

## วาระที่ 4.1 แผนการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2563 – 2564

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ดำเนินการเรื่องการจัดการความรู้โดยเริ่มต้นจากการจัดทำแผนการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2553 – 2554 และจัดทำแผนการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2555 – 2559 ต่อมาฝ่ายพัฒนาคุณภาพ ได้จัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง “แผนการจัดการความรู้” ระหว่างวันที่ 24 – 26 พฤษภาคม 2555 เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีงบประมาณ 2556 – 2559 และปัจจุบันการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดำเนินการภายใต้แผนการจัดการความรู้ที่ประเด็นการจัดการความรู้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564 ซึ่งที่ผ่านมาการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ขาดความต่อเนื่อง กระบวนการดำเนินงานยังไม่ครบถ้วน ชัดเจน ตามหลักกระบวนการจัดการความรู้

ดังนั้น ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ จึงขอเสนอแผนการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีงบประมาณ 2563 – 2564 ที่จะดำเนินการจัดการความรู้ ภายใต้องค์ประกอบหลัก 3 เรื่องคือ **1. คน (People) 2. กระบวนการ (Process) และ 3. เทคโนโลยีและเครื่องมือ (Technology and Tools)** เพื่อให้กระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เกิดความต่อเนื่องเป็นไปตามหลักของกระบวนการจัดการความรู้ (ภาพประกอบที่ 1)

ภาพประกอบที่ 1 : กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process)



แผนการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีงบประมาณ 2563 -2564 จะเป็นแผนเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน ผ่านกลไกการพัฒนา 3 เรื่อง คือ สร้างคนเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (People) สร้างกระบวนการเพื่อติดตั้งระบบการจัดการความรู้ของทุกหน่วยงาน นำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม (Process) สร้างเทคโนโลยีรองรับกระบวนการจัดการความรู้ (Technology and Tools) โดยในปีงบประมาณ 2563 ขอเสนอโครงการรองรับแนวคิดดังกล่าว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. กิจกรรมการเรียนรู้ของหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี จัดการเรียนรู้แบบสภากาแฟ มีเป้าหมายมุ่งเน้นที่การใช้กระบวนการ KM เป็นเครื่องมือการปรับปรุง/พัฒนา งานเพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ความ

ผิดพลาดลดลง สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ โดยหน่วยงานในคณะ/สำนัก/สถาบัน สามารถนำแนวคิดนี้ไปใช้เป็นเครื่องในการพัฒนางาน/ปรับปรุง กระบวนการให้บริการในสำนักงานเลขาได้เช่นกัน

2. กิจกรรมการเรียนรู้ของหน่วยงานในหน่วยงานจัดการเรียนการสอน บริการวิชาการ วิจัย และหน่วยงานสนับสนุนอื่น เสนอให้จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อรองรับในสถานการณ์วิกฤติ เพราะเชื่อว่า ภาวะวิกฤติในลักษณะโรคระบาดร้ายแรง (โควิด - 19) จะยังคงอยู่เป็นระยะเวลานานและอาจส่งผลกระทบต่อที่รุนแรงขึ้น ย่อมส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย และยากที่จะประมาณระดับความรุนแรง ประกอบกับมหาวิทยาลัยยังไม่มี แนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญในสภาวะการณ์ฉุกเฉิน ด้านการเรียน การสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ/ การฝึกงาน การสอบและการวัดผลการเรียนการสอน 2) ด้านการดูแล ช่วยเหลือนักศึกษา และ 3) ด้านการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนวิชาการ (การเงินและการคลัง ) ดังนั้นการมีแนวปฏิบัติที่ดีดังกล่าวย่อมส่งผลให้การดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยมีความต่อเนื่อง และมีความสำเร็จตามเป้าหมายและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ

3. การพัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันสมัย น่าสนใจ ใช้งานง่าย มีเป้าหมายเพื่อใช้เป็นเครื่องมือ ช่องทาง รองรับกระบวนการจัดการความรู้ การจัดเก็บองค์ความรู้ การเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ และการเผยแพร่องค์ความรู้ กับกลุ่มเป้าหมาย การมีกลุ่มที่สนใจเรื่องเดียวกันมีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่สะดวกและทันสมัย

4. การจัดทำแผนด้านการจัดการความรู้ในระยะยาว ปี 2564 - 2566 ออกแบบมาเพื่อต้องการให้แผนการจัดการความรู้ในระยะยาวสอดคล้องกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เป็นกลไกพัฒนาระดับของผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ของ มธ.ให้สมรรถนะที่สูงพอและเชี่ยวชาญเพียงพอต่อการดำเนินงานการจัดการความรู้ และใช้เป็นเครื่องมือ พัฒนาให้บุคลากรของมธ.ทุกระดับให้มีองค์ความรู้เพียงพอรองรับการปฏิบัติงานในระดับกลยุทธ์ สามารถต่อยอดสู่ ปรัชญาและอุดมการณ์ของมหาวิทยาลัย

(รายละเอียดตั้งเอกสารแนบ)

#### ประเด็นการพิจารณา

1. ขอให้หน่วยงานรับทราบแผนการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2563 และให้ความเห็นชอบ พร้อม ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแผนการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2563-2564
2. ขอให้หน่วยงาน ส่งองค์ความรู้/แนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการบริหารงานในสถานการณ์ฉุกเฉิน ภายในวันที่ 4 สิงหาคม 2563 เพื่อฝ่ายพัฒนาคุณภาพจะได้จัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามหน่วยงานและสรุปองค์ความรู้ เผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นได้เรียนรู้ต่อยอดต่อไป
3. ขอให้หน่วยงานประสานงานกับฝ่ายพัฒนาคุณภาพ เพื่อให้ข้อมูลในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ และการประเมินผลการจัดการความรู้ ในอนาคต

ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ  
กรกฎาคม 2563

แผนการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2563 – 2564

กิจกรรม	เป้าหมาย/ผลผลิต	รูปแบบกิจกรรม/วิธีการดำเนินการ	ช่วงเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. ดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความรู้	ได้แผนการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีงบประมาณ 2563 - 2564	1. ทบทวนวรรณกรรม เกี่ยวกับการจัดการความรู้ จากหนังสือ บทความวิชาการ website และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง 2. ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับ “การจัดการความรู้” จากหน่วยงานที่เป็น Best Practice 3. ทบทวน กระบวนการเรื่องการจัดการความรู้ ของ มหาวิทยาลัย ในรอบปีที่ผ่านมา (PDCA) 4. ดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความรู้ ฯ และเสนอผู้บริหาร เพื่ออนุมัติ	ต.ค. 62 – ก.พ. 63	กองพัฒนาคุณภาพ
2. โครงการ “การจัดการความรู้ ภายในหน่วยงาน สังกัดสำนักงาน บริการและสนับสนุนการบริหาร มหาวิทยาลัย ประจำปี 2563 ตาม ข้อกำหนด ISO9001:2015 “สภา กาแฟ (Knowledge TU Cafe)”	พัฒนากระบวนการ หรือวิธีการ ขั้นตอนในการทำงาน ให้มี ประสิทธิภาพ เพิ่มมากขึ้น เช่น การพัฒนา SOP , WI หรือ Work Flow	ให้กอง/สำนักงาน กำหนดประเด็นความรู้ และให้กอง/สำนักงาน จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นความรู้ที่กำหนด เพื่อ พัฒนากระบวนการ หรือวิธีการ ขั้นตอนในการทำงาน ให้มี ประสิทธิภาพ เพิ่มมากขึ้น	มิ.ย. – ก.ย. 63	หน่วยงาน สังกัด สำนักงานบริการและ สนับสนุนการบริหาร มหาวิทยาลัย)
3. โครงการ “เสนอแนวปฏิบัติที่ดี ของ หน่วยงาน เกี่ยวกับการ บริหารงานในสถานการณ์ฉุกเฉิน”	แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงาน เกี่ยวกับการบริหารงานใน สถานการณ์ฉุกเฉิน	1. ให้หน่วยงาน เสนอองค์ความรู้/แนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการ บริหารงานในสถานการณ์ฉุกเฉิน อย่างน้อย 1 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการเรียน การสอนทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ/การฝึกงาน การสอบและการวัดผลการเรียนการสอน 2) ด้านการดูแล ช่วยเหลือนักศึกษา และ 3) ด้านการดำเนินงานเพื่อสนับสนุน วิชาการ (การเงินและการคลัง เป็นต้น)	มิ.ย. – ก.ย. 63	คณะ/สำนัก/สถาบัน
		2. ดำเนินการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “แนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงานในสถานการณ์ฉุกเฉิน”	ต.ค. 63	กองพัฒนาคุณภาพ
	ถอดบทเรียน “แนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารงานใน สถานการณ์ฉุกเฉิน”	3. การทบทวนสรุปบทเรียน (After action review หรือ AAR) และจัดทำเป็นถอดบทเรียน “แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานเกี่ยวกับการ บริหารงานในสถานการณ์ฉุกเฉิน”	ก.ย. 63	กองพัฒนาคุณภาพ

