



ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการ
เพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เรื่อง การถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การให้บริการทางวิชาการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

โดย
นางสาวศศิวิมล กาหลง

ผู้ขอรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบุคลากร
ระดับชำนาญการที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน
สังกัด สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

คำนำ

สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้ให้บริการวิชาการตั้งแต่เมื่อครั้งยังเป็นสถาบันราชภัฏโดยสังกัดสำนักศิลปวัฒนธรรม เป็นศูนย์ฝึกอบรมและให้บริการวิชาการ ต่อมาได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารเรื่อยมาจนมาถึงปัจจุบันซึ่งยังคงปฏิบัติการกิจในการขับเคลื่อนพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้านการให้บริการวิชาการต่อสังคมมีหน้าที่หลักในการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกในการขับเคลื่อนงานบริการวิชาการแก่สังคม และดำเนินกิจกรรมที่สนับสนุน ส่งเสริมการให้บริการวิชาการที่แก้ไขปัญหาและสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน การสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จากการศึกษาบริบทของหน่วยงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การศึกษาสภาพปัญหาของงานบริการวิชาการจึงได้จัดทำ ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในเรื่อง การถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การให้บริการทางวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี โดยนำประเด็นการปรับปรุงและพัฒนางานด้านการบริการวิชาการมาจาก ๓ ส่วน ดังนี้ ๑) จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ๒) จากผลการประเมินและติดตามของคณะกรรมการประเมินและติดตามการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี และ ๓) มาจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาของงานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในเรื่อง การถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การให้บริการทางวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี นี้ จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

นางสาวศศิวิมล กาหลง

ผู้ขอรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งบุคลากร

ระดับชำนาญการที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน

สังกัด สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

สารบัญ

		หน้า
ส่วนที่ ๑	บทนำ	
	ข้อมูลพื้นฐานของสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	๑
	การแบ่งส่วนงานสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	๓
ส่วนที่ ๒	สภาพปัจจุบัน/สภาพปัญหา	
	สภาพปัจจุบันของฝ่ายงานบริการวิชาการ	๕
	สภาพปัญหาของงานบริการวิชาการ	๖
ส่วนที่ ๓	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT และกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	
	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT)	๘
	การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	๙
ส่วนที่ ๔	การจัดทำแผนปรับปรุงและพัฒนางานและการนำไปใช้	
	การจัดทำแผนปรับปรุงและพัฒนางานบริการวิชาการ	๑๖
	การจัดทำแผนปรับปรุงและพัฒนางานไปสู่การปฏิบัติ	๑๗
ส่วนที่ ๕	กระบวนการ/วิธีการถ่ายทอดความรู้สู่การบริการวิชาการ	
	การทบทวนวรรณกรรม	๑๘
	กระบวนการถ่ายทอดความรู้สู่การบริการวิชาการ	๒๒

ส่วนที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ข้อมูลพื้นฐานของสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะในมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี มีภารกิจเกี่ยวกับการดำเนินการ สนับสนุน ส่งเสริม การวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น การบริการวิชาการที่สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน การส่งเสริมคุณภาพ การศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ รวมถึงงานส่งเสริม คุณธรรมจริยธรรมและศาสนา งานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมธรรมชาติและศิลปกรรมท้องถิ่น งานต่อยอดภูมิ ปัญญาท้องถิ่น งานวิจัยส่งเสริมเผยแพร่และสืบสานวัฒนธรรม ตลอดจนงานหอวัฒนธรรม

สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เดิมคือ สำนักศิลปวัฒนธรรม มีพันธกิจทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ศูนย์วิจัยทำหน้าที่ส่งเสริมการวิจัย ศูนย์ฝึกอบรมและบริการวิชาการ ทำหน้าที่บริการ วิชาการ ต่อมาศูนย์วิจัยและศูนย์ฝึกอบรมได้ยุบรวมเป็นหน่วยงานเดียวกันในปี พ.ศ. ๒๕๓๘ ได้เปลี่ยน ชื่อเป็น สำนักวิจัย ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๓๘ และในปี ๒๕๔๒ วันที่ ๑๒ ตุลาคม ๒๕๔๒ ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้ เปลี่ยนชื่อเป็น สำนักวิจัยและบริการวิชาการ และต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๔๗ วันที่ ๑๔ มิถุนายน ๒๕๔๗ ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีอีกครั้งหนึ่ง จึงมีผลทำให้สำนักวิจัยและ บริการวิชาการและสำนักศิลปวัฒนธรรมยุบรวมกันมีชื่อใหม่ว่า “สถาบันวิจัยและส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรม”

ปรัชญา

องค์กรเข้มแข็ง เครือข่ายเข้มแข็ง สู่การพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน

วิสัยทัศน์

“องค์กรแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพใช้วัฒนธรรมและชุมชนเป็นรากฐาน แห่งการเรียนรู้ โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”

เอกลักษณ์

เป็นองค์กรที่มีการบูรณาการทำงานกับเครือข่ายความร่วมมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อัตลักษณ์

บริการดี บูรณาการเด่น เน้นสร้างเครือข่าย

พันธกิจ

๑. ส่งเสริมและพัฒนาสถาบันให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพมีระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน มุ่งสู่ความเป็นเลิศในการบริหารงานวิจัย งานศิลปวัฒนธรรม การให้คำปรึกษาบริการด้านวิชาการแก่หน่วยงาน ชุมชน และบุคคลทั่วไปได้อย่างมืออาชีพ

๒. ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศทางด้านการวิจัย โดยพัฒนาระบบ การบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ มีการวางแผน จัดหาระดมทุนวิจัยจากภายในและภายนอกพร้อมเครื่องมือ เพื่อการวิจัยและอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรด้านการวิจัย ประสานงานกับคณะเพื่อให้มีการวิจัยในทุกระดับ และทุกด้าน

๓. ส่งเสริมงานบริการวิชาการแก่ชุมชนถือว่าเป็นภารกิจและนโยบายหลักของมหาวิทยาลัย ที่จะตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน โดยใช้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางของการศึกษาการเรียนรู้และการวิจัย เป็นที่พึ่งทางปัญญาแก่ชุมชน โดยจะใช้ยุทธศาสตร์งานวิจัยเป็นเครื่องมือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน

๔. ส่งเสริมงานด้านการอนุรักษ์ ทำนุบำรุง สร้างสรรค์ สืบสานศิลปวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ของท้องถิ่น โดยใช้วัฒนธรรมเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน สร้างเครือข่ายทางวัฒนธรรมของชุมชน

ค่านิยมองค์กร

ค่านิยมหลักขององค์กร (Core Value) นั้น เป็นแก่นสำคัญที่ทุกคนในองค์กรจะยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน สำหรับสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมมีความเชื่อที่ประกอบด้วยปัญญา ย่อมเป็นที่มาแห่งความสำเร็จ ซึ่งในการปฏิบัติงานทุกตำแหน่ง ถ้าหากบุคลากรภายในองค์กรมีความศรัทธาในภูมิปัญญาขององค์กรก็ย่อมประสบความสำเร็จ แต่เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรจำได้ง่ายจึงได้ทำตัวอักษรตัวหน้ามาเรียงตามลำดับได้ว่า SMART

๑. Service Mind การมีจิตใจมุ่งบริการ
๒. Moral and Integrity การมีศีลธรรมและมีความซื่อสัตย์
๓. Accountability การมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานและสาธารณะ
๔. Realistic เป้าหมายต้องสามารถเป็นจริงได้
๕. Teamwork การมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม

วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างที่โดดเด่น และเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์กร ที่ถูกหล่อหลอมมาจากความคิด ทักษะคติ ความเชื่อ จนสะท้อนออกมาให้เห็นเป็นรูปธรรม

๑. มีความศรัทธา จงรักภักดีต่อองค์กร คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นใน กฎระเบียบ และธรรมาภิบาล

๒. มีความตื่นตัว กระตือรือร้นต่อการเปลี่ยนแปลง และมีจิตใจของการให้บริการ

๓. รับผิดชอบต่อหน้าที่ ทำงานอย่างสร้างสรรค์ ขยัน อดทน และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๔. ทำงานเป็นทีม เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง สามัคคี และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
ในองค์กร

เป้าประสงค์

๑. จำนวนงานวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนจากภายนอก
๒. นักวิจัยมีศักยภาพในการทำงานวิจัย และงานสร้างสรรค์
๓. พัฒนาศักยภาพความรู้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น
๔. พัฒนาศักยภาพความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างมูลค่าและเป็นคลังปัญญาท้องถิ่น
๕. หน่วยงานมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อตอบสนองการพัฒนามหาวิทยาลัย

๑.๒ การแบ่งส่วนงาน ในสำนักงานผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

การแบ่งส่วนงาน ในสำนักงานผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม แบ่งเป็น ๔ ส่วนงาน ได้แก่ ๑) งานบริหารงานทั่วไป ๒) งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ๓) งานพัฒนาท้องถิ่นและบริการวิชาการ และ ๔) งานส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน ในสำนักงานผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม



ส่วนที่ ๒

สภาพปัจจุบัน/สภาพปัญหา

๒.๑ สภาพปัจจุบันของฝ่ายงานบริการวิชาการ

สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ได้ให้บริการวิชาการ ตั้งแต่เมื่อครั้งยังเป็นสถาบันราชภัฏ โดยสังกัดสำนักศิลปวัฒนธรรม เป็นศูนย์ฝึกอบรมและให้บริการ วิชาการ ต่อมาได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งยังคงปฏิบัติภารกิจใน การขับเคลื่อนพันธกิจของมหาวิทยาลัยด้านการให้บริการวิชาการต่อสังคม มีหน้าที่หลักในการ ประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกในการขับเคลื่อนงานบริการวิชาการแก่ สังคม และดำเนินกิจกรรมที่สนับสนุน ส่งเสริมการให้บริการวิชาการที่แก้ไขปัญหาและสร้างความ เข้มแข็งแก่ชุมชน การสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง การส่งเสริมคุณภาพการศึกษาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนตามโครงการอันเนื่องมาจาก พระราชดำริและโรงเรียนกองทุนการศึกษา

๒.๑.๑ งานบริการวิชาการและพัฒนาท้องถิ่น

ร่วมจัดทำแผนพัฒนาด้านการบริการวิชาการและพัฒนาท้องถิ่น และจัดทำ แผนปฏิบัติราชการด้านบริการวิชาการประจำปีงบประมาณเพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชานำเสนอต่อ ผู้บริหารตามลำดับขั้น มีการรวบรวมข้อเสนอโครงการของหน่วยงานต่างๆ เพื่อนำเสนอต่อผู้กำกับดูแล พิจารณานุมัติงบประมาณและแจ้งผลการอนุมัติงบประมาณแก่ผู้ขอเสนองบประมาณจากหน่วยงาน ต่างๆ ติดตามการดำเนินงานโดยการประชุมขับเคลื่อนคณะทำงาน และสรุปผลการดำเนินงานรายไตร มาส และประจำปีเผยแพร่และประชาสัมพันธ์การจัดงานอบรมและการให้บริการทางวิชาการโดย ประสานงานผ่านหน่วยประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยฯ และมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการบริการ วิชาการที่เป็นความร่วมมือระหว่างคณะและสถาบันภายในมหาวิทยาลัย

๒.๑.๒ งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน/องค์กร โดยการน้อมนำศาสตร์ พระราชาสู่การสร้างเสริมความเข้มแข็งให้แก่ท้องถิ่น โดยมีการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลโครงการอัน เนื่องมาจากพระราชดำริ และข้อมูลชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดเพชรบุรีและ ประจวบคีรีขันธ์ และรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการศาสตร์พระราชา

๒.๑.๓ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประสานงานเพื่อการจัดทำระบบฐานข้อมูลชุมชนที่เป็นเป้าหมายการพัฒนาของ มหาวิทยาลัยฯ จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นและงานบริการวิชาการที่สามารถ นำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารและการตัดสินใจ เผยแพร่และประชาสัมพันธ์การจัดงานอบรมและการ ให้บริการทางวิชาการโดยประสานงานผ่านหน่วยประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยฯ

๒.๑.๔ งานบริหารงานทั่วไป การเงิน และพัสดุ

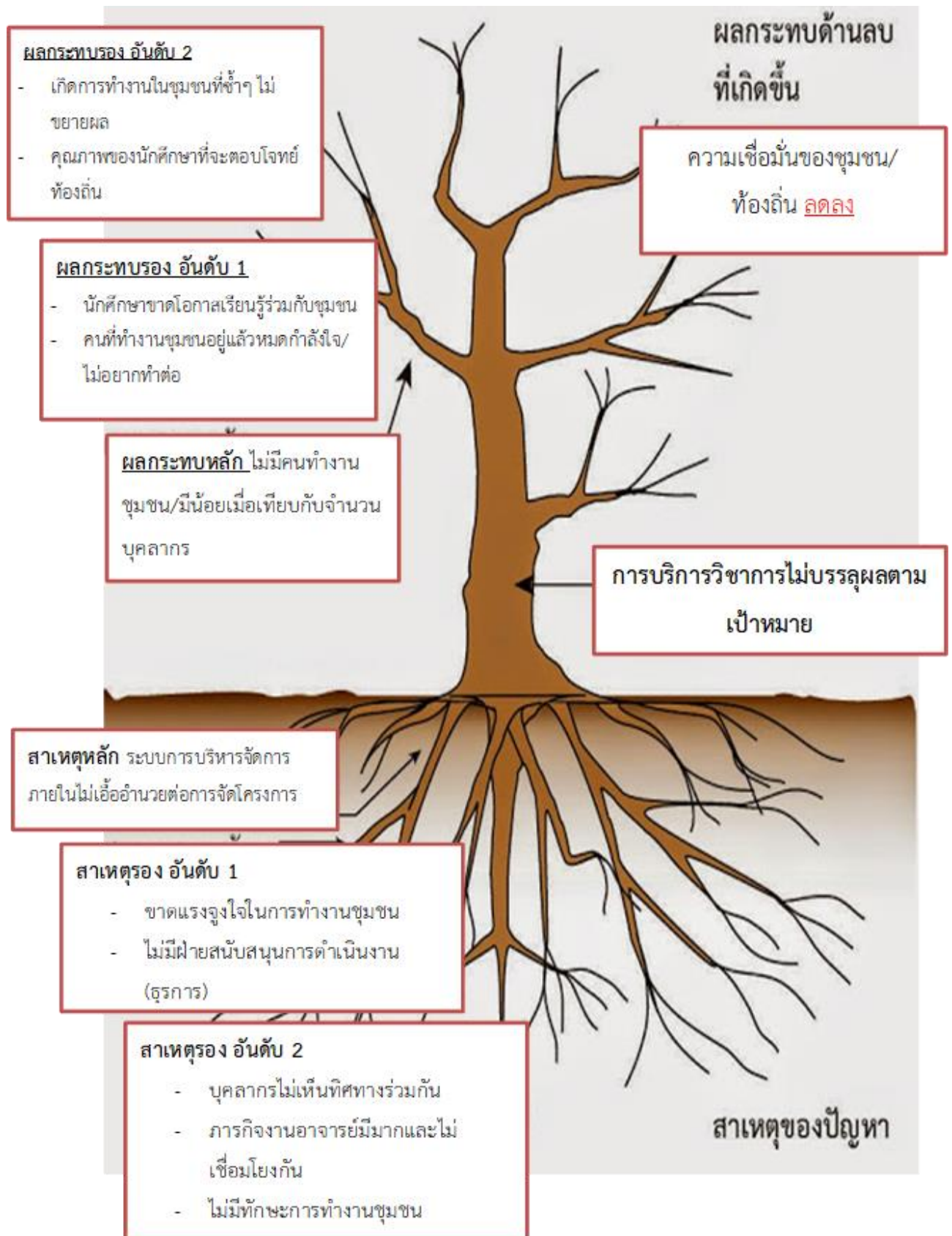
๑) จัดทำเอกสาร รายงาน และงานต่าง ๆ เช่น หนังสือออก บันทึกข้อความ คำสั่ง ประกาศ จดหมายราชการ รายงานการประชุม บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ งานการเงินและงานพัสดุ จัดทำฎีกาเบิกจ่าย และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย รวบรวมข้อเสนอโครงการของหน่วยงานต่างๆ เพื่อนำเสนอต่อผู้กำกับดูแลพิจารณาอนุมัติงบประมาณ แจ้งผลการอนุมัติงบประมาณแก่ผู้ขอเสนอ งบประมาณจากหน่วยงานต่างๆ และ ติดตามการดำเนินงานโดยการประชุมขับเคลื่อนคณะทำงาน และ สรุปผลการดำเนินงานรายไตรมาส และประจำปี

๒) จัดเก็บรวบรวมหลักฐาน เอกสารตามตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษา ด้านงานบริการวิชาการ ระดับสถาบัน และระดับมหาวิทยาลัย และจัดทำรายงานผลในระบบ e-sar

๒.๒ สภาพปัญหาของงานบริการวิชาการ

สภาพปัญหาของงานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีนี้ ได้สังเคราะห์มาจากการใช้กระบวนการ Tree Problem โดยได้ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้จัดทำโครงการบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีและนำมาสังเคราะห์ได้ ดังแผนภาพที่แสดง (แผนภาพ ๒.๒)

แผนภาพ ๒.๒ การวิเคราะห์สภาพปัญหาของงานบริการวิชาการ



ส่วนที่ ๓

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT) และการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

๓.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT)

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ได้มีการวิเคราะห์ในระดับของสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เนื่องจาก การปฏิบัติงานในแต่ละด้านแต่ละฝ่ายมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน โดยใช้ เทคนิค SWOT Analysis วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านโอกาสและอุปสรรค และสภาพแวดล้อมภายในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

๓.๑.๑ จุดแข็ง (Strengths)

- ๑) มีเครือข่ายการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกที่เข้มแข็งของพันธกิจทั้ง ๓ พันธกิจ ได้แก่ งานวิจัย งานบริการวิชาการ และงานส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
- ๒) ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ประจำสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มีวัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีมที่มีการบูรณาการงานทุกฝ่ายเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- ๓) สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มีศักยภาพในการหารายได้กับมหาวิทยาลัยจากการการเป็นที่ปรึกษางานวิจัย งานบริการวิชาการ และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- ๔) บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ และทักษะเกี่ยวกับงาน มีกระตือรือร้น มีความทุ่มเท และเสียสละเวลาในการทำงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีจิตบริการสูง

๓.๑.๒ จุดอ่อน (Weaknesses)

- ๑) ภาระงานที่ได้รับมอบหมายทั้งตามยุทธศาสตร์และตามนโยบาย มีปริมาณมากกว่าบุคลากร จำนวนบุคลากร ของสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
- ๒) อาคารสำนักงานไม่เหมาะสมต่อการขับเคลื่อนงานและให้บริการงานทั้ง ๓ พันธกิจ (งานวิจัย งานบริการวิชาการ และงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม)
- ๓) จำนวนบุคลากรมีจำกัด ไม่เพียงพอกับการกิจและการบริหารงานของหน่วยงาน ทำให้ ไม่สามารถดำเนินงาน ให้แล้วเสร็จตามแผน
- ๔) ขาดบุคลากรในตำแหน่งที่จำเป็นบางสายงาน เช่น เจ้าหน้าที่ทรัพยากรสารสนเทศ เจ้าหน้าที่คอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

๓.๑.๓ โอกาส (Opportunities)

๑) สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เป็นผู้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ทำให้ได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานด้านงบประมาณ

๒) ความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนภายในจังหวัด และหน่วยงานภายนอก ทั้งสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานระดับประเทศ ทำให้เกิดความร่วมมือและความช่วยเหลือด้านต่างๆ มากขึ้น

๓) นโยบายของประเทศที่เอื้อให้สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมมีโอกาสนำการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการในท้องถิ่น

๓.๑.๔ อุปสรรค (Threats)

๑) การเปลี่ยนแปลงของนโยบายจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถาบันวิจัย

๓.๒ การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

ได้มีการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบันวิจัย และได้ทบทวนปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ระยะ ๕ ปี มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

๑. เพื่อพัฒนาศักยภาพของสำนักงานสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการและมีรูปแบบการดำเนินงานในเชิงรุก

๒. เพื่อพัฒนารูปแบบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูง โดยนำหลักธรรมาภิบาล และเกณฑ์คุณภาพการศึกษามาเป็นเครื่องมือในการบริหาร

๓. เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานสำนักงานสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ให้สอดคล้องและบรรลุตามนโยบายของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งที่มีการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความโดดเด่นด้านอาหารและการท่องเที่ยว

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การยกระดับคุณภาพบัณฑิต

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การผลิตและพัฒนาอาชีพครู

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

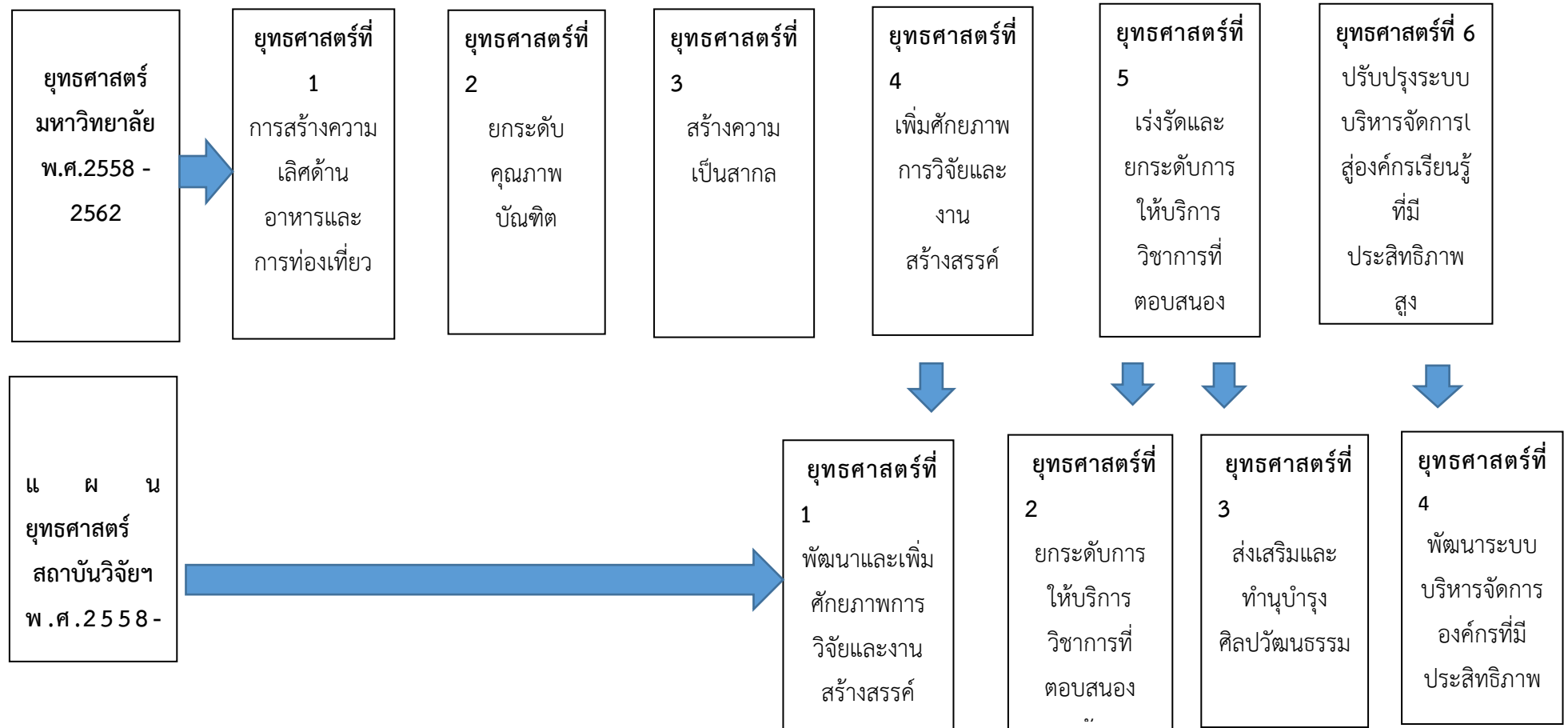
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

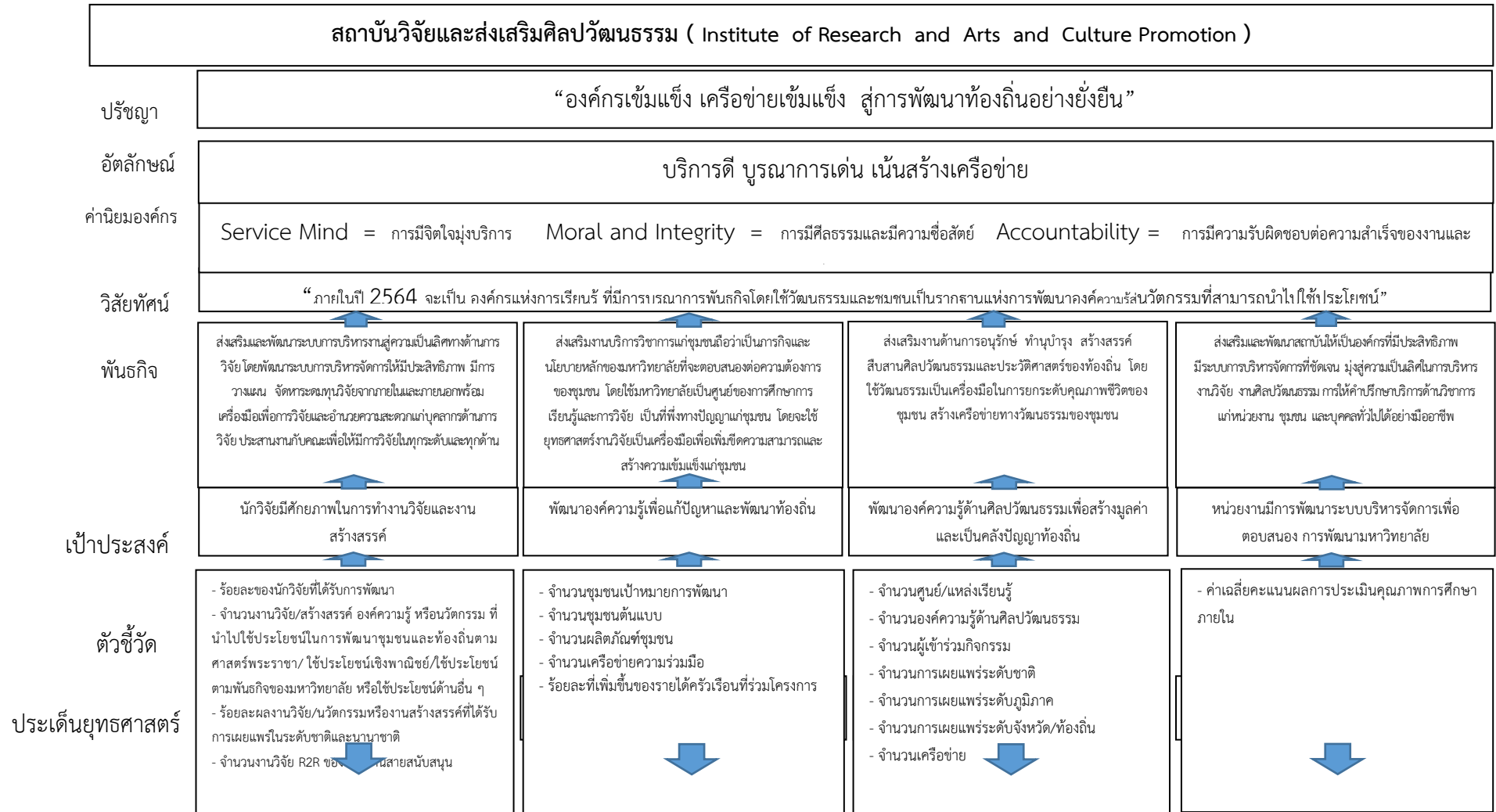
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

พ.ศ.๒๕๕๘-๒๕๖๒



แผนกลยุทธ์ สถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม



ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาและเพิ่มศักยภาพการวิจัยและงานสร้างสรรค์
เป้าประสงค์ นักวิจัยมีศักยภาพในการทำงานวิจัยและงานสร้างสรรค์

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
๑.พัฒนาระบบบริหารการวิจัยที่มีผลกระทบต่องานชุมชน และท้องถิ่น	โครงการพัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยและเพิ่มขีดความสามารถสมรรถนะนักวิจัยทุกระดับ	- ระบบและกลไกในการบริหารการวิจัย	ฝ่ายวิจัยสถาบันวิจัยฯ
	โครงการขับเคลื่อนการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในระดับชาติหรือนานาชาติ		
	๑) โครงการร่วมงานมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ	- จำนวนผู้สนใจรับชมนิทรรศการในงานมหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ	ฝ่ายวิจัยสถาบันวิจัยฯ
	๒) โครงการร่วมงานการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ “ราชภัฏวิจัย”	- จำนวนผู้สนใจรับชมนิทรรศการและผู้เข้าร่วมงาน - จำนวนบทความวิจัยที่นำเสนอ	ฝ่ายวิจัยสถาบันวิจัยฯ
	๓) โครงการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัย	- ร้อยละของผลงานวิจัย/นวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ	ฝ่ายวิจัยสถาบันวิจัยฯ
	โครงการพัฒนางานวิจัยนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) สู่เชิงพาณิชย์ / อุตสาหกรรมหรือเศรษฐกิจสร้างสรรค์	- จำนวนงานวิจัย/สร้างสรรค์องค์ความรู้ หรือนวัตกรรม ที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นตามศาสตร์พระราชา/ ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์/ใช้ประโยชน์ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย หรือใช้ประโยชน์ด้านอื่น ๆ	ฝ่ายวิจัยสถาบันวิจัยฯ

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
๒.ส่งเสริมบำเพาะนักวิจัย	โครงการพัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยและเพิ่มขีดความสามารถสมรรถนะนักวิจัยทุกระดับ	- ร้อยละของนักวิจัยที่ได้รับการพัฒนา	ฝ่ายวิจัยสถาบันวิจัยฯ
	โครงการสนับสนุนงานวิจัย R๒R	- จำนวนงานวิจัย R๒R ของพนักงานสายสนับสนุน	ฝ่ายวิจัยสถาบันวิจัยฯ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับการให้บริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น
เป้าประสงค์ พัฒนาศักยภาพความรู้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
๑.สนับสนุน และส่งเสริมองค์ความรู้เพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่นด้วยศาสตร์พระราชา	โครงการแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชนในเขตชนบท	-จำนวนชุมชนเป้าหมายการพัฒนา -จำนวนชุมชนต้นแบบโดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม -จำนวนผลิตภัณฑ์ชุมชน -จำนวนเครือข่ายความร่วมมือ -ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของรายได้ครัวเรือนที่ร่วมโครงการ	ฝ่ายบริการวิชาการสถาบันวิจัยฯ
	โครงการส่งเสริม ความรักสามัคคี ความมีระเบียบวินัยเข้าใจสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น	-จำนวนชุมชนเป้าหมายการพัฒนา -จำนวนชุมชนต้นแบบ	ฝ่ายบริการวิชาการสถาบันวิจัยฯ
	โครงการตามบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	๑.จำนวนชุมชนที่ได้รับการพัฒนา	ฝ่ายบริการวิชาการสถาบันวิจัยฯ
	โครงการตามยุทธศาสตร์ของจังหวัดเพชรบุรีและประจวบคีรีขันธ์	๑. จำนวนชุมชนต้นแบบ	ฝ่ายบริการวิชาการสถาบันวิจัยฯ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เป้าประสงค์ พัฒนานองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างมูลค่าและเป็นคลังปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
๑.พัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น	โครงการส่งเสริม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- จำนวนศูนย์/แหล่งเรียนรู้ - จำนวนองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม	ฝ่ายวัฒนธรรม สถาบันวิจัยฯ
๒. พัฒนาระบบข้อมูลเพื่อเป็นคลังภูมิปัญญาท้องถิ่น	โครงการขับเคลื่อนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- จำนวนศูนย์เรียนรู้ - จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม - ระดับความพึงพอใจ	ฝ่ายวัฒนธรรม สถาบันวิจัยฯ
	โครงการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม	- จำนวนการเผยแพร่ระดับชาติ - จำนวนการเผยแพร่ระดับภูมิภาค - จำนวนการเผยแพร่ระดับจังหวัด/ท้องถิ่น	ฝ่ายวัฒนธรรม สถาบันวิจัยฯ
	โครงการมหกรรมศิลปวัฒนธรรมอาเซียนสัมพันธ์และการแสดงนานาชาติ	- จำนวนเครือข่าย - จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม - ระดับความพึงพอใจ	ฝ่ายวัฒนธรรม สถาบันวิจัยฯ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ หน่วยงานมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อตอบสนองการพัฒนามหาวิทยาลัย

กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
๑.พัฒนาระบบประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	๑. การพัฒนาระบบและกลไกประกันคุณภาพสถาบันวิจัยฯ	ค่าเฉลี่ยคะแนนผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน	สถาบันวิจัยฯ

ส่วนที่ ๔

การจัดทำแผนปรับปรุงและพัฒนางานบริการวิชาการและการนำไปปฏิบัติ

๔.๑ การจัดทำแผนปรับปรุงและพัฒนางานบริการวิชาการ

การจัดทำแผนปรับปรุงและพัฒนางานบริการวิชาการและพัฒนาท้องถิ่น ของสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม นำประเด็นการปรับปรุงและพัฒนางานด้านการบริการวิชาการมาจาก ๓ ส่วน ดังนี้ ๑) จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ๒) จากผลการประเมินและติดตามของคณะกรรมการประเมินและติดตามการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี และ ๓) มาจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาของงานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ประเด็นการปรับปรุงและพัฒนา	กิจกรรมที่จะพัฒนา	เป้าหมาย
๑. ทำแผนเชื่อมโยงเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน กับเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนว่าเชื่อมโยงกันอย่างไร	กิจกรรมทบทวนแผนกลยุทธ์ของสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	๑ แผน
๒. มีการประเมินความพึงพอใจและนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินการบริการมาปรับปรุงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น	กิจกรรมระบบการประเมินความพึงพอใจของการให้บริการของสถาบัน	๑ ระบบ
๓. พัฒนาตัวบ่งชี้ที่เป็นเอกลักษณ์ของสำนัก โดยกำหนดเกณฑ์และเป้าหมายที่ท้าทาย	กิจกรรมพัฒนาผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์จาก ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย (PBRU Brand)	๑ กิจกรรม
๔. การวิเคราะห์ความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญสู่การทำแผนและโครงการบางพื้นที่ไม่ชัดเจน ควรเขียนวิธีการ เครื่องมือ ตลอดจนจัดเก็บหลักฐานอย่างเป็นระบบ	กิจกรรมการจัดทำฐานข้อมูลชุมชน กิจกรรมการเก็บข้อมูลปัญหาของชุมชนสู่การแก้ปัญหาชุมชน	๑ ฐานข้อมูล ๑ โครงการ
๕. การทำความร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือ	กิจกรรมรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลการสร้างความร่วมมือของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีกับหน่วยงานภายนอก	๑ ฐานข้อมูล

ประเด็นการปรับปรุงและพัฒนา	กิจกรรมที่จะพัฒนา	เป้าหมาย
๖. สร้างทักษะและส่งเสริมการทำงานร่วมกับชุมชน	กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ในการจัดกระบวนการเผยแพร่ความรู้จากตัวบุคคลสู่การบริการทางวิชาการ	๑ กระบวนการ

๔.๒ การนำแผนปรับปรุงและพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ

กิจกรรมที่จะพัฒนา	ประเด็นยุทธศาสตร์สถาบัน	โครงการสนับสนุน
๑. กิจกรรมทบทวนแผนกลยุทธ์ของสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	โครงการทบทวนแผนกลยุทธ์ของสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
๒. กิจกรรมระบบการประเมินความพึงพอใจของการให้บริการของสถาบัน	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	โครงการจัดการระบบการประเมินผลความพึงพอใจในการให้บริการของสถาบัน
๓. กิจกรรมพัฒนาผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์จาก ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย (PBRU Brand)	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	กิจกรรมพัฒนาผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์จากภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย (PBRU Brand)
๔. กิจกรรมการจัดทำฐานข้อมูลชุมชนกิจกรรมการเก็บข้อมูลปัญหาของชุมชนสู่การแก้ปัญหาชุมชน	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุกระดับการให้บริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น	โครงการพัฒนาศักยภาพชุมชนรูปแบบเพื่อการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน
๕. กิจกรรมรวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลการสร้างความร่วมมือของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีกับหน่วยงานภายนอก	ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	โครงการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของหน่วยงาน
๖. กิจกรรมเผยแพร่ความรู้ในการจัดกระบวนการเผยแพร่ความรู้จากตัวบุคคลสู่การบริการทางวิชาการ	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยุกระดับการให้บริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น	โครงการเผยแพร่ความรู้ในการจัดกระบวนการเผยแพร่ความรู้จากตัวบุคคลสู่การบริการทางวิชาการ

ส่วนที่ ๕

กระบวนการ/วิธีการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การให้บริการทางวิชาการ

จากการศึกษาบริบทของหน่วยงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การศึกษาสภาพปัญหาของงานบริการวิชาการดังรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว พบว่า สาเหตุในการให้บริการวิชาการไม่บรรลุผลมีหลากหลายสาเหตุ ดังที่ได้แสดงไว้ในการวิเคราะห์สภาพปัญหา ผู้จัดทำจึงได้คัดเลือกสาเหตุที่สามารถจัดการได้โดยมีผลกระทบและปัจจัยภายนอกในการส่งเสริมน้อยที่สุด คัดเลือกมาเป็นแนวความคิดในการพัฒนาและปรับปรุงงาน โดยรวบรวมแนวคิดจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงรวบรวมสังสมจากประสบการณ์ดำเนินงานในด้านการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง ๘ ปี สังเคราะห์เป็น กระบวนการ/วิธีการในการถ่ายทอดความรู้สู่การบริการวิชาการ ได้ดังนี้

๕.๑ การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดที่เป็นรากฐานของแนวคิดในการปรับปรุงและพัฒนางานนี้ ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับความรู้ แนวคิดการสร้างและการถ่ายทอดความรู้ และแนวคิดปัจจัยความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้

๕.๑.๑ แนวคิดเกี่ยวกับความรู้

ความรู้เป็นสิ่งที่ถูกสังสมมาจากการศึกษาค้นคว้า เรียนรู้ ความสามารถในการปฏิบัติประสบการณ์ ค่านิยม ที่นำมากำหนดกรอบการประมวลสารสนเทศ ผสานกับสภาพแวดล้อมของบุคคล จนสามารถนำมาใช้ประโยชน์ ซึ่งแต่ละบุคคลต่างมีวิธีการแตกต่างกันออกไป (วารสารรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๑): ๕๙-๘๐ (Davenport & Prusak, ๒๐๐๕, p.๒๐)) ซึ่งลำดับขั้นของความรู้ตามนิยามของ Hideo Yamazaki (๑๙๙๙) ให้คำจำกัดความในรูปแบบของปิรามิด ประกอบไปด้วย (๑) ข้อมูล (Data) ที่เป็นข้อเท็จจริง ข้อมูลดิบ ที่ยังไม่ผ่านการแปลความหมาย (๒) สารสนเทศ (Information) เป็นข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้วนำมาใช้ในการบริหารจัดการ ประกอบการตัดสินใจมีบริบทที่เกิดจากความเชื่อ สำคัญสำนึกหรือประสบการณ์ของผู้ใช้สารสนเทศนั้นๆ โดยอยู่ในรูปแบบข้อมูลที่วัดได้และจับต้องได้ แต่มีข้อจำกัดในเรื่องขอบข่ายงานและระยะเวลาที่ใช้ (๓) ความรู้ (Knowledge) เป็นสารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิด เปรียบเทียบเชื่อมโยงกับประสบการณ์ จนเกิดความเข้าใจเรื่องนั้นและนำไปใช้ประโยชน์ในสถานการณ์ต่างๆ โดยไม่มีข้อจำกัดเรื่องระยะเวลา (๔) ปัญญา (Wisdom) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนำไปใช้ ความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท ดังนี้ (๑) ความรู้โดยนัยหรือความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล อันเกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้ ความเชื่อและเจตคติ ซึ่งถ่ายทอดผ่านลายลักษณ์อักษรได้ยากแต่ทั้งนี้ความรู้จะสามารถพัฒนาขึ้นได้และสามารถถ่ายทอดแบ่งปันไปสู่บุคคลอื่นได้ (๒) ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถถ่ายทอดออกมาให้เห็นได้ชัดเจน มีความเป็นเหตุเป็นผล และสามารถรวบรวมถ่ายทอดออกมาในรูปแบบของสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ เอกสารรายงาน คู่มือต่างๆ

ที่คนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้นั้นได้ง่ายและนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างรวดเร็ว (Nonaka & Toyama, ๒๐๐๓)

๕.๑.๒ แนวคิดการสร้างและการถ่ายทอดความรู้

ความรู้ทั้งสองประเภทมีสำคัญต่อองค์กร โดยเฉพาะความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การทำงาน หากมีการดึงความรู้โดยนัยออกมาใช้แล้วแปลงให้เกิดเป็นความรู้ใหม่จนเกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น ซึ่งกระบวนการดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของความรู้ที่เรียกว่าเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) หรือ SECI Model ของ Nonaka และ Takeuchi (๑๙๙๕) เป็นการอธิบายการถ่ายทอดความรู้และการเปลี่ยนรูปแบบของความรู้ทั้งสองประเภทจนเกิดเป็นความรู้ใหม่ มีขั้นตอนทั้งหมด ๔ ขั้นตอน ได้แก่

(๑) ในขั้นตอน Socialization หรือ วิธีการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ความรู้ถูกสร้างขึ้นผ่านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์และโครงสร้างทางสังคม การกระทำที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมส่งผลให้เกิดการขยายความรู้ผ่านกระบวนการแปลงความรู้โดยนัยเป็นความรู้ชัดแจ้ง การสร้างความรู้เริ่มต้นด้วยกระบวนการขัดเกลาทางสังคม หรือ Socialization เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้โดยนัยไปเป็นความรู้โดยนัย (Tacit to Tacit) ซึ่งเป็นขั้นตอนในการแปลงความรู้โดยนัย หรือความรู้ที่อยู่ภายในตัวบุคคล ผ่านการแบ่งปันประสบการณ์ร่วมกัน สร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในแต่ละวัน เนื่องจากความรู้โดยนัยเป็นเรื่องยากที่จะถูกถ่ายทอดอย่างเป็นทางการ เพราะมักจะเกิดขึ้นจากการมีประสบการณ์ตรง เช่น การใช้เวลาร่วมกัน หรืออยู่ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน การพบปะพูดคุยในรูปแบบทั้งทางการและไม่เป็นทางการ วิธีการในกระบวนการ Socialization จึงเป็นการจัดให้คนมีปฏิสัมพันธ์กันในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการฝึกทักษะในทางปฏิบัติที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้โดยนัยได้การปฏิบัติจึงเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความรู้ฝังลึกเนื่องจากได้รับการพัฒนาโดยผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างใกล้ชิด ดังนั้น Socialization จึงเป็นการแบ่งปันและสร้างความรู้จากความรู้โดยนัยไปสู่ความรู้โดยนัย โดยมีสิ่งสำคัญคือการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตรงระหว่างผู้ที่สื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

(๒) Externalization หรือ กระบวนการกระจายสู่ภายนอก เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้โดยนัยไปเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Tacit to Explicit) ซึ่งเป็นหัวใจของกระบวนการสร้างความรู้ เนื่องจากเป็นการดึงความรู้โดยนัยจากตัวบุคคลผู้ถ่ายทอดออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจนขึ้น ผ่านการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อที่จะสามารถถ่ายทอด หรือส่งต่อความรู้นั้นไปสู่บุคคลอื่นๆ จนกลายเป็นฐานความรู้ใหม่ เช่น แนวคิด รูปภาพ เอกสารหรือผ่านการการพูดคุยถกเถียงที่ทำให้เกิดกระบวนการสังเคราะห์ความรู้แปลงความรู้โดยนัยออกมาเป็นความรู้ ชัดแจ้งที่อยู่ในลักษณะเป็นแนวคิดต้นแบบ

(๓) Combination ขั้นตอนนี้เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้ชัดแจ้งไปเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit to Explicit) โดยความรู้ชัดแจ้งที่รวบรวมทั้งภายในและนอกองค์กร จะถูกรวม แกะไข และประมวลผล เพื่อจัดการความสลับซับซ้อนให้เป็นระบบผ่านกระบวนการรวบรวมความรู้ จนกลายเป็นองค์ความรู้ใหม่เป็นกระบวนการที่ทำให้ความรู้สามารถจับต้องได้ นำไปใช้ได้และใช้งานร่วมกันได้ ความรู้ชัดแจ้งจะถูกรวมกันโดยอาศัยการแลกเปลี่ยนของบุคคลเป็นหลักและเกิดการรวมตัวกันผ่านการสื่อสารช่องทางต่างๆ เช่น การประชุม การสัมมนาการติดต่อผ่านฐานข้อมูลบน

ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ซึ่งความแตกต่างของความรู้ที่นำมารวมนั้นสามารถจัดการได้ด้วยการคิดเชิงตรรกะมากกว่าการสังเคราะห์ เป็นการจัดระบบความรู้จากหลักความเป็นเหตุเป็นผลที่มีประสิทธิภาพในกระบวนการรวมความรู้ชัดแจ้ง

(๔) Internalization เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้แบบความรู้ชัดแจ้งไปเป็นความรู้โดยนัย (Explicit to Tacit) เกิดจากการทำความเข้าใจในความรู้แบบชัดแจ้งของบุคคลจนเกิดเป็นความรู้ขึ้น ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการเรียนรู้จากการกระทำ (Learning by doing) วารสารรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ ปีที่ ๙ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๑): ๕๙-๘๐ เนื่องจากความรู้ชัดแจ้งที่สร้างขึ้นและใช้ร่วมกันจะถูกแปลงเป็นความรู้โดยนัยโดยตัวบุคคลผ่านกระบวนการรวมความรู้สู่ภายในตัวตน ขั้นตอนนี้เรียกได้ว่าเป็นความเข้าใจในทางปฏิบัติ ซึ่งองค์ความรู้นั้นจะถูกประยุกต์และนำมาใช้ในสถานการณ์จริง จนกลายเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติครั้งใหม่ ดังนั้นความรู้ชัดแจ้งที่มีจะต้องถูกนำมาปฏิบัติหรือสะท้อนคิดอันก่อให้เกิดประสบการณ์จึงจะสามารถกลายเป็นความรู้โดยนัยของบุคคลได้อย่างแท้จริงความรู้ที่ถูกสร้างขึ้นจึงมีลักษณะที่เรียกว่า “ความรู้เชิงปฏิบัติการ” ยกตัวอย่างเช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการที่สามารถช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจเนื้อหาองค์ความรู้ได้ มากกว่าการนั่งฟังเพียงอย่างเดียว ความนิยมในการเรียนรู้โดยการกระทำคือวิธีการที่มีประสิทธิภาพ โดยผ่านการอ่านหนังสือ เอกสารแล้วทำความเข้าใจ หรือผ่านการฝึกปฏิบัติการนำเอาความรู้ไปใช้กระบวนการต่างๆ จะเกิดขึ้นหมุนวนกันไปซ้ำแล้วซ้ำเล่า ซึ่งในแต่ละกระบวนการที่เกิดการเปลี่ยนรูปแบบระหว่างความรู้โดยนัยกับความรู้ชัดแจ้งจะทำให้เกิดความรู้ใหม่เพิ่มขึ้นยังสามารถกระตุ้นให้กระบวนการทั้ง ๔ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นเกลียวความรู้ (Knowledge Spiral) และยิ่งเกลียวความรู้หมุนเร็วเท่าไรก็จะทำให้เกิดความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์กับองค์กรได้มากขึ้น

๒.๓ ปัจจัยความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้(Key Success Factors)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (บุญติ บุญญากิจ, ๒๕๔๗; ณรัฐ ประสงค์, ๒๕๕๘; ยुरพร ศุทธรัตน์, ๒๕๕๒) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้ประกอบด้วย (๑) ภาวะผู้นำ และกลยุทธ์ (Leadership and Strategy) เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้การถ่ายทอดความรู้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารต้องเข้าใจแนวคิดและตระหนักถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนผลักดันสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ของของผู้ปฏิบัติงาน (๒) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เช่น วัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคคล ซึ่งบางครั้งอาจเกิดปัญหาไม่ยอมแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันเพราะกลัวความสำคัญของตนเองจะหมดไป ซึ่งเป็นหนึ่งในสิ่งที่กีดกันไม่ให้เกิดการถ่ายทอดความรู้จึงต้องมีการจัดการการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Transition and Behavior Management) เนื่องจากวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับองค์กรเพราะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนและเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องเริ่มต้นจากการที่คนในองค์กรมีการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความเชื่อและพฤติกรรมที่องค์กรต้องการปรับเปลี่ยนเพื่อเป็นบรรทัดฐานและค่านิยมจนก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขึ้นมาได้ โดยกระบวนการนี้ต้องเน้นไปที่เรื่องการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง (๓) การสื่อสาร (Communication) เป็นหัวใจหลักที่ทำให้คน

เข้าใจถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้น สิ่งที่ต้องรู้ต้องสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจคือ เป้าหมายคืออะไร สิ่งที่กำลังทำคืออะไร และมีแนวทางการไปถึงเป้าหมายอย่างไร ซึ่งองค์กรจะต้องมีการวางแผนการสื่อสารอย่างเป็นระบบและทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอตรงเป้าหมายที่องค์กรต้องการให้การจัดการความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการถ่ายทอดความรู้เกิดขึ้นจนกลายเป็นวัฒนธรรมโดยองค์ประกอบหลัก ๓ อย่างด้วยกัน คือ เนื้อหาที่ต้องการสื่อสารกลุ่มเป้าหมาย และช่องทางในการสื่อสาร เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ทำได้ง่ายขึ้นสามารถค้นหาความรู้ และดึงองค์ความรู้ไปปรับใช้เพื่อพัฒนาการทำงาน หรือต่อยอดสร้างองค์ความรู้ใหม่ได้ง่ายยิ่งขึ้น (๔) กระบวนการและเครื่องมือ (Processes and Tools) เปรียบเสมือนแกนหลักที่จะช่วยให้พฤติกรรมของการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรสามารถเกิดขึ้นได้รวดเร็วและสะดวกยิ่งขึ้น ซึ่งการเลือกใช้เครื่องมือและกระบวนการต้องให้ความสำคัญกับความรู้ทั้ง ๒ ประเภท คือ Tacit คือความรู้ที่อยู่ในตัวคนจะสามารถสื่อสารได้ดีที่สุดผ่านการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้ให้ความรู้และผู้รับความรู้ และ Explicit เทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยให้สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ประเภทนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ เครื่องมือยังสนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดข้อมูลระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน รวมถึงอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถแบ่งออกได้ ๒ กลุ่ม ดังนี้ (ก) เครื่องมือที่ช่วยในการเข้าถึงความรู้ ซึ่งเหมาะกับความรู้ประเภท Explicit ได้แก่ การจัดเก็บความรู้ และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ในรูปแบบเอกสาร หรือสารสนเทศ ที่คนสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ นั้นได้ง่าย (ข) เครื่องมือที่ช่วยในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเหมาะกับความรู้ประเภท Tacit แม้องค์กรจะพยายามจัดทำเอกสารและฐานข้อมูล หรือสร้างช่องทางต่างๆ เพื่อให้คนเข้าถึงความรู้ได้ แต่สำหรับความรู้ Tacit ต้องอาศัยการถ่ายทอดโดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก (๕) การวัดผล (Evaluation) เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยบ่งบอกถึงสถานะของกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ซึ่งผลจากการวัดจะสะท้อนถึงประสิทธิภาพประสิทธิผลที่จะช่วยให้องค์กรสามารถทบทวนแก้ไขปัญหาคือข้อบกพร่องในกระบวนการต่างๆ ได้ ทั้งนี้ จุดประสงค์ของการวัดผลแท้จริงแล้วไม่ใช่เชิงควบคุมแต่เป็นเชิงการจัดการและการเรียนรู้พัฒนา (๖) โครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) ต้องเอื้อต่อการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (๗) การเรียนรู้ (Learning) เป็นองค์ประกอบเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรทุกระดับในการสร้างความเข้าใจ และสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนส่งต่อความรู้ระหว่างกัน ซึ่งปัจจัยทั้ง ๗ ประการที่ผู้เขียนสรุปมานี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ จะช่วยให้สามารถดำเนินกิจกรรมการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น แต่ทั้งนี้ไม่สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยใดมีความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากองค์ประกอบทั้ง ๗ ประการ ต่างมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน หากสามารถบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน การถ่ายทอดส่งต่อความรู้ที่มีประสิทธิภาพ

๕.๒ กระบวนการถ่ายทอดความรู้สู่การบริการวิชาการ

กระบวนการถ่ายทอดความรู้สู่การบริการวิชาการซึ่งมีอยู่ในตัวของบุคลากรสู่การบริการชุมชนนั้น มีปัจจัยซึ่งเป็นเหตุผลหลักในการดำเนินการ แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ได้แก่

๕.๒.๑ ตัวบุคคลผู้ถ่ายทอดความรู้

ผู้ถ่ายทอดความรู้ต้องมีความรู้ลึกซึ้งในศาสตร์ของตนเอง และสามารถเชื่อมโยงความคิดกับศาสตร์อื่นๆ ให้สามารถประยุกต์ใช้เพื่อการแก้ไขปัญหาหรือการชี้แนะช่องทางให้กับผู้รับบริการหรือชุมชนได้ ต้องมีการรับรู้บทบาท หน้าที่ ว่าเป็นภาระงานที่พึงปฏิบัติในการถ่ายทอดความรู้ให้บรรลุผล รับผิดชอบ ทัศนคติ นโยบายของมหาวิทยาลัยฯ ของคณะ ของหน่วยงาน และสามารถถ่ายทอดสู่ผู้รับบริการได้ มีทิศทางร่วมไปในทางเดียวกันกับทีมงานที่ทำการบริการวิชาการ

๕.๒.๑ วิธีการ/ทักษะในการถ่ายทอดความรู้และการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ในกรณีนี้จะพูดถึงการลงพื้นที่ให้บริการชุมชนแบบเชิงรุก ลำดับเป็นขั้นตอน ได้ดังนี้

ขั้นที่ ๑ การเตรียมการก่อนลงพื้นที่ชุมชน

- ๑) รู้/ศึกษาข้อมูลของชุมชน เช่น บริบท โดยศึกษาจากผู้นำชุมชน, คนในชุมชน
- ๒) สร้างการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนให้ชุมชนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน (การเตรียมตัวของผู้ที่ลงพื้นที่) เช่น เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน
- ๓) ตรวจสอบข้อมูลของชุมชน เช่น ตรวจสอบแบบสามเส้า
- ๔) ทีมงานที่จะลงชุมชนต้องมีการสร้างความเข้าใจร่วมกัน มีเป้าหมายเดียวกัน แบ่งหน้าที่ (ความรับผิดชอบ)
- ๕) มีการสร้างเครื่องมือ/แนวทางการลงพื้นที่ มีแผน/ตารางงานในการลงพื้นที่

ขั้นที่ ๒ การลงพื้นที่ชุมชนเพื่อการบริการวิชาการ

- ๑) มีการประสานงาน มีการสื่อสารแบบสองทาง
- ๒) ตรวจสอบความพร้อมของชุมชน
- ๓) จัดกิจกรรมที่ดึงดูดความสนใจของคนในชุมชน
- ๔) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างทีมงานและชุมชน

ในขั้นตอนการลงพื้นที่ชุมชนอาจมีเทคนิคอื่นๆแบบไม่เป็นทางการ โดยยึดหลัก จริงใจเข้าถึง ฟังพาได้ โดยสามารถแฝงตัวเข้าศึกษาชุมชนเข้าเป็นนักท่องเที่ยว, ลูกค้า ร่วมทุกข์-สุข เข้าไปให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ใช้ความรู้ที่มีไปช่วยพัฒนา โดยใช้จิตวิทยาสังเคราะห์ยอมรับจากส่วนรวม และเปิดโอกาสทางความคิด

ขั้นที่ ๓ หลังจากการลงพื้นที่

- ๑) นำข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่มาสังเคราะห์
- ๒) จัดเวทีเพื่อคืนความรู้สู่ชุมชนแลกเปลี่ยนข้อมูล สอบทานความถูกต้องของข้อมูล

เทคนิคการจัดการข้อมูลที่ดี

๑. รวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลกลาง (ชุมชน)
๒. จัดหมวดหมู่ข้อมูล
๓. ตรวจสอบข้อมูลจากบุคคล
๔. ประเมินผลข้อมูลจากเอกสารและการสังเกต
๕. รายงานข้อมูล