

# การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีประสิทธิภาพ ในยุคการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN RAJABHAT UNIVERSITIES TO BE MORE EFFICIENT APPROACH TO  
THE ASEAN COMMUNITY

## ชินวัฒน์ ศาสตนันท์

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม  
E-mail : ajanmai@yahoo.com

## สัญญา สัญญาวิวัฒน์

อาจารย์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

## บทคัดย่อ

บทความฉบับนี้ เสนอการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏในยุคการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนและขับเคลื่อนการอุดมศึกษาไทยไปสู่เป้าหมาย ภายใต้สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้หรือสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่งทั่วประเทศจะเป็นศูนย์กลางแห่งความรู้ของชุมชน ซึ่งคำนึงถึงความ เป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ใกล้ชิดกับชุมชนและท้องถิ่น ตลอดจนแนวทางการพัฒนาและปรับปรุง การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ดีขึ้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของ มหาวิทยาลัยราชภัฏที่จะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนปี พุทธศักราช 2558 ได้อย่างเชื่อมั่นและมั่นใจ

**คำสำคัญ :** การจัดการความรู้ ความสามารถในการแข่งขัน ประชาคมอาเซียน

## ABSTRACT

This paper introduces the knowledge management in Rajabhat Universities approach to the ASEAN Community to increase the efficiency in providing sustainable competitive advantages and drive the higher education of Thailand in order to move towards its goal under knowledge-based economy or knowledge society. The 40 Rajabhat Universities in country will be the knowledge center of the community, which recognizes the academic excellence of the Rajabhat Universities and take the community and local closer. The guideline to develop and improve of knowledge management in the Rajabhat Universities for the better. For prepare the competitiveness of Rajabhat Universities to approach the ASEAN Community in 2015 with trust and confidence.

**KEYWORDS :** Knowledge Management, Competitive advantages, ASEAN Community

## บทนำ

โลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม ซึ่งท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้เอง พบว่า มีข้อมูลข่าวสารเกิดขึ้นมากมายในแต่ละวัน ทำให้ประสบปัญหาในการรับข้อมูลข่าวสารเป็นอย่างมาก จนทำให้เกิดสังคมแบบใหม่ขึ้นที่เรียกว่า สังคมสารสนเทศ (Information Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Society) หรือสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economy)

การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่ใกล้ตัวเรา โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีอยู่ 40 แห่งทั่วประเทศและกระจายอยู่ทั่วทุกภาค ซึ่งสังคมคาดหวังว่าจะเป็นศูนย์รวมแห่งความรู้เป็นองค์การที่เป็นแหล่งรวมของผู้ที่มีความรู้ระดับสูงอย่างหลากหลาย ที่สร้างความรู้เชิงวิชาการ ซึ่งต้องตอบสนองจากชีวิตจริงหรือการปฏิบัติจริง เป็นผู้นำพลังแห่งความคิดเป็นองค์การฉลาดและสร้างสรรค์ ให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงกับสังคมและพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2545: 45) โดยคำนึงถึงความ เป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งใกล้ชิดกับชุมชนและท้องถิ่น รวมไปถึงการปรับตัวและเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อเตรียมตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community: AC) ในปี พุทธศักราช 2558

โดยการจัดการศึกษาในสังคมแห่งประชาคมอาเซียน ก็เช่นเดียวกัน เป็นวิถีของการจัดการศึกษานานาชาติในแถบภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และใกล้เคียงในการสร้างพลังทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม โดยมีกระบวนการทางการศึกษาเป็นปัจจัยในการยึดโยงแต่ละชนชาติในแถบอาเซียนให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน และการดำรงชีพร่วมกันได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งความกลมกลืนในเชิงวัฒนธรรมที่จะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของคนในภูมิภาคดังกล่าวและส่งผลกระทบต่อกระแสโลกในวงกว้างต่อไป (นงนิต สุธาสาราม, 2546: 30-40)

## การจัดการความรู้

### (Knowledge management: KM)

การจัดการความรู้ คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการ ซึ่งจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด (บุญดี บุญญาภิจ และคณะ, 2547: 15-20) โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่างๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่างๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

โดยการจัดการความรู้เป็นคำที่ไม่ดี สื่อความหมายผิดๆ ได้ง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งความหมายไปในทางลบ บังคับบัญชา หรือ top down จึงมีหลายหน่วยงานหรือหนังสือหลายเล่มไม่ใช้คำนี้ หันไปใช้คำอื่นแทน เช่น knowledge creation, knowledge company, knowledge sharing, knowledge dynamics หรือ learning organization เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้มีอยู่ 3 ประการ คือ

1. "คน" ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์
2. "เทคโนโลยี" เป็นเครื่องมือเพื่อให้คนสามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้ง่าย และรวดเร็วขึ้น
3. "กระบวนการความรู้" เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

## เป้าหมายของการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

เป้าหมายของการนำวิธีการจัดการความรู้ที่นำมาใช้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีอยู่ 6 ประการ (สมคิด ดวงจักร์ และชัชวาล แอรัมย์หล้า, 2552: 5-19) คือ

1. เพื่อเพิ่มคุณภาพและปริมาณของผลงานและการสร้างสรรค์ขององค์กรอันจะนำไปสู่ชื่อเสียงและเกียรติคุณว่าเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการที่แท้จริง มิใช่เพียงเป็นข้ออ้างอย่างที่เห็นอยู่ในปัจจุบัน แต่ที่สำคัญยิ่งกว่านั้นจะนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นทุนทางปัญญาขององค์กรสำหรับเผชิญความผันผวนไม่แน่นอนในอนาคตได้อย่างมั่นใจ

2. สร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความกระตือรือร้นเกิดความสุขจากการได้ออกความคิดเห็นใหม่ๆ ในหน้าที่ของตนจากการได้มีปฏิสัมพันธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อนร่วมงานทั้งในหน่วยงานของตนและในหน่วยงานอื่น ทำให้การทำงานเป็นเรื่องที่ให้ความสุข ความพึงพอใจ แทนที่จะเป็นความน่าเบื่อหน่ายหรือท้อถอย รวมทั้งเกิดความภูมิใจที่ได้ร่วมสร้างสรรค์หน่วยงานของตน

3. ช่วยให้ผู้บุคลากรแต่ละคนมีผลงานดีขึ้น ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนมากขึ้นในระยะยาว และที่สำคัญยิ่งคือเป็นเครื่องมือให้บุคลากรมีความสุข สามารถได้รับผลประโยชน์จากการทำงานในลักษณะที่ผลประโยชน์คือ ความสุข ไม่ใช่เพียงผลประโยชน์เชิงวัตถุเท่านั้น

4. เป็นเครื่องมือพัฒนาคนขององค์กร ให้เป็นผู้ที่มีความเป็นพลวัต มีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวไม่กลัวการเปลี่ยนแปลง ซึ่งหมายถึงการเป็นบุคคลเรียนรู้การพัฒนาคนโดยใช้งานและการพัฒนางานเป็นเครื่องมือย่อมสร้างผลประโยชน์สองต่อ คือ เกิดประโยชน์ต่อทั้งคนและทั้งงาน

5. เป็นเครื่องมือสะสมความรู้ และทุนปัญญา (intellectual capital) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสำหรับใช้พัฒนางานและเผชิญความไม่แน่นอนในอนาคต

6. ในระยะยาว 5-10 ปี จะมีผลเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร เปลี่ยนกระบวนทัศน์ของคน เปลี่ยนพฤติกรรมของคน พฤติกรรมที่สำคัญที่สุด ทรงพลังที่สุด คือ พฤติกรรมร่วมกันคิด ร่วมกันทำหาทางปรับปรุงงานอยู่ตลอดเวลา

## ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อพัฒนาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (วิโรจน์ สารรัตน์ และอัญชลี สารรัตน์, 2545: 20-40) มีปัจจัยสำคัญได้แก่

1. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 6 กำหนดไว้ว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมายด้านประโยชน์สุขของประชาชน ด้านผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ด้านประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ด้านประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการและการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

2. นโยบายรัฐบาล ได้แก่ คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี โดยรัฐบาลจะสร้างโอกาสเพื่ออนาคต วางรากฐานใหม่ให้แก่ประเทศทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง การปกครอง โดยเน้นการคืนความเข้มแข็งสู่ท้องถิ่น คืนความสมบูรณ์ของดินและน้ำสู่ธรรมชาติและสังคม และคืนอำนาจการตัดสินใจสู่ชุมชนโดยให้ความสำคัญแก่การปรับปรุงโครงสร้าง เศรษฐกิจและสังคมให้มีความสมดุลมากยิ่งขึ้น สร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ระบบเศรษฐกิจ การปฏิรูปการศึกษาเพื่อนำไปสู่สังคมที่มีสังคมเศรษฐกิจบนฐานความรู้

3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) และฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้ัญญัติปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและกระบวนทัศน์การพัฒนาแบบบูรณาการที่มีคนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา เป็นแนวทางในการพัฒนา โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม โดยมุ่งชี้นำในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในระยะ 10-15 ปีข้างหน้า ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศไทยสู่ "สังคมที่มีความสุขอย่างยั่งยืน" (Green and Happiness Society)

4. นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ที่เกี่ยวข้องกับกรปฏิรูปมหาวิทยาลัยราชภัฏประกอบด้วย การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งในเรื่องกลไกและกระบวนการจัดการ การปฏิรูปการเรียนการสอน และการพัฒนาหลักสูตรที่ค้ำประกันความสมดุลระหว่างทฤษฎี

และการปฏิบัติ และการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม การพัฒนาระบบคุณวุฒิวินิจฉัย การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา โดยร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อส่งเสริมจริยธรรม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

## ปัญหาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมีปัญหาในด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการจัดการความรู้ในขณะนี้ (วิจารณ์ พานิช, 2546: 3-7) คือ

1. รับคนสมองดีเข้ามาเป็นอาจารย์แล้วเลี้ยงดูและใช้งานไประยะหนึ่ง อาจะ 10-20 ปี คนเหล่านั้นกลายเป็นคนสมองที่อ เพราะทำงานอยู่ในองค์กรที่มีลักษณะไม่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเวลานานจนเกิดความเคยชิน ไม่มีการพัฒนา

2. ปล่อยให้คนส่วนใหญ่ไม่มีความสุข ไม่มีความภาคภูมิใจในงานและผลงานของตน หรือถ้าจะมีความสุขก็ต้องหาเอาจากที่อื่น กิจกรรมอื่น ไม่ใช่จากการทำงานในหน่วยงานประจำของตน

3. มีวัฒนธรรมการทำงานแบบตัวใครตัวมัน หน่วยใคร หน่วยมัน ทำให้ไม่เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไม่เกิดการสร้างสรรค์จากการทำงาน ไม่เกิดผลงานคุณภาพสูงหรือมีนวัตกรรมสูงที่ภาคภูมิใจยิ่ง อันเกิดจากปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถสูง ไม่เกิดผลงานจากงานประจำที่นำภาคภูมิใจ โดยเฉพาะบุคลากรที่เกษียณไป ความรู้ก็จะหายไปกับบุคคลนั้นๆ ไม่มีการถ่ายทอดให้รุ่นต่อไป (Robbins, 2003: 35-50)

4. มีมุมมองต่อผลประโยชน์จากการทำงานในลักษณะมองแคบหรือมองด้านเดียว คือ มองเฉพาะผลประโยชน์เชิงวัตถุ ได้แก่ เงินและเกียรติยศชื่อเสียง ขาดมุมมองที่ผลประโยชน์เชิงนามธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเชิงจิตวิญญาณ ได้แก่ ความสุขจากการทำงานเป็นหมู่คณะที่มีความสามัคคีเอื้ออาทรต่อกัน ความสุขความภาคภูมิใจจากการได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานที่กล่าวถึงปัญหา 4 ประการข้างต้น ไม่ได้หมายความว่า คนในมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกคนเป็นเช่นนั้น คนที่ทำงานด้วยความกระตือรือร้น ร่วมใจร่วมแรงกันทำงานด้วยจินตนาการและคุณค่าสูงส่งต่อสังคมและองค์กร ก็มีอยู่ แต่คนเหล่านี้มักทำงานด้วยความยากลำบาก ทำได้เฉพาะตนหรือในกลุ่มเล็ก ไม่สามารถ

ทำเป็นระบบที่กว้างขวางและก่อผลกระทบต่อสังคมหรือองค์กรในวงกว้างได้ ยกเว้นผู้ที่มีความสามารถในระดับอัจฉริยะจริงๆ ซึ่งมีน้อยคน

## การเตรียมความพร้อมเพื่อการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ความพร้อมในการดำเนินการจัดการความรู้มองได้หลายแบบ แบบหนึ่งมองว่าต้องสร้างความพร้อมให้ถึงระดับที่พอใจหรือพร้อมถึงขนาด จึงจะเริ่มดำเนินการ ผู้บริหารหรือนักจัดการที่คิดแบบนี้ มักหรือเพราะรู้สึกว่ายังไม่พร้อม ในที่สุดตัวของคนที่คิดแบบนี้คือคิดรอความพร้อม ซึ่งก็จะพบว่า ความพร้อมมันไม่เกิด เพราะในความเป็นจริงความพร้อมมันเกิดเองไม่ได้ การมองความพร้อมในรูปแบบที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างสรรค์งาน ผู้ปฏิบัติงาน และหน่วยงาน คือ ต้องช่วยกันสร้างความพร้อมต่อกิจกรรมสร้างสรรค์ที่เป็นพลังขับเคลื่อนหลักขององค์กร (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2548: 40-60) ดังนั้นในการดำเนินการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย เราต้องช่วยกันสร้างความพร้อม ไม่ใช่รอความพร้อม ต้องมีกระบวนการสร้างความพร้อม ต้องมีการจัดการเพื่อสร้างความพร้อม โดยหัวใจของความพร้อมในการดำเนินการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมี 5 ประการ ได้แก่

1. การกำหนด "ปณิธานความมุ่งมั่นร่วม" (common purpose) ในองค์กรว่าต้องการให้องค์กรบรรลุความสำเร็จอย่างไร นำภาคภูมิใจในลักษณะใด ให้เป็นปณิธานที่มีพลังทรงคุณค่าต่อสังคมและต่อทุกคนในองค์กรและทุกคนเป็นเจ้าของ ปณิธานความมุ่งมั่นร่วมนี้ คล้ายวิสัยทัศน์และพันธกิจ แต่มีความยืดหยุ่นมากกว่า มีส่วนของคุณค่า และเป็นนามธรรมมากกว่า

2. การทำความรู้จักหลักการและวิธีการจัดการความรู้ องค์กรเรียนรู้ การจัดการแบบเคอร์ติก ระบบที่ซับซ้อนและปรับตัว การจัดการคุณภาพ โดยต้องมีการฝึกอบรมทักษะที่ต้องการในการดำเนินการเรื่องดังกล่าวเพื่อบรรลุเป้าหมายตามปณิธานความมุ่งมั่นร่วมการเรียนรู้ศาสตร์และศิลป์ด้านกระบวนการจัดการสมัยใหม่และด้านการเรียนรู้จากการทำงานนี้ จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในบุคลากรทุกระดับ และทำเรื่อยไปไม่มีสิ้นสุด

3. การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง จัดสรรทรัพยากร สนับสนุน จัดหน่วยงานและเจ้าหน้าที่บริการอำนวยความสะดวก