กิจกรรม	เป้าหมาย/ผลผลิต	รูปแบบกิจกรรม/วิธีการดำเนินการ	ช่วงเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
4. จัดทำ/พัฒนา ระบบการจัดการ ความรู้ขององค์กร	ระบบการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revised wiki TU (Data/Content/Form)</li> <li>2. ทบทวนระบบ IT ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>2. ศึกษาระบบ IT ที่เกี่ยวกับ “การจัดการความรู้” จากหน่วยงานที่เป็น Best Practice หรือมีการบริหารจัดการระบบที่ดี</li> <li>3. ทบทวน การบริหารจัดการระบบ IT การจัดการความรู้ ของมหาวิทยาลัยในรอบปีที่ผ่านมา (PDCA)</li> <li>4. ดำเนินการจัดทำร่างขอบเขตงาน (Term of Reference: TOR) การจ้างเหมาบริการพัฒนาปรับปรุงระบบการจัดการความรู้ขององค์กรและเสนอผู้บริหาร</li> <li>5. จ้างเหมาทำระบบการจัดการความรู้ขององค์กร ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ol>	พ.ค. 63 – ต.ค. 64	กองพัฒนาคุณภาพ
5. สรุปผลการดำเนินงานตาม แผนการจัดการความรู้ ปีงบประมาณ 2563	ดำเนินการจัดกิจกรรมได้ตาม แผนการจัดการความรู้ฯ ไม่น้อย กว่าร้อยละ 80	ชี้แจงสรุปผลตามแผนการดำเนินงาน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ฯลฯ ให้คณะกรรมการฯ ทราบ เพื่อขอความเห็น/ข้อเสนอแนะในการพัฒนากระบวนการ/กิจกรรม/โครงการการจัดการความรู้ในรอบต่อไป	ก.ย. 63	กองพัฒนาคุณภาพ
6. จัดทำแผนการจัดการความรู้ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2564 - 2566)	มีแผนทำให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถรองรับการปฏิบัติงาน ในอนาคต	ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการจัดการความรู้ (ปีงบประมาณ 2564 - 2567 ) โดยมีกิจกรรมที่สำคัญดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สรุปทบทเรียน/ปัญหา และความเสี่ยง จากการดำเนินการจัดการความรู้ของ มธ. ตั้งแต่ปี 2560 – 2563</li> <li>2. ศึกษาเกณฑ์มาตรฐานเพื่อรองรับการออกแบบระบบการจัดการความรู้ ของ มธ. เช่น EdPEX ISO เป็นต้น</li> <li>3. สำรวจหองค์ความรู้ที่ต้องการในระยะ 3 - 5 ปี ของ มธ</li> <li>4. สำรวจระดับการรับรู้ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ของบุคลากรมธ.เพื่อกำหนดกลยุทธ์ สร้างความสำเร็จในการจัดการความรู้</li> <li>5. สำรวจและกำหนดสมรรถนะของบุคลากรเพื่อทำหลักสูตรการพัฒนารองรับบุคลากรที่ทำหน้าที่ตามกระบวนการ KM เช่น Facilitator /coach เป็นต้น</li> </ol>	ก.ย. – ต.ค. 63	กองพัฒนาคุณภาพ

กิจกรรม	เป้าหมาย/ผลผลิต	รูปแบบกิจกรรม/วิธีการดำเนินการ	ช่วงเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
6. จัดทำแผนการจัดการความรู้ 3 ปี (ปีงบประมาณ 2564 - 2566)		6. วิเคราะห์แผนกลยุทธ์ของมธ.และการเปลี่ยนแปลงภายใน/ภายนอกเพื่อกำหนดองค์ความรู้ที่รองรับยุทธศาสตร์ของบุคลากรตามกลุ่มเป้าหมาย 7. ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีจากหน่วยงานที่มีกระบวนการจัดการความรู้ที่ดี 8. ศึกษาเครื่องมือการสื่อสารที่ทันสมัย สำหรับการสื่อสารแผนการจัดการความรู้กับบุคลากรทุกกลุ่ม 9. ศึกษาการควบคุมและการวัดผลการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อกำหนดวิธีการวัดผลที่เป็นรูปธรรม 10. เสนอร่างแผนการจัดการความรู้และเป้าหมาย เพื่อให้หน่วยงานและผู้บริหารมีส่วนร่วมให้ข้อมูลเพิ่มเติม 11. เสนออนุมัติแผนการจัดการความรู้ 12. ติดตามความก้าวหน้าการพัฒนาระบบสารสนเทศ การใช้งานระบบ เพื่อนำข้อมูลเข้าระบบ รongรับการดำเนินงาน	ก.ย. – ต.ค. 63	กองพัฒนาคุณภาพ
7. จัดประชุมชี้แจงแผนงานและเป้าหมายการจัดการความรู้ของแผนกลยุทธ์การจัดการความรู้ 3 ปี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ผู้บริหารที่รับผิดชอบ (CKO) เข้าร่วมประชุมมากกว่าร้อยละ 80	ชี้แจงแผนการดำเนินงาน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ฯลฯ ให้คณะกรรมการฯ ทราบและอนุมัติ และประชาสัมพันธ์แผนการจัดการความรู้ฯ กับหน่วยงานสังกัดมหาวิทยาลัย	ต.ค. 63	กองพัฒนาคุณภาพ

#### การติดตามประเมินผล และ KPI ยุทธศาสตร์

#### Knowledge Management – KPI ปีงบประมาณ 2563 - 2564

ชื่อ	รายการ KPI	ผู้รับผิดชอบ	สูตรคำนวณ	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย
การจัดการความรู้ (KM)	ร้อยละของกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ได้ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้	ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	$\frac{\text{กิจกรรมการจัดการความรู้ที่ได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ}}{\text{กิจกรรมการจัดการความรู้ทั้งหมดที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ}} \times 100$	ร้อยละ	ร้อยละ 80
การจัดการความรู้ (KM)	ร้อยละขององค์ความรู้ที่ได้รับการอนุมัติให้เผยแพร่	ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ	$\frac{\text{จำนวนองค์ความรู้ที่ได้รับการอนุมัติให้เผยแพร่}}{\text{จำนวนองค์ความรู้ทั้งหมดที่หน่วยงานเสนอ}} \times 100$	ร้อยละ	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 50