



**แผนการจัดการความรู้
ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔**

**จัดทำโดย
มหาวิทยาลัยทักษิณ**

สารบัญ

	หน้า
๑. การทบทวนแผนการจัดการความรู้ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๓	๒ - ๓
๒. วิเคราะห์ SWOT ของการจัดการความรู้ของหน่วยงาน และประเมินประสิทธิภาพก่อนการดำเนินงาน	๓ - ๔
๓. กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้	๕ - ๑๐
๔. ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีการศึกษา ๒๕๕๓	๑๑ - ๑๖
๕. การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีการศึกษา ๒๕๕๔	๑๗ - ๑๙
๖. แผนปฏิบัติการจัดการความรู้ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔	๒๐ - ๒๖

๑. การทบทวนแผนการจัดการความรู้ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๓

๑. หน่วยงานคาดหวังอะไรจากการจัดการความรู้ในปีการศึกษา ๒๕๕๓

เป้าหมายการจัดการความรู้ในปีการศึกษา ๒๕๕๓ คือเป็น มหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสถาบันสู่สถาบันเรียนรู้ และเป็นมหาวิทยาลัยที่ผลิตบัณฑิตที่ยอมรับของสังคม ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เป็นสถาบันอุดมศึกษากลุ่มผลิตบัณฑิตที่มีมาตรฐานชั้นนำในระดับประเทศ มุ่งสร้างการยอมรับความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตทางการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ ๔ เสริมสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และผลงานสร้างสรรค์ผ่านกระบวนการวิจัย เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ในรูปแบบความร่วมมือทางวิชาการ (Academic Clusters) ข้ามศาสตร์ สนองตอบความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

โดยจะเน้นการนำกระบวนการ KM ไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำ เพื่อให้งานเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งกิจกรรมจะเน้นในด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย มีการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กำหนดแนวปฏิบัติ ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ ในด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย ให้ดียิ่งขึ้น

๒. สิ่งที่เกิดขึ้นจริง และสิ่งที่ได้เกินความคาดหวังคืออะไร เพราะอะไร

๑. บุคลากรส่วนใหญ่โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานทางด้านการจัดการความรู้ ของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทักษิณ ให้ความร่วมมือในการดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

๒. คณะทำงานการจัดการความรู้ประจำมหาวิทยาลัย มีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานอย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๓. ผู้บริหารให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

๔. เกิดกระบวนการจัดการความรู้ที่มีหลากหลายประเด็น และสอดคล้องกับพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย มีการสร้างรูปแบบการจัดการความรู้ที่แตกต่างกันระหว่างหน่วยงาน โดยอาศัยพื้นฐานของแต่ละหน่วยงานและความร่วมมือของสมาชิกในหน่วยงาน

๓. สิ่งที่ได้น้อยกว่าที่คาดหวังคืออะไร เพราะอะไร

เนื่องจากการจัดการความรู้ ปีการศึกษา ๒๕๕๓ กรอบการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนดให้ดำเนินการจัดการความรู้ ในประเด็นด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย ซึ่งบางหน่วยงานดำเนินการจัดการความรู้ไม่ครบทั้ง ๒ ด้าน และบางหน่วยงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในการทำ KM ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานตามแผนได้ไม่ดีเท่าที่ควร

๔. ข้อเสนอแนะอื่นและสิ่งที่จะดำเนินการในปีถัดไป

๑. การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยทักษิณ นั้น มีการดำเนินการ อยู่แล้วในกระบวนการปกติ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนางาน ด้านการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมการจัดกระบวนการดำเนินงาน การจัดการความรู้ในภาพรวมเพื่อให้สามารถเชื่อมโยงกันในทุกส่วน
๒. ควรมีการฝึกอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้
๓. กำหนดการประชุมคณะทำงานการจัดการความรู้ประจำมหาวิทยาลัย อย่างน้อย เดือนละ ๑ ครั้ง อย่างต่อเนื่อง
๔. มีการเข้าเยี่ยมหน่วยงาน และสร้างความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้
๕. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของหน่วยงาน โดย คณะทำงานการจัดการความรู้ประจำมหาวิทยาลัย

๒. วิเคราะห์ SWOT ประเด็นการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

ผลการวิเคราะห์ SWOT ประเด็นการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

จุดแข็ง

๑. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา หน่วยงาน
๒. มีวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถทำงานเป็นทีมได้
๓. มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและพร้อมที่จะพัฒนา
๔. บุคลากรในหน่วยงานสามารถทำงานแทนกันได้
๕. มีเครื่องมือหลากหลายที่จะช่วยในการบริหารและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
๖. เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการประสานข้อมูลทั้งจากระดับผู้บริหารและระดับ หน่วยงานย่อย จึงเป็นโอกาสดีของบุคลากรที่จะได้รับความรู้และประสบการณ์

จุดอ่อน

๑. การบูรณาการเครื่องมือที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานยังไม่เต็ม ประสิทธิภาพ
๒. เนื่องจากเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการความรู้ ของหน่วยงาน ทำให้ผู้ที่เข้ามารับ งานยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการความรู้ เท่าที่ควร

โอกาส

๑. มีพระราชบัญญัติฯ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ มติ ให้หน่วยงานดำเนินการ
๒. เป็นงานที่ได้รับโอกาสและการให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูง
๓. การที่มหาวิทยาลัยอยู่ในช่วงการเปลี่ยนแปลง ทำให้หน่วยงานและบุคลากรมีโอกาสพัฒนาระบบ และศักยภาพในการปฏิบัติงาน

ภัยคุกคาม

ความสำเร็จของงานบางงานต้องอาศัยความร่วมมือและการสนับสนุนจากภายนอก

๓. กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกันตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามพระราชกฤษฎีกา รวมถึง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งปรากฏในมาตราที่ ๘ “การศึกษา หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงาม ของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้าง องค์ความรู้อันเกิดจากการ จัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต” มาตรฐานการอุดมศึกษา ที่ปรากฏตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ ๗ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๔๙ นั่นคือ “มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้” และยังปรากฏในมาตรฐานการศึกษาของชาติ นั่นคือ มาตรฐานที่ ๓ “แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งความรู้”

ทั้งนี้ ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) องค์ประกอบที่ ๗ การบริหารและการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ ๗.๒ การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันเรียนรู้ มีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

๑. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบันอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย

๑.๑ สถาบันควรศึกษาเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน ว่ามีประเด็นใดที่มุ่งเน้นเป็นสำคัญ หรือมุ่งสู่อัตลักษณ์ใดที่ต้องการ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย

๑.๒ บุคคลที่เกี่ยวข้องในการกำหนดประเด็นความรู้ อาจประกอบด้วย รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน ที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิต ด้านวิจัย รวมทั้งด้านอื่นๆ ที่เป็นไปตามอัตลักษณ์ของสถาบัน

๑.๓ สถาบันควรมีเป้าหมายในการจัดการความรู้ โดยเน้นเรื่อง การพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรภายในเป็นหลัก โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย รวมทั้งประเด็นการจัดการความรู้ที่สถาบันมุ่งเน้นตามอัตลักษณ์ เช่น เทคนิคการปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการเรียนรู้ที่เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (learning outcome) เทคนิคการเพิ่มผลงานวิจัยภายในสถาบัน เป็นต้น

๒. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัยอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ ๑

๒.๑ กลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย อย่างน้อยควรเป็นบุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิตและการวิจัย เช่น คณาจารย์หรือนักวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นความรู้ดังกล่าว รวมทั้งด้านอื่นๆที่สถาบันมุ่งเน้น

๒.๒ สถาบันควรถูกกำหนดนโยบายให้มีการสำรวจผลการปฏิบัติงานที่เป็นจุดเด่นของอาจารย์หรือนักศึกษาในแต่ละคณะ หรือสาขาวิชา โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอน และการวิจัยที่สะท้อนอัตลักษณ์ของสาขาวิชานั้นๆ เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นสำหรับใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ให้ได้อัตลักษณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

๓. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ ๑ และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด

๓.๑ สถาบันควรเชิญบุคลากรภายใน หรือภายนอกที่มีผลงานดีเด่นทางด้านวิชาการ และผลงานทางด้านวิจัย รวมทั้งผลงานด้านอื่นๆ ที่สถาบันมุ่งเน้น มาถ่ายทอดความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรม อย่างสม่ำเสมอผ่านเวทีต่างๆ เช่น การจัดประชุมสัมมนา เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเจ้าของความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

๓.๒ สถาบันควรส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถาบัน เช่น การส่งเสริมให้มีชุมชนนักปฏิบัติและเครือข่ายด้านการจัดการความรู้ ทั้งระหว่างหน่วยงานภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งด้านงบประมาณ เวลา สถานที่

๔. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ ๑ ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge)

๔.๑ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดีได้ง่าย

๔.๒ ควรมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และเผยแพร่ความรู้ในองค์กร ให้เกิดความประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๓ ควรมีการจัดพิมพ์วารสาร หรือสิ่งพิมพ์ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกย่องให้เกียรติแก่ผู้เป็นเจ้าของความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

๕. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมา ที่เป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

๕.๑ ผู้รับผิดชอบควร วิเคราะห์ความรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีจากแหล่งต่างๆ เช่น นวัตกรรมที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สถาบันและสังคม นำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

๕.๒ ผู้รับผิดชอบควรขยายผลการปรับใช้ไปยังหน่วยงานต่างๆ และติดตามวัดผลตามประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย

๕.๓ มีกลไกการนำผลการประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้ มาปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกการจัดการความรู้ของสถาบัน

๕.๔ ผู้รับผิดชอบควรสรุปผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน

เครื่องมือการจัดการความรู้ (ปดินทร์ วิจารณ์ , ๒๕๔๗)

๑. ชุมชนแนวปฏิบัติ (Communities of Practice – CoP) หมายถึง กลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งเป็นคนในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน คนกลุ่มนี้จะมีความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งชุมชนนักปฏิบัตินี้จะแตกต่างจากการจัดตั้งทีมงานเนื่องจากการร่วมกันอย่างสมัครใจ
๒. การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring System) เป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัวซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้จะให้คำปรึกษาในด้านการงานแล้ว ยังเป็นที่ปรึกษาในเวลามีปัญหาหรือสับสนที่สำคัญพี่เลี้ยงจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องพฤติกรรม จริยธรรม และการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
๓. การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews – AAR) เป็นกิจกรรมที่ใช้ทบทวนหรือประเมินผลของกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) หรือโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในแต่ละครั้งว่ามีจุดดีจุดด้อย รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคอย่างไรในการทำ CoP หรือโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงในครั้งต่อไปให้ดีขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มได้เสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆเพื่อการปรับปรุงให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสมาชิก

๔. ฐานความรู้บทเรียน (Lessons Learned Databases) เป็นข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูล โดยสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่นๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง
๕. วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice – BP) เป็นการจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปแบบของเอกสาร ซึ่งจัดเก็บข้อมูลขององค์กรในรูปแบบง่ายๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ โดยจัดทำฐานความรู้ของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ อาจได้จากการทำการเทียบเคียง (Benchmarking)
๖. แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence – CoE) เป็นการกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร ซึ่งจะทำให้สามารถทราบว่าจะติดต่อสอบถามผู้รู้ได้ที่ไหน อย่างไร (Expertise Locators) โดยระบุเป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน
๗. การเสวนา (Dialogue) การทำ Dialogue เป็นการปรับฐานความคิด โดยการฟังจากผู้อื่นและความหลากหลายทางความคิดที่เกิดขึ้น ทำให้สมาชิกเห็นภาพที่ใกล้เคียงกัน หลังจากนั้นจึงจัดประชุมอภิปรายเพื่อแก้ปัญหาหรือหาข้อยุติต่อไปได้โดยง่าย และผลหรือข้อยุติที่เกิดขึ้นจะเกิดจากการที่เห็นภาพในองค์กรรวมเป็นที่ตั้ง
๘. เวที ถาม – ตอบ (Forum) เป็นเวทีที่ทำให้สามารถตั้งคำถามเข้าไป เพื่อให้ผู้รู้ที่อยู่ร่วมใน Forum ช่วยกันตอบคำถามหรือส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญอื่นช่วยตอบ หากองค์กรมีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (Communities of Practice – CoP) หรือมีการกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence – CoE) แล้ว คำตอบที่เกิดขึ้นจะสามารถส่ง หรือยิงเข้าไปใน Forum ซึ่งอยู่ใน CoP หรือ CoE เพื่อหาคำตอบในลักษณะ “Pull Information”
๙. การเล่าเรื่อง (Story Telling) เป็นการสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ
๑๐. ตารางแห่งอิสรภาพ เป็นตารางสำหรับประเมินตนเอง (หมายถึงประเมินขีดความสามารถของกลุ่ม) ว่ามีขีดความสามารถหลัก เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ในระดับใด ตารางแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ คือขีดความสามารถระดับเริ่มต้น (1) ไปจนถึงระดับสูงยิ่ง (5)
๑๑. ธารปัญญา (River Diagram) เป็นผังแสดงการกระจายของระดับขีดความสามารถหลักของครูผู้สอน ที่มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดับขีดความสามารถหลักที่นำมาลงในผัง มาจาก “ตาราง อิสรภาพ” หรือตารางระดับขีดความสามารถหลักเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ ความกว้างของลำธาร เป็นตัวบอกความแตกต่างในระดับขีดความสามารถ ระดับขีดความสามารถด้านใดของกลุ่มอยู่ก่อนมาทาง “ฝั่งเหนือ” กลุ่มนั้นก็อยู่ในฐานะ “ผู้ แบ่งปัน”

ความรู้ด้านนั้น ระดับขีดความสามารถด้านที่อยู่ก่อนมาทาง “ฝั่งใต้” บอกให้รู้ว่าในด้านนั้น กลุ่มอยู่ในฐานะ “ผู้เรียนรู้”

๑๒. บันไดแห่งการแลกเปลี่ยน (Ladder Diagram) เป็นผังแสดงระดับความสามารถปัจจุบัน กับระดับ ความปรารถนาที่จะเพิ่มขีดความสามารถของแต่ละกลุ่มที่มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในขีดความสามารถหลัก (Core Competence) เรื่องใดเรื่องหนึ่ง

การเข้ากลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีองค์ประกอบดังนี้

๑. หัวข้อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือหัวข้อ (Domain) เป็นหัวข้อที่กลุ่มจะนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นหัวข้อจากงานในหน้าที่ที่ตนเองทำอยู่แล้ว เช่น การสอน เทคนิคการวิจัย การปฏิบัติงานด้านเอกสารของหน่วยงาน เป็นต้น ที่สำคัญคือ โดยทั่วไปจะมีความเข้มแข็งหากองค์กรสนับสนุน ดังนั้น จึงควรเป็นหัวข้อความรู้ที่ตอบสนองต่อภารกิจหลักขององค์กร และไม่ใช่เป็นหัวข้อที่ถูกสั่งมาจากด้านบนที่ทำให้ชุมชนไร้พลังและขาดแรงจูงใจ
๒. ชุมชน (Community) ในที่นี้หมายถึง กลุ่มชุมชนแนวปฏิบัติที่อยู่ภายใต้ Domain เดียวกัน สมาชิกในชุมชนไม่ถูกจำกัดว่าต้องมีจำนวนเท่าใด หรือต้องทำหน้าที่อะไร แต่ควรประกอบด้วย
 - ๒.๑ ผู้บริหารสูงสุด (CEO) สำหรับการจัดการความรู้ ถ้าผู้บริหารสูงสุดเป็นแชมเปียน (เห็นคุณค่า และดำเนินการผลักดัน KM) เรื่องที่ว่ายากก็จะง่าย ซึ่งผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่ม กิจกรรมจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ “คุณเอื้อ (ระบบ)” ของ KM ซึ่งควรเป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น อธิการบดี หรือรองอธิการบดี
 - ๒.๒ คุณอำนวย (Facilitator) ทำหน้าที่เป็น Knowledge Facilitator หรือ ผู้ดำเนินการหลัก เป็นผู้นำการสนทนาและการสื่อสารระหว่างสมาชิกตามช่องทางต่างๆ ใช้และกระตุ้นสมาชิกให้ใช้เครื่องมือเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งทำหน้าที่เสริมแรงให้กับชุมชนตามโอกาส (คุณอำนวย ต้องไม่ใช่ “คุณอำนาจ”)
๓. คุณเอื้อ เป็น Chief Knowledge Officer คือ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่คอยเอื้อให้เกิดบรรยากาศร่วมแรงร่วมใจในการเรียนรู้
๔. คุณลิขิต (Note taker) เป็น Community Historian ทำหน้าที่สรุปประเด็นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และตรวจสอบสิ่งที่จับบันทึกเป็นระยะ รวมทั้งช่วยผู้นำกลุ่ม เพื่อความต่อเนื่องของหัวข้อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดทำสรุปสิ่งที่จับบันทึก จากนั้นนำเสนอกลุ่มเพื่อพิจารณา และรวบรวมความรู้ต่างๆ เก็บไว้ในคลังความรู้ (Knowledge Assets) ของชุมชน ที่สำคัญคือ ต้องเป็นผู้เปลี่ยน ความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ให้เป็น ความรู้เด่นชัด (Explicit Knowledge) ที่สมาชิกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้
๕. คุณกิจ เป็น Member หรือ Knowledge Practitioner นั่นคือ “สมาชิกของชุมชน” ที่ทำหน้าที่

แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานตามหัวข้อความรู้ เป็นผู้ปฏิบัติโดยตรง ซึ่งจะต้องมีส่วนร่วมในการอภิปราย เสนอประเด็น วิธีแก้ปัญหา และวิธีที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็งยิ่งขึ้น คุณกิจควรมีจำนวนไม่มากหรือน้อยเกินไป หากมีน้อยจะทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่ในวงจำกัด และหากมีมากเกินไป พันธะและความสนิทสนมระหว่างสมาชิกอาจไม่แข็งแรงพอและเป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ นอกจากนี้ อาจมีผู้เชี่ยวชาญในหัวข้อความรู้นั้นๆ เข้ามามีส่วนร่วมเป็นครั้งคราวก็ได้

๖. คุณประสาน (Network Manager) เป็นผู้ที่คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้น เกิดพลังร่วมมือทางเครือข่ายในการเรียนรู้และยกระดับความรู้แบบทวีคูณ
๗. แนวปฏิบัติ (Practice) คือผลที่ได้รับจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของชุมชนที่ “คุณลิขิต” ได้บันทึกไว้ เป็นคลังความรู้ที่ผ่านการสังเคราะห์ จัดเก็บ ปรับปรุง ถ่ายทอดโดยชุมชนเอง ที่สมาชิกสามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่ง “แนวปฏิบัติที่ดีไม่ใช่ทฤษฎีแต่เป็นสิ่งที่ปฏิบัติได้จริง และได้ผลจริง

ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีการศึกษา ๒๕๕๓

มหาวิทยาลัยทักษิณ ได้ดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ภายใต้คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ประจำมหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๓ โดยมหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะทำงานดังกล่าว เมื่อวันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๓ ซึ่งมีหน้าที่ดำเนินการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยใช้เครื่องมือและกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อมาตรฐานการอุดมศึกษาต่อไป

ทั้งนี้ คณะทำงานด้านการจัดการความรู้ประจำมหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๓ ได้ดำเนินการประชุมอย่างต่อเนื่อง เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ ปีการศึกษา ๒๕๕๓ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๑. ประเด็นการจัดการความรู้

๑.๑ ด้านการผลิตบัณฑิต

มหาวิทยาลัยทักษิณ ได้เลือกประเด็นการจัดการความรู้ ด้านการผลิตบัณฑิต ในประเด็นเรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๓)

๑.๒. ด้านการวิจัย

มหาวิทยาลัยทักษิณ ได้เลือกประเด็นการจัดการความรู้ ด้านการวิจัย ในประเด็นเรื่อง การจัดการความรู้ในการพัฒนาหน่วยวิจัยที่เข้มแข็ง

๒. เป้าหมายการจัดการความรู้

๒.๑ ด้านการผลิตบัณฑิต ประเด็น เรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำ

รายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๓) มีเป้าหมาย ดังนี้

- สร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดทำ มคอ.๓ ให้กับอาจารย์ผู้สอนรายวิชาหมวดวิชาศึกษาทั่วไป หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ.๒๕๕๔

๒.๒ ด้านการวิจัย ประเด็น เรื่อง การจัดการความรู้ในการพัฒนาหน่วยวิจัยที่เข้มแข็ง มีเป้าหมาย ดังนี้

- มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาหน่วยวิจัยเฉพาะทางตลอดทั้งปี อย่างน้อย ๕ ครั้ง
- มีหน่วยวิจัยเฉพาะทางที่ได้รับการจัดตั้งทั้งหมด จำนวน ๑๐ หน่วยวิจัย
- มีนักวิจัยหน้าใหม่เพิ่มขึ้นอย่างน้อย ๑๐ คน

- มีบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยวิจัยอย่างน้อย จำนวน ๒๐ คน
- มีผลงานวิจัยตีพิมพ์ในระดับชาติ และ/หรือระดับนานาชาติอย่างน้อย ๒๐ เรื่อง
- หน่วยวิจัยทุกหน่วยมีฐานข้อมูล/web site ของหน่วยวิจัย

๓. สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

- ๓.๑ ด้านการผลิตบัณฑิต ประเด็นเรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำ รายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๓) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๑ เป็นสถาบันอุดมศึกษากลุ่มผลิตบัณฑิต ที่มีมาตรฐานชั้นนำในระดับประเทศ มุ่งสร้างการยอมรับความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตทางการศึกษา
- ๓.๒ ด้านการวิจัย ประเด็นเรื่อง การจัดการความรู้ในการพัฒนาหน่วยวิจัยที่เข้มแข็ง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๔ เสริมสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และผลงานสร้างสรรค์ผ่านกระบวนการวิจัย เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ในรูปแบบความร่วมมือทางวิชาการ (Academic Clusters) ข้ามศาสตร์ สนองตอบความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

๔. บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย

- ๔.๑ ด้านการผลิตบัณฑิต ประเด็นเรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๓) บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย คือ อาจารย์มหาวิทยาลัยทักษิณ และอาจารย์ในเครือข่าย
- ๔.๒ ด้านการวิจัย ประเด็นเรื่อง การจัดการความรู้ในการพัฒนาหน่วยวิจัยที่เข้มแข็ง บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย คือ หน่วยวิจัยที่ได้รับการจัดตั้งและบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ

๕. มีกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากผู้มีประสบการณ์ตรง ดังนี้

- ๕.๑ ด้านการผลิตบัณฑิต กำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๓)
- ครั้งที่ ๑ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๕๔ ณ หอประชุม อาคารเรียนรวมอเนกประสงค์ ๑ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา โดย เชิญ อ.ดร.กรองทิพย์ นาควิเชียร เป็นวิทยากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดย

มีผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน ๙๐ คน

- ครั้งที่ ๒ เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ ๑ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ในวันที่ ๒๔ พฤษภาคม ๒๕๕๔ ณ ห้องประชุมทองกลาง ๑ อาคาร ๗ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา และห้องประชุม ๒ อาคารบริหารและสำนักงานกลาง มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง มีผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยน จำนวน ๑๙ คน

๕.๒ ด้านการวิจัย กำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่อง การจัดการความรู้ในการพัฒนาหน่วยวิจัยที่เข้มแข็ง ดังนี้

- กิจกรรมอบรมการวิจัยสถาบัน ในระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๓ ณ ห้องประชุมทองกลาง ๑ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา โดยมีวิทยากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ๓ ท่าน คือ รศ.ดร. นภาพร สิงห์ดี อ.ดร.สุชาลีณี บุญญาพิทักษ์ และ อ.ดร.มณฑนา พิพัฒน์เพ็ญเชิญ มีผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยน จำนวน ๔๑ คน
- กิจกรรมสัมมนาเพื่อพัฒนาโจทย์วิจัยชุมชน ในวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๓ ณ วัดตะโหมด โดยมีกลุ่มนักวิจัยจากมหาวิทยาลัยทักษิณ ประชาชนจากชุมชนตะโหมด บ้านในกอย อ.ป่าบอน กลุ่มสินแพรทอง อ.ศรีนครินทร์ และจากจังหวัดชุมพร
- กิจกรรมอบรมสัมมนานักบริหารงานวิจัย ในระหว่างวันที่ ๒-๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ ณ มหาวิทยาลัยทักษิณ - มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ - มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มีผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยน จำนวน ๔๓ คน
- กิจกรรมการอบรมการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติขั้นสูง ในระหว่างวันที่ ๑๐ - ๑๑ มีนาคม ๒๕๕๔ ณ ห้อง C๑๐๕ สำนักคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา มีผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยน จำนวน ๒๗ คน
- กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านผู้ที่มีประสบการณ์ตรงด้านการพัฒนาหน่วยวิจัย ในวันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๕๓ ณ ห้องประชุม SC๒๑๖ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา โดยเชิญ รศ.ดร.กมล เลิศรัตน์ และ ผศ.กมล คงทอง เป็นวิทยากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยน จำนวน ๕๘ คน

- กิจกรรมการรายงานผลการดำเนินการของหน่วยวิจัยในรอบ ๖ เดือน ในวันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๕๓ ณ ห้องประชุม SC๒๑๖ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา มีผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยน จำนวน ๒๒ คน
- กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านโครงการการประชุมวิชาการและเสนอผลงานวิจัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ครั้งที่ ๒๑ ประจำปี ๒๕๕๓ ระหว่างวันที่ ๒๕ - ๒๘ พฤษภาคม ๒๕๕๔ ณ โรงแรมเจบี หาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดย เชิญ ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช ครูบาสุทธินันท์ ปรัชญพฤทธิ์ นายประยงค์ รณรงค์ เป็นวิทยากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีเวทีแลกเปลี่ยน จำนวน ๑๑ เวที

๖. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายใน

- ๖.๑ โครงการประชุมชี้แจงการดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปี การศึกษา ๒๕๕๓ จัดขึ้นในวันที่ ๑๗ กันยายน ๒๕๕๓ ณ ห้องประชุม SC๒๑๖ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลาและห้องประชุม ๒ อาคารบริหารและสำนักงาน กลาง มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความ เข้าใจ เกี่ยวกับปฏิทินการดำเนินงาน แนวทางการประเมิน เป้าหมายในการดำเนินงาน ให้แก่ผู้อำนวยการความสะอาดด้านการจัดการความรู้ และเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้าง เครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในมหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่ง มีผู้เข้าร่วมจำนวน ๕๐ คน
- ๖.๒ โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ รอบ ๖ เดือน จัดขึ้นในวันที่ ๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ ณ ห้องประชุมทองหลวง ๑ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา และห้องประชุม ๒ อาคารบริหารและสำนักงาน กลาง มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อติดตาม ความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ผลการดำเนินการ จัดการความรู้ รอบ ๖ เดือน และส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศและวัฒนธรรม การเรียนรู้ภายในองค์กร ให้แก่หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่งมีผู้เข้าร่วม จำนวน ๖๐ คน
- ๖.๓ โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การเขียนเอกสารประกอบการสอน จัดขึ้นในวันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๕๔ ณ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และเทคนิคเกี่ยวกับการเขียนเอกสารประกอบการสอน และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ที่มีประสบการณ์ตรง ซึ่งมีอาจารย์สนใจเข้าร่วม จำนวน

๕๘ คน

- ๖.๔ โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง เทคนิคการจัดการเรียนการสอน จัดขึ้นในวันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๕๔ ณ มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตสงขลา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และเทคนิคการจัดการเรียนการสอน และร่วม แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ที่มีประสบการณ์ตรง ซึ่งมีอาจารย์สนใจ เข้าร่วม จำนวน ๓๐ คน
- ๖.๕ โครงการมหกรรม KM Day จัดขึ้นในวันที่ ๓๑ พฤษภาคม ๒๕๕๔ ณ มหาวิทยาลัย ทักษิณ วิทยาเขตสงขลา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเวทีสำหรับการนำเสนอผลการ ดำเนินงานและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ผลการดำเนินงานการจัดการ ความรู้ รอบ ๑ ปี ของทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่งมีผู้เข้าร่วม จำนวน ๑๓๐ คน

การติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ

มหาวิทยาลัยทักษิณได้ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ เพื่อศึกษาผลลัพธ์ภายใน จากการเข้าร่วมโครงการ และการนำผลการเรียนรู้ไปต่อยอด ปรับปรุง และการนำไปใช้ประโยชน์ของ ผู้เข้าร่วมโครงการ เช่น โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับ การจัดทำรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๓) ผลการติดตามประเมินผลจากการที่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายได้นำองค์ความรู้ที่ได้จากการสรุป สังเคราะห์ในเรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการ จัดทำรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๓) ไปปฏิบัติใช้ เป็นต้น

การเผยแพร่องค์ความรู้

มหาวิทยาลัยทักษิณได้จัดทำเอกสารเผยแพร่องค์ความรู้ คู่มือ และผ่านทางเว็บไซต์ศูนย์การ จัดการความรู้มหาวิทยาลัยทักษิณ <http://www.tsu.ac.th/kmc/> เว็บไซต์ฝ่ายบริหารกลางและทรัพยากร บุ ค ค ล <http://www.tsu.ac.th/admin-personnel/> และ เว็บไซต์ สถาบันวิจัยและพัฒนา <http://www.pt.tsu.ac.th/rdi/>

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

๑. มหาวิทยาลัยทักษิณ ขาดทีมงานที่เข้มแข็งในการดำเนินงาน จึงทำให้งานบางงานไม่มีประสิทธิภาพที่ควร
๒. ผู้เข้าร่วมโครงการแต่ละโครงการที่งานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยทักษิณจัดนั้น ไม่เข้าร่วมตลอดระยะเวลาที่จัด
๓. ผู้ที่ส่งรายชื่อเข้าร่วมโครงการแต่ไม่มาเข้าร่วมโครงการ จึงส่งผลกระทบต่อปริมาณที่ได้ดำเนินการ
๔. ผู้เข้าร่วมโครงการไม่เกิดการต่อยอดองค์ความรู้ หรือถอดบทเรียน ภายหลังจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
๕. การจัดโครงการมหกรรม KM Day ซึ่งเป็นวันที่แต่ละหน่วยงานต้องแสดงศักยภาพ ในการนำเสนอผลการดำเนินงานในรอบ ๑ ปี แต่มีผู้สนใจเข้าร่วมโครงการน้อยมาก มีเฉพาะผู้รับผิดชอบงานการจัดการความรู้ของแต่ละหน่วยงานเท่านั้นที่เข้าร่วมโครงการ

แนวทางแก้ไข

๑. งานการจัดการความรู้เป็นงานที่ไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงได้เพียงคนเดียวแต่ต้องอาศัยทีมงานในการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยจึงควรสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง อาจจะต้องบุคลากรของแต่ละหน่วยงานที่ได้เข้าร่วมโครงการอบรมคุณอำนวยแห่งมหาวิทยาลัยทักษิณ มาเป็นทีมงาน เพื่อให้การดำเนินงานการจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
๒. พึงมีมาตรการ หรือนโยบาย หรือบทลงโทษที่ชัดเจนสำหรับผู้เข้าร่วมโครงการที่ไม่เข้าร่วมตลอดระยะเวลาที่จัดโครงการ
๓. เน้นย้ำให้หน่วยงานเข้าใจถึงความสำคัญ และคัดเลือกบุคลากรเข้าร่วมโครงการ โดยผู้เข้าร่วมโครงการต้องสามารถเข้าร่วมโครงการได้ และอยู่ได้ตลอดระยะเวลาที่จัดโครงการ
๔. มีระบบกลไกในการติดตามและประเมินผลสำเร็จจากการเข้าร่วมโครงการของผู้เข้าร่วมโครงการ
๕. ผู้บริหารของหน่วยงานควรเน้นย้ำและให้ความสำคัญในการส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการ โดยเฉพาะโครงการมหกรรม KM Day ซึ่งเป็นวันที่จะได้เห็นศักยภาพของแต่ละหน่วยงานในการนำเสนอผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ รอบ ๑ ปี

การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔

มหาวิทยาลัยทักษิณ ได้ดำเนินการจัดการความรู้ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ โดยแต่งตั้ง คณะทำงาน การจัดการความรู้ประจำมหาวิทยาลัยทักษิณ ปีการศึกษา ๒๕๕๔ เมื่อวันที่ ๒๑ กรกฎาคม ๒๕๕๔ และได้มีคำสั่งเปลี่ยนแปลงและแต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้ประจำมหาวิทยาลัย ลงวันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๕๔ โดยได้มีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินการจัดการความรู้ ดังนี้

๑. ประเด็นการจัดการความรู้ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ มี ๒ ประเด็น ดังนี้

๑.๑ ด้านการผลิตบัณฑิต

เรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของ รายวิชา (มคอ.๔ - ๖)

๑.๒ ด้านการวิจัย

เรื่อง การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย

๒. เป้าหมายการจัดการความรู้

ด้านการผลิตบัณฑิต

เรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา

(มคอ.๔ - ๗) เป้าหมาย คือ

๑. เพื่อให้คณาจารย์มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำ มคอ.๔ มคอ.๕ มคอ.๖ และ มคอ.๗

๒. เพื่อนำไปปรับใช้และปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา

ด้านการวิจัย

เรื่อง การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย

เป้าหมาย คือ

๑. มีชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่มีการบูรณาการหรือต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น

๒. มีชุดโครงการวิจัยที่เกิดจากความร่วมมือกันของหน่วยวิจัย/ศูนย์วิจัยเฉพาะทาง

๓. มีชุดโครงการวิจัยที่เกิดจากความร่วมมือกัน อย่างน้อย ๒ สาขา/คณะ

๓. **สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย**

ด้านการผลิตบัณฑิต

เรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา
(มคอ.๔ - ๖)

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เป็นสถาบันอุดมศึกษากลุ่มผลิตบัณฑิต ที่มีมาตรฐานชั้นนำในระดับประเทศ มุ่งสร้างการยอมรับความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตทางการศึกษา

ด้านการวิจัย

เรื่อง การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เสริมสร้างองค์ความรู้นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ผ่านกระบวนการวิจัย เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ในรูปแบบความร่วมมือทางวิชาการ (Academic Clusters) ข้ามศาสตร์ สนองตอบความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

๔. **บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย**

ด้านการผลิตบัณฑิต

เรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา
(มคอ.๔ - ๖)

บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากรประเภทสายวิชาการ สายคณาจารย์ทุกคน

ด้านการวิจัย

เรื่อง การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย

บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยทุกชั้นและผู้ทรงคุณวุฒิ

๕. มีกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากผู้มีประสบการณ์ตรง ดังนี้

ด้านการผลิตบัณฑิต

เรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๔ - ๖) มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

๑. จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำมคอ.๔ มคอ.๕ มคอ.๖ และ มคอ.๗ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำ มคอ.๔ มคอ.๕ มคอ.๖ และ มคอ.๗ และให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
๒. จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เฉพาะกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด ครั้งที่ ๑ เพื่อ สังเคราะห์องค์ความรู้ และเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่
๓. จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เฉพาะกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด ครั้งที่ ๒ เพื่อ สังเคราะห์องค์ความรู้ รวบรวม และสรุปองค์ความรู้ใหม่

ด้านการวิจัย

เรื่อง การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย

การพัฒนาชุดโครงการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๓ ครั้ง

๑. กิจกรรมพัฒนาชุดโครงการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ ครั้งที่ ๑
๒. กิจกรรมพัฒนาชุดโครงการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ ครั้งที่ ๒
๓. กิจกรรมพัฒนาชุดโครงการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ ครั้งที่ ๒

๖. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

- ๖.๑ มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การดำเนินงานอย่างชัดเจน
- ๖.๒ มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการวิจัยร่วมกัน แบบข้ามศาสตร์ (Cluster Research)
- ๖.๓ มหาวิทยาลัยกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของมหาวิทยาลัย
- ๖.๔ มีการนำการประกันคุณภาพมาใช้ในการติดตามและประเมินผลกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

แผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยทักษิณ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔
มีรายละเอียดของแผนการจัดการความรู้และการจัดกิจกรรมดังนี้

สรุปกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ (ด้านการผลิตบัณฑิต)

ชื่อหน่วยงาน : มหาวิทยาลัยทักษิณ

ประเด็น : ด้านการผลิตบัณฑิต เรื่อง การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๔ - ๗)

เป้าหมาย KM (Desired State) คือ ๑ เพื่อให้คณาจารย์มีความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำ มคอ.๔ มคอ.๕ มคอ.๖ และมคอ.๗
๒ เพื่อนำไปปรับใช้และปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา

สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย : ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เป็นสถาบันอุดมศึกษากลุ่มผลิตบัณฑิต ที่มีมาตรฐานชั้นนำในระดับประเทศ มุ่งสร้าง
การยอมรับความ

เป็นเลิศในการผลิตบัณฑิตทางการศึกษา

สรุปกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ (ด้านการผลิตบัณฑิต) (ต่อ แผ่นที่ ๒)					
ลำดับ	ประเด็น	บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม	ระยะเวลาในการดำเนินการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
๑	การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๔ - ๖)	๑. ผู้บริหารและคณาจารย์มหาวิทยาลัยทักษิณ ๒. บุคลากรผู้รับผิดชอบงานวิชาการของคณะ/หน่วยงาน ๓. บุคลากรของฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา	๑. จัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การจัดทำ มคอ.๔ มคอ.๕ มคอ.๖ และมคอ.๗ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดทำ มคอ.๔ มคอ.๕ มคอ.๖ และมคอ.๗ ๒. จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ ๑ เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้ ๓. จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ ๒ เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้ ๔. สรุป รวบรวมองค์ความรู้ที่ได้เป็นเอกสารและเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย และเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย	ธันวาคม ๒๕๕๔ มกราคม ๒๕๕๕ มกราคม ๒๕๕๕ มีนาคม ๒๕๕๕	ฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา

สรุปกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ (ด้านการผลิตบัณฑิต) (ต่อ แผ่นที่ ๒)					
ลำดับ	ประเด็น	บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม	ระยะเวลาในการดำเนินการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
๑	การออกแบบการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญกับการจัดทำรายละเอียดของรายวิชา (มคอ.๔ - ๖)	๑. ผู้บริหารและคณาจารย์มหาวิทยาลัยทักษิณ ๒. บุคลากรผู้รับผิดชอบงานวิชาการของคณะ/หน่วยงาน ๓. บุคลากรของฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา	๕. นำองค์ความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ (ประเมินผลจากการที่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายนำองค์ความรู้ที่ได้ไปปรับใช้)	เมษายน - พฤษภาคม ๒๕๕๕	ฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา

สรุปกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ (ด้านการวิจัย)

ชื่อหน่วยงาน : สถาบันวิจัยและพัฒนา

ประเด็น : การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย

เป้าหมาย KM (Desired State) ที่ทีมงานเลือกดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ คือ

๑. มีชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่มีการบูรณาการหรือต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น
๒. มีชุดโครงการวิจัยที่เกิดจากความร่วมมือกันของหน่วยวิจัย/ศูนย์วิจัยเฉพาะทาง
๓. มีชุดโครงการวิจัยที่เกิดจากความร่วมมือกัน อย่างน้อย 2 สาขา/คณะ

สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน :

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบสนับสนุนการวิจัยเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างความพร้อมด้านทรัพยากรเพื่อเกื้อหนุนการทำวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพงานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการวิจัยเฉพาะทางโดยใช้ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรให้เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง

สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย : ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เสริมสร้างองค์ความรู้นวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ผ่านกระบวนการวิจัย เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ในรูปแบบความร่วมมือทางวิชาการ (Academic Clusters)ข้ามศาสตร์สนองตอบความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศชาติ

สรุปกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ (ด้านการวิจัย)					
ลำดับ	ประเด็น	บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม	ระยะเวลาในการดำเนินการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
๑	การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมหาวิทยาลัย - บุคลากรของสถาบันวิจัยและพัฒนา - ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 	๑) การระดมสมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย ภายใต้โครงการการจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นเพื่อพัฒนาชุดโครงการวิจัยจากผู้บริหารงานด้านการวิจัย (รองอธิการบดี/คณะบดี/สถาบันวิจัยและพัฒนา หรือผู้กำกับงานด้านการวิจัย)	กันยายน – ตุลาคม ๒๕๕๔	สถาบันวิจัยและพัฒนา
			๒) การระดมสมองระดับปฏิบัติการ (คณะทำงานการจัดการความรู้) เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาชุดโครงการวิจัย ภายใต้โครงการการจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นจากนักวิจัย/ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการงานวิจัย	ตุลาคม – พฤศจิกายน ๒๕๕๔	

สรุปกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ (ด้านการวิจัย)					
ลำดับ	ประเด็น	บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม	ระยะเวลาในการดำเนินการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
๑	การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมหาวิทยาลัย ทักษิณ - บุคลากรของสถาบันวิจัยและพัฒนา - ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 	๓) การพัฒนาชุดโครงการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๓ ครั้ง ๓.๑ กิจกรรมพัฒนาชุดโครงการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ ครั้งที่ ๑ ๓.๒ กิจกรรมพัฒนาชุดโครงการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ ครั้งที่ ๒ ๓.๓ กิจกรรมพัฒนาชุดโครงการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญ ครั้งที่ ๓	๘ ธันวาคม ๒๕๕๔ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๕๔ ๑๘ มกราคม ๒๕๕๕	สถาบันวิจัยและพัฒนา

สรุปกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ (ด้านการวิจัย)					
ลำดับ	ประเด็น	บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม	ระยะเวลาในการดำเนินการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
๑	การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ - บุคลากรของสถาบันวิจัยและพัฒนา - ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก 	<p>๔) สรุป รวบรวม สังเคราะห์องค์ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แล้วเผยแพร่</p> <p>๔.๑) แนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการพัฒนาชุดโครงการวิจัย</p> <p>๔.๒) ประกาศทุนสนับสนุนชุดโครงการวิจัย</p> <p>๔.๓) เอกสารเผยแพร่ผ่านระบบวิจัยอิเล็กทรอนิกส์</p> <p>๔.๔) จุลสารทักษิณวิจัย</p> <p>๕) นำองค์ความรู้ที่ได้ไปปรับใช้</p> <p>๕.๑) ประเมินผลการดำเนินงานผ่านนักวิจัยที่ผ่านกระบวนการพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัย</p> <p>๕.๒) กำหนดแผนการพัฒนาชุดโครงการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยปีถัดไป</p>	<p>พฤษภาคม – มิถุนายน ๒๕๕๔</p> <p>มิถุนายน ๒๕๕๔</p>	สถาบันวิจัยและพัฒนา