จัดผู้บริหารที่ทำหน้าที่เน้นการเอื้อโอกาส จัดกิจกรรมเพื่อให้เห็นความสำคัญที่เล็กที่ละน้อย นำผลสำเร็จที่มีอยู่แล้วมายกย่องเป็นต้นแบบและต่อยอดให้เป็นความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ขึ้น และให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นในการดำเนินการในเป้าหมายเดียวกัน

4. จัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จัดระบบข้อมูลเกี่ยวกับงานและกิจกรรมในองค์กร ระบบความรู้ ระบบการเสนอผลงานริเริ่มสร้างสรรค์ของกลุ่ม หรือของหน่วยงานย่อย และขององค์กรในภาพรวม ให้คนในองค์กรได้ติดตาม เพื่อให้คนในองค์กรมองเห็นความสำคัญของงานของตนหรือหน่วยงานของตน และมองเห็นว่าการทำงานประสานสอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างคนในหน่วยงานเดียวกัน

### กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Process) คือ กระบวนการที่ว่าด้วยขั้นตอนการจัดการความรู้ 6 ขั้นตอน และกำหนดว่าต้องทำอะไรในแต่ละขั้นตอน จึงจะเกิดความรู้ที่พร้อมใช้งาน ในเวลาที่ต้องการ แก่บุคคลที่ต้องการใช้ความรู้นั้น เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความรู้นั้นมีมาตรฐานที่ถูกต้อง โดยการจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 6 ประการ (Laxicon, 2011: 55-85) ได้แก่

1. การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่อ งานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
2. การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
3. การปรับปรุง ดัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
4. การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
5. การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสกัด "ขุมความรู้" ออกมา บันทึกไว้
6. การจัดบันทึก "ขุมความรู้" และ "แก่นความรู้" สำหรับไว้ใช้งาน และปรับปรุงเป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึก และเชื่อมโยงมากขึ้น เหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการทั้ง 6 ประการนี้บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้องเป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือหรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit knowledge)

และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกันไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียว เนื่องจากเชื่อว่า "จัดการความรู้" จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการโดยรีเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้ นี่คือการผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้องจะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงาน เป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น 4 ส่วน คือ

1. การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้ง การสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของผู้บริหาร สนองตอบความต้องการของบุคลากร และสนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม
2. การมีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงาน และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ
3. ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้น ซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กรโดยรวม
4. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึง สัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อย แต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเองที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เองอยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วน เป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของตน และทดลองใช้งาน การจัดการความรู้ไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้ แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาษาวิชาการเรียกว่า บูรณาการ อยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญตัวการจัดการความรู้เอง ก็ต้องการการจัดการด้วยการตั้งเป้าหมายการจัดการความรู้เพื่อพัฒนางาน

## การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community: AC)

การจัดตั้งประชาคมอาเซียนนั้น ได้กำหนดเป้าหมายในการรวมตัวกันของทั้ง 10 ประเทศ (บรูไน กัมพูชา อินโดนีเซีย ลาว มาเลเซีย สหภาพพม่า ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ ไทย และเวียดนาม) ให้ได้ภายในปี พ.ศ. 2558 (เดิมคาดการณ์ว่าภายในปี พ.ศ. 2560) ทั้งนี้ได้มีการกำหนดเป้าหมายของความเป็นประชาคมอาเซียนโดยแบ่งออกเป็น 3 เสาหลักสำคัญได้แก่

1. ด้านการเมือง ให้จัดตั้งประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political Security Community) โดยมุ่งส่งเสริมความร่วมมือในด้านการเมืองและด้านความมั่นคงเพื่อเสริมสร้างและดำรงไว้ซึ่งสันติภาพและความมั่นคงของภูมิภาค เพื่อให้ประเทศในภูมิภาคอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยสันติวิธี ทั้งนี้เพื่อรองรับการเป็นประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน

2. ด้านเศรษฐกิจ ให้จัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) โดยอาเซียนจะรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2558 โดยเป้าหมายให้มีตลาดการค้าและฐานการผลิตเดียวกัน และมีการเคลื่อนย้ายสินค้า การบริการ การลงทุน การเงินและแรงงานฝีมืออย่างเสรี ทั้งนี้มีการจัดทำแผนงานบูรณาการด้านเศรษฐกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

3. ด้านสังคมวัฒนธรรม ให้จัดตั้งประชาคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Culture Community) โดยมุ่งหวังประโยชน์จากการรวมตัวกันเพื่อทำให้ประชาชนอยู่ดีกินดี ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ มีสิ่งแวดล้อมที่ดี และมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีความร่วมมือเฉพาะด้าน (Functional Cooperation) ภายใต้สังคมและวัฒนธรรมที่ครอบคลุมหลายด้าน ได้แก่ เยาวชน การศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

## การเตรียมความพร้อมของการศึกษาไทยในมหาวิทยาลัย ราชภัฏในยุคการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

การเตรียมความพร้อมของการศึกษาไทยในมหาวิทยาลัยราชภัฏในยุคการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

1. การสร้างประชาคมอาเซียนด้วยการศึกษา ให้ประเทศไทยเป็น Education Hub มี การเตรียมความพร้อม

ในด้านกรอบความคิด คือ แผนการศึกษาแห่งชาติ ที่จะมุ่งสร้าง ความตระหนักของคนไทยในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างคนไทยให้ เป็นคนของประชาคมอาเซียน พัฒนาสมรรถนะให้พร้อมจะอยู่ ร่วมกันและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศด้าน การศึกษา โดยให้มีการร่วมมือกันใน 3 ด้านคือ ด้านพัฒนาคุณภาพการศึกษา การขยายโอกาสทางการศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมใน การบริการและจัดการศึกษา

2. ขับเคลื่อนประชาคมอาเซียนด้วยการศึกษาดู การสร้างความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับเพื่อนบ้านในกลุ่มประเทศอาเซียน ความแตกต่างทางด้านชาติพันธุ์ หลักสิทธิมนุษยชน การส่งเสริม การเรียนการสอนภาษาต่างประเทศเพื่อพัฒนาการติดต่อสื่อสาร ระหว่าง กันในประชาคมอาเซียน มีการเพิ่มครูที่จบการศึกษาด้าน ภาษาอังกฤษเข้าไปในทุกระดับชั้นการศึกษา โดยเฉพาะในระดับ อุดมศึกษาเพื่อให้นักเรียนนักศึกษาไทยสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษ ได้อย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังมีการร่วมมือกับภาคเอกชน ในการรับอาสาสมัครเข้ามาสอนภาษาต่างประเทศ รวมถึง วัฒนธรรมของประเทศต่างๆ เพื่อการอยู่ร่วมกันด้วยความเข้าใจกัน ของประเทศในประชาคม

## การปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อม

การปรับตัวด้านการเตรียมความพร้อมของอาจารย์และ บุคลากรทางการศึกษา คือ อาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองทางการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นภาษากลางในการสื่อสารในภูมิภาค อาเซียน ซึ่งที่ผ่านมากการปรับเปลี่ยนทางการจัดระบบ อุดมศึกษาของไทย ตั้งแต่การเปลี่ยนสถานะของอาจารย์จากที่เป็น ข้าราชการพลเรือนในสถาบันมหาวิทยาลัยราชภัฏ มาเป็น พนักงานมหาวิทยาลัย หรือพนักงานในสถาบันมหาวิทยาลัย ราชภัฏนั้น ทำให้ความมั่นคงทางด้านอาชีพ ตลอดจน ความเหลื่อมล้ำทางด้านฐานเงินเดือน ซึ่งจากเดิมการปรับเปลี่ยน มาเป็นระบบพนักงานมหาวิทยาลัยนั้น รัฐบาลได้มีเจตนารมณ์ ให้มีการจัดสรรงบประมาณและฐานเงินเดือนแก่พนักงาน มหาวิทยาลัยมากกว่า ฐานเงินเดือนของข้าราชการ 1.5 เท่าแก่ พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน และ 1.7 เท่าแก่พนักงาน มหาวิทยาลัยสายวิชาการ หรืออาจารย์ แต่ในปัจจุบันหาได้เป็นไป

ตามเจตนารมณ์เดิมที่ได้ตั้งไว้ บางมหาวิทยาลัยนั้นพนักงานมหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนยังมีสถานภาพที่มีความไม่มั่นคง และเสี่ยงต่อการให้ออกจากงาน เนื่องจากยังยึดโยงอยู่กับระบบสัญญาที่ไม่มี ความมั่นคง และขึ้นอยู่กับระบบการประเมินเพื่อต่อสัญญาซึ่งบ่งบอกถึงความไม่มั่นคงในอาชีพตลอดจนปัญหาการบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาลของผู้บริหารในมหาวิทยาลัย ที่ส่งผลต่อสถานะของอาจารย์ที่ถูกเปลี่ยนไป ทำให้ศักยภาพและประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนและการเพิ่มคุณภาพการศึกษาของไทยมีความอ่อนด้อยลงไปมากตลอดจนยังไม่มีระบบการเสริมสร้างและสนับสนุนให้พนักงานมหาวิทยาลัยได้มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองทั้งทางด้านภาษาและการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นไปอย่างเพียงพอต่อการรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และจากมหาวิทยาลัยในสังกัดเอง ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญส่งผลต่อการศึกษาไทยในระดับอุดมศึกษา และการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้านการศึกษา รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีมาตรการในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยเร็ว และมีนโยบายที่ชัดเจนต่อบุคลากรทางด้านการศึกษา ดังกล่าวอย่างเป็นรูปธรรม

การปรับตัวด้านการเตรียมความพร้อมของนักศึกษา คือนักศึกษานั้นหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องเรียนรู้ปรับตัว และเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ในอนาคต เช่น นักศึกษาต้องมีความสนใจและตระหนักถึงผลที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการรวมตัวของประเทศต่างๆ กลุ่มประชาคมอาเซียนในส่วนของข้อดีและข้อเสียอย่างเข้าใจ การเกิดขึ้นของประชาคมอาเซียนซึ่งสังคมยุคใหม่จะสะท้อนความเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมเพิ่มมากขึ้น การเรียนรู้ของนักศึกษายุคใหม่จึงจำเป็นต้องปรับทั้งกระบวนการเรียนรู้ปรับทัศนคติที่จะต้องตระหนักถึงความเป็นชาติ การปรับกระบวนการทัศนการเรียนรู้ยุคใหม่ควรเป็นไปอย่างมีเป้าหมายอย่างคนรู้เท่าทันสถานการณ์ การสร้างความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่ต่างวัฒนธรรมได้และเรียนรู้ประเทศเพื่อนบ้านทั้งในด้านประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน พร้อมกับสร้างโอกาสเรียนรู้ภาษาต่างประเทศต้องเพิ่มทักษะทางด้านภาษาอังกฤษให้มากขึ้นให้สามารถสื่อสารได้เป็นอย่างดี ที่สำคัญที่สุดคือ การปรับตัวและการเตรียมความพร้อมของชุมชนท้องถิ่น ในการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

เพราะว่าถ้าหากชุมชนท้องถิ่นไม่มีมาตรการหรือแผนรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนก็จะเกิดความเสียเปรียบทางการแข่งขันการตลาด ตลอดจนทางด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรมท้องถิ่นที่ถือว่าเป็นสิ่งที่อยู่คู่กับสังคมไทยมาอย่างยาวนาน และการสร้างชุมชนเศรษฐกิจอาเซียนที่จำเป็นต้องมีผู้นำชุมชนท้องถิ่นที่มีวิสัยทัศน์ให้มีความสามารถในการบูรณาการเชื่อมโยงเศรษฐกิจของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนให้เข้ากับเศรษฐกิจโลกได้ ซึ่งต้องมีกลไกและสถาบันการศึกษาต่างๆ ในท้องถิ่นเอง ต้องมีการสนับสนุนในการประสานงานและการดำเนินการประชาสัมพันธ์และให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียน ผลดีและผลเสียที่จะเกิดขึ้นแก่ชุมชนท้องถิ่นในอนาคตแก่ผู้นำชุมชนและประชาชนในท้องถิ่นเพื่อเรียนรู้และปรับตัวในการวางแผนชุมชนท้องถิ่นเพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนต่อไป

## สรุป

การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นเครื่องมือสร้างความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาขององค์กรสร้างความสามารถในการร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงส่ง สร้างความสามารถในการทำงานที่ยากในระดับเป็นไปไม่ได้ให้เป็นไปได้ ซึ่งในภาษาของการจัดการเรียกว่าประสิทธิผลและที่สำคัญที่สุดสร้างความสามารถในการเผชิญการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่ไม่แน่นอน มองอีกมุมหนึ่งการจัดการความรู้คือเครื่องมือดึงเอาพลังสร้างสรรค์ของมนุษย์ออกมาทำประโยชน์ เน้นการเลือกอำนวยความสะดวกในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนที่ทำงานด้วยกัน ทั้งผู้ที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน และในต่างหน่วยงานให้ช่วยกันปรับปรุงวิธีทำงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา จนในที่สุดมหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถทำกิจกรรมที่ยิ่งใหญ่ได้เป็นผลสำเร็จหรือผลิตงานที่ยิ่งใหญ่ได้ โดยเฉพาะการเตรียมพร้อมในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อที่จะเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปีพุทธศักราช 2558 ได้อย่างเชื่อมั่นและมั่นใจ โดยการรวมกลุ่มประชาชาติในอาเซียนจะสร้างบทบาทสำคัญในด้านการศึกษาที่จะเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนวิถีแห่งประชาคมอาเซียนให้ก้าวไกลในสังคมโลกอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี

## เอกสารอ้างอิง

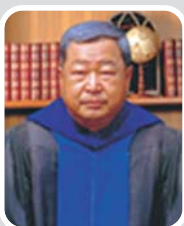
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2545. **ผลลัพธ์ที่ได้จากการจัดการความรู้**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- นภดล สุขสำราญ. 2546. **การบริหารความรู้**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรไทย.
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ. 2547. **การจัดการความรู้...ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: บริษัท จีรวัฒน์เอ็กซ์เพรส จำกัด.
- วิจารณ์ พานิช. 2546. "สู่การสร้างสรรค์สูงส่งเต็มศักยภาพ การจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัย." **วารสารศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 11, 3: 3-7.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. 2548. **องค์การแห่งการเรียนรู้...และการบริหารความรู้**. กรุงเทพฯ: บริษัทอริยชน จำกัด.
- วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ. 2545. **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สมคิด ดวงจักร์ และชัชวาล แอ่อมหล้า. 2552. "แนวทาง การพัฒนาประสิทธิภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏ หมู่บ้านจอมบึงสู่การเป็นมหาวิทยาลัย Small is Beautiful." **วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์**, 4, 1: 5-19.
- Laxicon, M. 2011. **Knowledge Management Based**. New York: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P. 2003. **Organization Behavior: Concepts, Controversies, and Application**. 10th ed. Englewood Cliff, Ny: Prentice-Hall, Inc.



### >> ชินวัฒน์ ศาสนนันท์

สำเร็จการศึกษาปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (วท.ม.) สาขาปิโตรเคมีและวิทยาศาสตร์พอลิเมอร์ จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2549 ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) สาขาเคมี จากมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2544

ปัจจุบันทำงานในตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาเคมีและรองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



### >> รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา สัญญาวิวัฒน์

สำเร็จการศึกษาปริญญาเอก Ph.D.(Sociology), University of Missouri, U.S.A., M.A. (Anthropology), Michigan State University, U.S.A. ปริญญาตรี รัฐศาสตรบัณฑิต (ร.บ.) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจุบันทำงานในตำแหน่งรองศาสตราจารย์และอาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม