

แบบฟอร์มการเขียนแบบถอดประสบการณ์การเรียนรู้ ด้านการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ  
ประเด็นความรู้ : การบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

1. ชื่อ-สกุล ผู้เล่าเรื่อง บุคลากรสายการสอนและสายสนับสนุน วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา รวมทั้งสิ้น 33 คน

2. ชื่อ-สกุล ผู้บันทึก ดร.อภิรัตน์ กังสดารพร วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต

3. บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้เล่าเรื่อง

ผู้เล่าเรื่องดำรงตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายบริหาร ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการวิทยาลัยฯ ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยรังสิต

4. เรื่องที่เล่า

เรื่องที่เล่าเป็นเรื่องการจัดการความรู้ในส่วนของ การสร้างค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรของวิทยาลัย นวัตกรรมการศึกษา

5. ความเป็นมาของเรื่องที่เล่า

ที่ผ่านมาวิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา ได้มีการกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์และพันธกิจ รวมถึงยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยฯ ไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานของบุคลากร ในขณะที่ในส่วนของค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรจะมีแนวทางที่มอบให้คือ การเน้นการทำงานอย่างมีความสุขและการอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว ซึ่งผู้เล่าเรื่องเมื่อได้รับมอบหมายในการบริหารจัดการวิทยาลัย เห็นว่าเพื่อให้การบริหารจัดการของวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืนมากขึ้น ควรมีการจัดการความรู้ เพื่อถอดเอาวาทกรรม การทำงานอย่างมีความสุข และการทำงานแบบครอบครัว ให้ออกมาเป็น ค่านิยมร่วม (Shared Value) และวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) เพื่อเป็นแนวทางและทิศทางการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรมของบุคลากรทั้งสายบริหาร สายการสอน รวมถึงบุคลากรสายสนับสนุนของวิทยาลัย

6. วิธีการ/ขั้นตอน หรือกระบวนการที่ทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่ใช้ ผู้มีส่วนร่วม อุปสรรคหรือปัญหาในการทำงาน และแนวทางการแก้ไข

กระบวนการจัดการความรู้ที่ดำเนินการนั้น มีการดำเนินการดังนี้

1. ผู้เล่าเรื่องได้กำหนดวันสัมมนาบุคลากรขึ้น โดยกำหนดเป็นวันที่ 19 ธันวาคม 2562 โดยแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบว่า จะมีการสัมมนาเพื่อระดมสมองเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและการบริหารจัดการของวิทยาลัย โดยหัวข้อในการบริหารจัดการคือ การทบทวนค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการระดมสมองบุคลากรทุกคนในวิทยาลัย เพื่อกำหนดค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาให้เป็นรูปธรรม

2. ทั้งนี้ผู้เล่าเรื่องได้แจ้งกับบุคลากรทุกคนให้รับรู้ถึงจุดมุ่งหมายและผลที่จะได้รับจากการสัมมนา และได้มอบหมายให้ทุกคนไปศึกษาเรื่องของค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร โดยเชื่อมโยงกับปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยรังสิตและวิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา โดยศึกษาด้วยการถอดประสบการณ์ของตนเอง รวมถึงการค้นคว้าข้อมูลต่างๆ และสอบถามบุคคลภายนอกวิทยาลัย และให้ทุกคนนำเอาความรู้ที่ได้มาระดมสมองร่วมกันในวันสัมมนาบุคลากรที่จัดขึ้น

3. ในวันสัมมนาบุคลากร ผู้เล่าเรื่องได้แบ่งบุคลากรออกเป็นกลุ่มย่อย 5 กลุ่ม และได้ใช้เวลาในการระดมสมองร่วมกันและให้ทุกกลุ่มออกมานำเสนอ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้วิพากษ์และเสนอแนะเพื่อให้เกิด

## ประสิทธิผลสูงสุด

4. ในวันสัมมนาบุคลากรทุกคนจะสรุปผลร่วมกันเพื่อกำหนด ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นทางการ  
รูปธรรมเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน

### เทคนิคที่ใช้ในการจัดการความรู้

#### 1. กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

- จัดตั้งกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (บุคลากรของวิทยาลัย 33 คน)
- การเตรียมความพร้อม (ผ่านการสื่อสาร)
- ขึ้นจัดทำแผนปฏิบัติการ KM ของกลุ่ม (ผ่านการมอบหมายงานล่วงหน้า)
- การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปัน (จัดสัมมนามหาวิทยาลัย)
- การสร้างผลงานเป็นองค์ความรู้ใหม่ (ผ่านการวิพากษ์และระดมสมองในวันสัมมนามหาวิทยาลัย)
- การเผยแพร่ผลงาน (การเผยแพร่ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กรที่ได้รับจากการสรุปในวันสัมมนาให้บุคลากรทราบผ่านทาง Line Group และ บอร์ดประชาสัมพันธ์ในวิทยาลัย เพื่อให้เกิดเป็นแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน)
- การประเมิน ติดตามผล (กำหนดให้มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี ผ่านการสัมมนามหาวิทยาลัย)

### อุปสรรคที่เกิดขึ้น

อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการจัดการความรู้ครั้งนี้คือ อุปสรรคด้านงบประมาณ

เนื่องด้วยการจัดสัมมนามหาวิทยาลัย ได้จัดขึ้นที่โรงแรมชั้นธารา จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งมีงบประมาณในการจัดงานค่อนข้างสูง ซึ่งงบประมาณที่ได้รับจากมหาวิทยาลัยไม่สอดคล้องกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาของวิทยาลัยจึงได้นำเอาเงินกองทุนของวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมมาใช้เพื่อให้การจัดงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

### ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้

ปัจจัยความสำเร็จที่ทำให้การจัดการความรู้ครั้งนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลคือ ความเข้าใจความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความสามัคคี เสียสละ และทุ่มเทของบุคลากรวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมทุกคน

## 7. ผลลัพธ์หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้น และสิ่งที่ผู้เล่าเรื่องที่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ดังกล่าว

ผลลัพธ์จากการจัดการความรู้ครั้งนี้ ได้แก่

1. บุคลากรเกิดความผูกพันกับองค์กรและกับเพื่อนร่วมงานมากขึ้น กล่าวคือ บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรมากขึ้น มีความรักระหว่างเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ทุกคนยอมรับในเป้าหมาย ค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมขององค์กรที่ผ่านการสรุปร่วมกัน รวมถึงมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และมีความยินดีที่จะใช้ความรู้ ความสามารถที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่และเต็มใจเพื่อการดำเนินงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์ของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยรังสิต

2. ผลที่ได้จากการสรุปของบุคลากรประกอบด้วย

#### ค่านิยมร่วม (Shared Value)

“ร่วมกันสร้างนักคิด ผลิตผู้นำ สู่อสังคมนวัตกรรมไทย”

#### วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture)

1) วัฒนธรรมครอบครัวธรรมมาภิบาล (Good Governance Family)

- การทำงานอย่างมีความสุข

- การทำงานที่เน้นผลสัมฤทธิ์
  - การทำงานตามหลักธรรมาภิบาล
  - การทำงานที่เน้นระบบการปรับปรุงแก้ไขสภาพแวดล้อมแบบ 5 ส.
- 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้การสอนแบบ โค้ชชิ่ง (Coaching)
- การสอนเชิงวิพากษ์
  - การเรียนรู้นอกห้องเรียน
  - การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง
  - การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นเทคโนโลยีสมัยใหม่และภาษาต่างประเทศ
- 3) วัฒนธรรมองค์กรจริยธรรม (Ethics)
- คิดดี คิดบวกและมองโลกในแง่ดี
  - สื่อสารดี
  - เป็นแบบอย่างที่ดี
  - มีจริยธรรม
  - ชอบช่วยเหลือ
- 4) วัฒนธรรมการแบ่งปันความสุข (Sharing Happiness)
- สุขที่ได้ให้และแบ่งปัน
  - สุขที่ได้สร้างประโยชน์เพื่อสังคม
  - สุขที่ได้ทำงานร่วมกัน
  - สุขที่ได้พัฒนาบัณฑิตให้มีจิตอาสา
- 5) วัฒนธรรมผู้นำที่ชาญฉลาด (Smart Leader)
- เก่งงาน เก่งคิดวางแผนระยะยาว
  - เก่งเรียนรู้
  - เก่งสร้างนวัตกรรม
  - เก่งสร้างศรัทธา
  - เก่งมีส่วนร่วม

ผู้เล่าเรื่องได้นำเอากระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวมานำเสนอ เพราะเห็นว่าการบริหารจัดการที่ยั่งยืนนั้นจะเกิดได้ต่อเมื่อ บุคลากรในองค์กรรับรู้ในทิศทางและมีการทำงานในแนวทางเดียวกัน โดยแนวทางดังกล่าวต้องเป็นแนวทางที่เกิดจากการคิดและตกลงร่วมกัน การบริหารจัดการวิทยาลัยจึงจะเกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล