่าการปฏิบัติงานในปัจจุบันนั้น มีปัญหา มีความสัมพันธ์ และมีผลกระทบ ต่อส่วนงานอื่น ๆ อย่างไร ตลอดจนภาพรวมขององค์กรอย่างไร
- ได้เปิดโลกทัศน์ ได้เห็นความแตกต่างของการทำงานขององค์กรเราและองค์กรภายนอก เช่น การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน ซึ่งทำให้ใช้บุคลากรจำนวนไม่มากและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ได้เห็นตัวอย่างของการจัดทำภาพระบบงานที่เป็นกระบวนการอย่างชัดเจน และได้นำมาปรับใช้ทำให้มีการพัฒนาการทำงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 ความเปลี่ยนแปลงต่อหน่วยงาน

- ช่วยกระตุ้นจิตสำนึกการพัฒนาองค์กร ได้เปิดโลกทัศน์และมีมุมมองใหม่ๆ และทำให้บุคลากรได้มองปัญหา และจุดบกพร่องของตน แล้วหาทางปรับปรุงพัฒนางานมากขึ้น
- เกิดความร่วมมือในการทำงานมากขึ้น
- ปัญหาได้รับการแก้ไข โดยทุกคนได้มีส่วนร่วมในการระดมสมองหาวิธีการจัดการการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นแนวทางที่ดีกว่าการทำงานหรือแก้ไขปัญหายิ่งลำพังคนเดียว
- มีการนำวิธีการที่ดีที่ได้จากการศึกษาดูงานมาปรับปรุงใช้กับเค้าท์เตอร์งานทะเบียนฯ คือ การทำบัตรนัดรับเอกสาร (ทำให้ผู้ใช้บริการได้รับความรวดเร็วในการรับบริการ โดยไม่ต้องรอรับใบเสร็จรับเงิน) และการจัดระบบเอกสารโดยแยกรายคณะ (ทำให้ค้นหาเอกสารได้รวดเร็วขึ้น)
- ได้เห็นตัวอย่างของการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยพัฒนางาน และได้นำมาปรับปรุงใน



หน่วยงานตนเอง เรื่องของการแกนจัดเก็บเอกสารในรูปแบบไฟล์อย่างเป็นระบบ

- บุคลากรในงานมีการปรับตัวที่ดีกับสถานการณ์ที่จำนวนบุคลากรลดลง และสามารถทำงานได้ในสถานะที่มีทรัพยากรจำกัด โดยการลดขั้นตอนการทำงานเพื่อความรวดเร็วและยังคงมีประสิทธิภาพ มีการทำงานเป็นทีมที่ดี

4. ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษา

4.1 ควรจัด “วันถ่ายทอดองค์ความรู้ KM” เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากร ที่ได้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในกลุ่มต่าง ๆ ทั้งภายในงานและภายนอก ได้มานำเสนอและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรในกองฯ โดยกำหนดช่วงระยะเวลาทุก 1 เดือน หรือ 3 เดือน

4.2 ในการทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ควรจะต้องให้ทุกคนในกองบริการการศึกษา มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

4.3 จัดให้มีวิทยากรมาให้ความรู้และประสบการณ์การจัดการความรู้ เพื่อเพิ่มพูนและแลกเปลี่ยน ความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากวิทยากร

4.4 ควรจัดตั้งคณะกรรมการด้านการจัดการความรู้ของกองฯ โดยมีผู้แทนของแต่ละงาน เพื่อเป็นผู้รับผิดชอบในการประสานงาน ติดตาม ตลอดจนกระตุ้นให้ภายในหน่วยงานมีการดำเนินการจัดการความรู้ให้เป็นไปตามแผน

4.5 ควรจัดสรรงบประมาณการอบรมให้ความรู้ KM ให้กับกลุ่ม “แกนนำ”

4.6 เริ่มต้นจากกลุ่ม “แกนนำ” หาเครื่องมือในการ KM เช่น face book และชักชวนให้สมาชิกบุคลากรในกองฯ เข้ามาร่วม KM

4.7 บุคคลสำคัญที่จะทำให้การจัดการความรู้ของกองบริการการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารระดับหัวหน้างาน และผู้อำนวยการ ที่จะต้องให้ความสำคัญและเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังกับในทุก ๆ งานไม่มองงานเพียงจุดเดียว จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร

4.8 การไปสัมมนา/ศึกษาดูงาน และกิจกรรมการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ควรให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสไปพร้อมกันทั้งหมด ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม และได้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างความสามัคคี ความเข้าใจซึ่งกันและกัน ตลอดจนการมีน้ำใจต่อกันมากขึ้น เพราะเมื่อทุกคนได้รับประสบการณ์ต่าง ๆ ไปพร้อมกันจะทำให้เข้าใจกัน และร่วมกันพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.9 ควรมีการจัดประชุมบุคลากรกองบริการการศึกษาทั้งหมด เพื่อแจ้งข่าวสารใหม่ ๆ ปฏิทินการทำงานของทุกงาน ฎระเบียบข้อบังคับใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบความเคลื่อนไหวในการทำงานในภาพรวมของกองฯ และมีความเข้าใจในภาระงานของแต่ละงานในกองฯมากขึ้น อาจจัดเป็นรายไตรมาส หรือ ประจำปี หรือ ก่อนเปิดเทอม

4.10 ควรหาแนวทางที่จะสร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรของกองบริการการศึกษา และสร้างทัศนคติที่ดี เพื่อให้บุคลากรเห็นความสำคัญ และประโยชน์ของการจัดการความรู้ เพื่อให้สามารถนำการจัดการความรู้ไปใช้ จนเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินชีวิตประจำวันอื่น ๆ

4.11 ควรจัด KM ในกลุ่มย่อยภายในองค์กรก่อน เพื่อช่วยลดปัญหาที่เกิดขึ้นของงานที่มีความเกี่ยวข้องกันภายในองค์กร แล้วจึงค่อยขยายออกไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภายนอก



4.12 จัดกิจกรรม KM กลุ่มย่อยในกลุ่มเดิมซ้ำ เพื่อเป็นการติดตามผลและหาแนวทางพัฒนางาน
ในเรื่องดังกล่าวให้ดียิ่งขึ้น

4.13 ควรมีการปรับปรุงสถานที่การให้บริการระบบเคาท์เตอร์งานทะเบียนให้ผู้รับบริการได้รับ
ความสะดวกรวดเร็วขึ้น

4.14 ควรจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้รับการกระตุ้นให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน การพัฒนางาน และการให้บริการ เช่น การ KM ศึกษาดูงาน และการจัดกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมการทำงานเชิงรุก

