

# แผนการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เสนอ

คณะกรรมการบริหารและดำเนินงานการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ประจำปีงบประมาณ 2554

## คำนำ

แผนการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับคณะ หน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานการจัดการความรู้ ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น ทำให้องค์กรความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงพัฒนาสูงสุด

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ธันวาคม 2553

## สารบัญ

บทที่	หน้า
คำนำ .....	ก
สารบัญ .....	ข
สารบัญภาพ .....	ง
<b>1 บทนำ .....</b>	<b>1</b>
สภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม .....	1
กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ .....	2
เครื่องมือการจัดการความรู้ .....	4
คนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้ .....	8
<b>2 ผลการดำเนินงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม .....</b>	<b>10</b>
ผลการประเมินคุณภาพภายใน วงรอบปีการศึกษา 2552 .....	10
ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ .....	13
ผลการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน .....	14
ผลการดำเนินงานด้านการวิจัย .....	14
ผลการดำเนินงานด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ .....	15
ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีการศึกษา 2552 .....	16
<b>3 ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย .....</b>	<b>23</b>
ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยมหาสารคาม .....	23
กรอบการดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ 2554 .....	24
<b>4 แผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ .....</b>	<b>25</b>
<b>5 การติดตามและประเมินผล .....</b>	<b>29</b>
วัตถุประสงค์ของการติดตามและการประเมินผล .....	29
การติดตามและประเมินผล .....	29
การจัดทำรายงานสรุปโครงการหรือกิจกรรม .....	30
<b>เอกสารอ้างอิง .....</b>	<b>32</b>

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 ชุมชนแห่งการปฏิบัติ เปรียบเหมือนเก้าอี้สามขา .....	5
2 ชุมชนนักปฏิบัติพัฒนาสู่องค์กรการเรียนรู้ (CoP พัฒนาสู่ LO) .....	5
3 ขั้นตอนการทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews – AAR) .....	6
4 แสดงลักษณะ ข้อควรคำนึงถึง ข้อดี และผลที่ได้จากการเล่าเรื่อง .....	7
5 แนวทางการจัดการความรู้ .....	9

## บทที่ 1

### บทนำ

#### สภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่ได้ดำเนินงานตามพันธกิจ และภาระหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษามาเป็นเวลากว่า 40 ปี ตั้งแต่ช่วงเริ่มแรกในฐานะวิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม ได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตมหาสารคาม และได้รับการจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เมื่อเดือนธันวาคม พ.ศ.2537 ในระยะเวลา 15 ปีที่ผ่านมาวิทยาลัยมีความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานใหม่ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการการศึกษาระดับอุดมศึกษาของท้องถิ่น ในการพัฒนาบุคลากรของประเทศให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ โดยขยายการจัดการศึกษาในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาวิชาที่ขาดแคลน และพัฒนาสาขาวิชาด้านศึกษาศาสตร์ ด้านมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ให้มีความเป็นสหศาสตร์มุ่งเน้นการวิจัย ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติงานจริงในท้องถิ่นเสริมสร้างการปฏิบัติงานจริงในท้องถิ่น เสริมสร้างประสบการณ์ในวิชาชีพ โดยร่วมมือกับสถานปฏิบัติการต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งมุ่งให้เกิดการจัดการศึกษาระดับนานาชาติด้วย

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีหน่วยงานที่จัดการเรียนการสอนทั้งสิ้น 22 หน่วยงาน ประกอบด้วย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเทคโนโลยี คณะการบัญชีและการจัดการ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ผังเมือง และนฤมิตศิลป์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะวิทยาการสารสนเทศ บัณฑิตวิทยาลัย คณะสาธารณสุขศาสตร์ วิทยาลัยการเมืองการปกครอง คณะการท่องเที่ยวและการโรงแรม คณะแพทยศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์และสัตวศาสตร์ วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ สถาบันวิจัยวลัยรุกขเวช สถาบันศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน และสำนักศึกษาทั่วไป

การพัฒนามหาวิทยาลัยช่วงแผนปฏิบัติการ ปิงบประมาณ พ.ศ. 2554 มหาวิทยาลัยได้ขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งจัดการศึกษาในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก จังหวัดต่างๆ ได้แก่ จังหวัดอุดรธานี ร้อยเอ็ด อุบลราชธานี มุกดาหาร ขอนแก่น สุรินทร์ นครราชสีมา ชัยภูมิ กาฬสินธุ์ ยโสธร บุรีรัมย์ หนองคาย สระบุรี กรุงเทพฯ เพชรบูรณ์ และสุพรรณบุรี ปัจจุบันมีการเปิดสอนทั้งหมด 187 หลักสูตร จำแนกเป็นระดับปริญญาตรี 92 หลักสูตร (ร้อยละ 49.20) ระดับป.บัณฑิต 4 หลักสูตร (ร้อยละ 2.14) ระดับปริญญาโท 61 หลักสูตร (ร้อยละ 32.62) และระดับปริญญาเอก 30 หลักสูตร (ร้อยละ 16.40) โดยเป็นหลักสูตรนานาชาติจำนวน หลักสูตร (ร้อยละ 4.27) ระดับปริญญาเอก 4 สาขาวิชา ระดับปริญญาโท 1 สาขาวิชา ระดับปริญญาตรี 4 สาขาวิชา มีนิสิตรวมทั้งสิ้น 42,521 คน จำแนกเป็นนิสิตศูนย์มหาสารคาม 37,339 คน (ร้อยละ 88.25) และเป็นนิสิตโครงการจัดการเรียนการสอนภายนอก จำนวน 5,182 คน (ร้อยละ 11.75) โดยเป็นนิสิตระดับปริญญาตรี จำนวน 34,628 คน (ร้อยละ 82.75) ระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 7,600 คน (ร้อยละ 17.25) มีบุคลากรทั้งสิ้น 2,962 คน จำแนกเป็นข้าราชการ สาย ก 262 คน (ร้อยละ 8.85) ข้าราชการสาย ข และ ค 162 คน (ร้อยละ 5.47) ลูกจ้างประจำ 46 คน (ร้อยละ 1.55) พนักงานวิชาการ 707 คน (ร้อยละ 23.87) พนักงานปฏิบัติการ 454 คน (ร้อยละ 15.33) ผู้เชี่ยวชาญ 94 คน (ร้อยละ 3.17) และพนักงานจ้างตามภารกิจ (ลูกจ้างชั่วคราว) 1,231 คน

(ร้อยละ 41.56) จำแนกเป็นบุคลากรสายวิชาการ 1,063 คน (ร้อยละ 35.89)บุคลากรสายปฏิบัติการ 1,899 คน (ร้อยละ 64.11) คิดเป็นสัดส่วน 1 : 1.79 โดยเป็นจำนวนบุคลากรสายวิชาการ ทั้งสิ้น 1,056 คน จำแนกเป็น ศาสตราจารย์ 7 คน รองศาสตราจารย์ 68 คน (ร้อยละ 6.44) คิดเป็นสัดส่วน 1 : 1.79 โดยเป็นจำนวนบุคลากรสายวิชาการ ทั้งสิ้น 1,056 คน จำแนกเป็น ศาสตราจารย์ 7 คน รองศาสตราจารย์ 68 คน (ร้อยละ 6.44) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 137 คน (ร้อยละ 12.97) และอาจารย์ 844 คน (ร้อยละ 79.92) และจำแนกเป็นอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก 416 คน (ร้อยละ 39.39) อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาโท 584 คน (ร้อยละ 55.30) อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาตรี 54 คน (ร้อยละ 5.11) และอาจารย์ที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 2 คน (ร้อยละ 0.19)

### กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้

กรอบการประเมินด้านการจัดการความรู้ ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับพระราชพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกา รวมถึง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งปรากฏในมาตราที่ 8 “การศึกษา หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงาม ของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต” มาตรฐานการอุดมศึกษา ที่ปรากฏตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 7 สิงหาคม พ.ศ. 2549 นั่นคือ “มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้” และยังปรากฏในมาตรฐานการศึกษาของชาติ นั่นคือ มาตรฐานที่ 3 “แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งความรู้”

ทั้งนี้ ตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) องค์กรประกอบที่ 7 การบริหาร และการจัดการ ตัวบ่งชี้ที่ 7.2 การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันเรียนรู้ มีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

มาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ 3 กำหนดให้สถาบันมีการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่สถาบันแห่งการเรียนรู้ โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในสถาบันซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในสถาบันสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษามีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด กระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในสถาบัน ประกอบด้วย การระบุนวัตกรรม การคัดเลือก การรวบรวม การจัดเก็บความรู้การเข้าถึงข้อมูล และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถาบัน การกำหนดแนววิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันให้ดียิ่งขึ้น

## สำหรับเกณฑ์การประเมิน มีดังนี้

1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบันอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

1.1) สถาบันควรศึกษาเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ หรือวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน ว่ามีประเด็นใดที่มุ่งเน้นเป็นสำคัญ หรือมุ่งสู่อัตลักษณ์ใดที่ต้องการ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนด แผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย

1.2) บุคคลที่เกี่ยวข้องในการกำหนดประเด็นความรู้ อาจประกอบด้วย รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี / คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี / ผู้อำนวยการ / หัวหน้างาน ที่กำกับดูแลด้านยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิต ด้านวิจัย รวมทั้งด้านอื่นๆ ที่เป็นไปตามอัตลักษณ์ของสถาบัน

1.3) สถาบันควรมีเป้าหมายในการจัดการความรู้ โดยเน้นเรื่องการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรภายในเป็นหลัก โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย รวมทั้งประเด็นการจัดการความรู้ที่สถาบันมุ่งเน้นตามอัตลักษณ์ เช่น เทคนิคการปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการเรียนรู้ที่เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome) เทคนิคการเพิ่มผลงานวิจัยภายในสถาบัน เป็นต้น

2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัยอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

2.1 กลุ่มเป้าหมายที่จะได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย อย่างน้อยควรเป็นบุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิตและการวิจัย เช่น คณาจารย์ หรือนักวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นความรู้ดังกล่าว รวมทั้งด้านอื่นๆ ที่สถาบันมุ่งเน้น

2.2 สถาบันควรกำหนดนโยบายให้มีการสำรวจผลการปฏิบัติงานที่เป็นจุดเด่นของอาจารย์หรือนักศึกษาในแต่ละคณะ หรือสาขาวิชา โดยเฉพาะด้านการจัดการเรียนการสอน และการวิจัยที่สะท้อนอัตลักษณ์ของสาขาวิชานั้น ๆ เพื่อนำมากำหนดเป็นประเด็นสำหรับใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ให้ได้อย่างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

3.1) สถาบันควรเชิญบุคลากรภายใน หรือภายนอกที่มีผลงานดีเด่นทางด้านวิชาการ และผลงานทางด้านวิจัย รวมทั้งผลงานด้านอื่นๆ ที่สถาบันมุ่งเน้น มาถ่ายทอดความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรม อย่างสม่ำเสมอผ่านเวทีต่าง ๆ เช่น การจัดประชุมสัมมนา เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเจ้าของความรู้ เคล็ดลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

3.2) สถาบันควรส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถาบัน เช่น การส่งเสริมให้มีชุมชนนักปฏิบัติและเครือข่ายด้านการจัดการความรู้ ทั้งระหว่างหน่วยงานภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ทั้งด้านงบประมาณ เวลา สถานที่ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge) โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

4.1) มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดีได้ง่าย

4.2) ควรมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และเผยแพร่ความรู้ในองค์กร ให้เกิดความประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

4.3) ควรมีการจัดพิมพ์วารสาร หรือสิ่งสิ่งพิมพ์ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และยกย่องให้เกียรติแก่ผู้เป็นเจ้าของความรู้ เคล็ดคลับ หรือนวัตกรรมดังกล่าว

5. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมาที่เป็นลายลักษณ์อักษร (explicit knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (tacit knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

5.1) ผู้รับผิดชอบควร วิเคราะห์ความรู้จากแนวปฏิบัติที่ดีจากแหล่งต่าง ๆ เช่น นวัตกรรมที่ได้จากการจัดการความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สถาบันและสังคม นำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

5.2) ผู้รับผิดชอบควรขยายผลการปรับใช้ไปยังหน่วยงานต่างๆ และติดตามวัดผลตามประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย

5.3) มีกลไกการนำผลการประเมินคุณภาพจากภายในและภายนอกด้านการจัดการความรู้มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและกลไกการจัดการความรู้ของสถาบัน

5.4) ผู้รับผิดชอบควรสรุปผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน

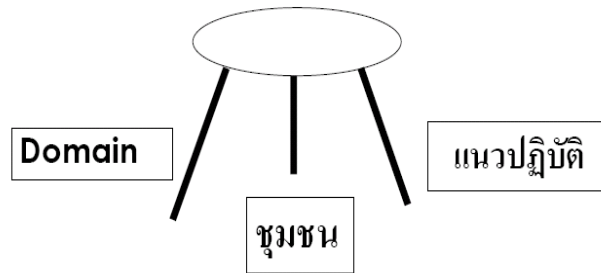
### เครื่องมือการจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยมหาสารคามขอน้อมนำพระราชดำริของสมเด็จพระมหาปรมมิตราชภูมิพลอดุลยเดชมหาราช (รัชกาลที่ 9) ที่ทรงกระแสราชราชดำริพระราชทานแก่คณะนักศึกษามหาวิทยาลัยการศาสดา ณ พระราชตำหนักจิตรลดารโหฐาน เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2516 ความว่า “...ความรู้เป็นสิ่งสำคัญ จะคิดตัวไปสำหรับอนาคต ถ้าผู้ที่มีความรู้ด้านวิชาการพยาบาลที่จะฝึกฝนตนเองให้มีความรู้ในชีวิต ในสิ่งที่ดีที่งามที่ควรให้สามารถที่จะปฏิบัติตนวางตัวให้ดีในสังคมได้เพียงไรก็เป็นกำไรเพียงนั้น กำไรนั้นจะเป็นสิ่งที่ทำให้ชีวิตและอนาคตมีความรุ่งเรืองได้ รวมทั้งจะทำให้บ้านเมืองอยู่ได้ เพราะว่าพลเมืองมีความรู้ พลเมืองสามารถที่จะเข้าหากันและกันได้ เพื่อสร้างสังคมที่แข็งแรง สังคมที่มีระเบียบเรียบร้อยและมีความมั่นคง...”

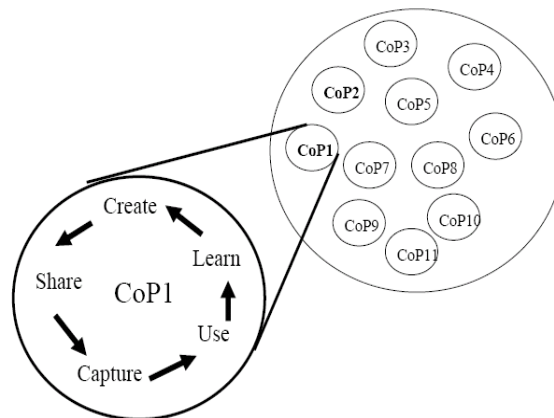


เครื่องมือการจัดการความรู้ ยกตัวอย่าง เช่น (บดินทร์ วิจารณ์, 2547)

1. **ชุมชนแนวปฏิบัติ (Communities of Practice – CoP)** หมายถึง กลุ่มคนที่มารวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งเป็นคนในกลุ่มงานเดียวกันหรือมีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน คนกลุ่มนี้จะมีใจกว้างใจและความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ระหว่างกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งชุมชนนักปฏิบัตินี้จะแตกต่างจากการจัดตั้งทีมงานเนื่องจากเป็นการร่วมกันอย่างสมัครใจ



ภาพที่ 1 ชุมชนแห่งการปฏิบัติ เปรียบเหมือนเก้าอี้สามขา



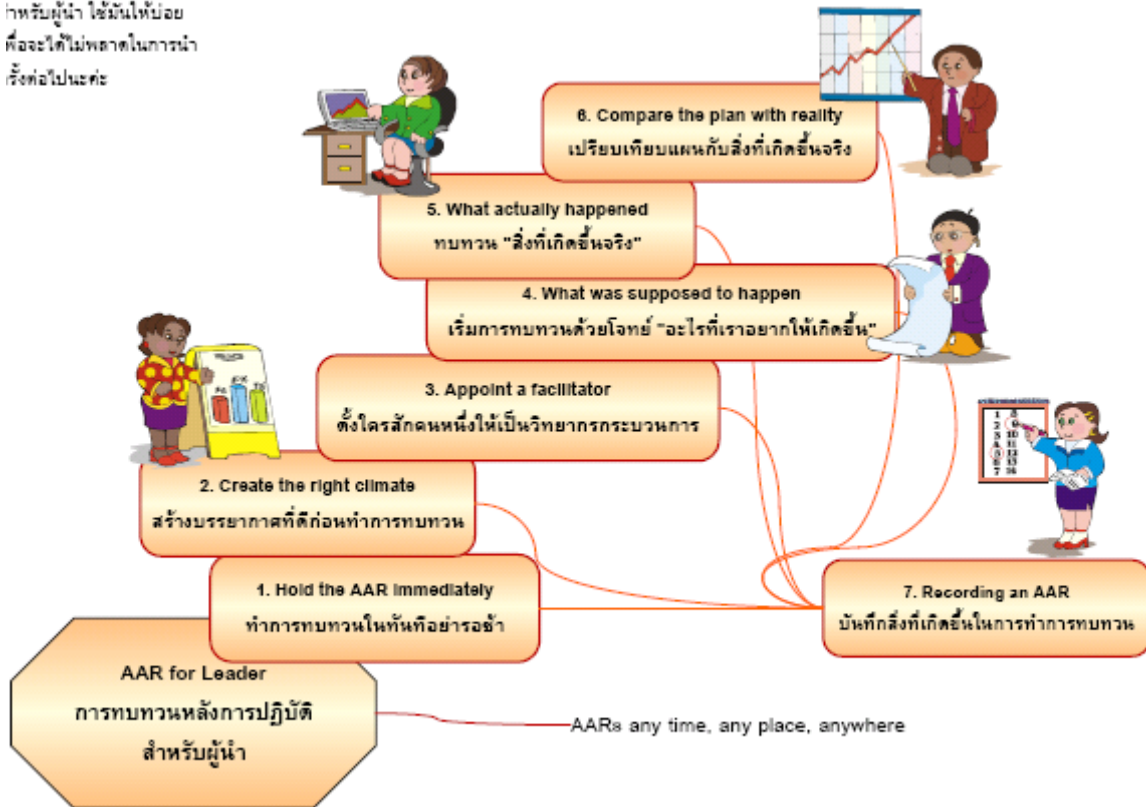
ภาพที่ 2 ชุมชนนักปฏิบัติพัฒนาสู่องค์กรการเรียนรู้ (CoP พัฒนาสู่ LO)

2. **การใช้ที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring System)** เป็นวิธีการถ่ายทอดความรู้แบบตัวต่อตัวซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งในการสอนงานและให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด นอกจากจะให้คำปรึกษาในด้านการงานแล้ว ยังเป็นที่ปรึกษาในเวลามีปัญหาหรือสับสนที่สำคัญพี่เลี้ยงจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีในเรื่องพฤติกรรม จริยธรรม และการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

3. **การทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews – AAR)** เป็นกิจกรรมที่ใช้ทบทวนหรือประเมินผลของกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) หรือโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในแต่ละครั้งว่ามีจุดดีจุดด้อยรวมทั้งโอกาสและอุปสรรคอย่างไรในการทำ CoP หรือโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงในครั้งต่อไปให้ดีขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มได้เสนอแนะข้อคิดเห็นต่างๆเพื่อการปรับปรุงให้สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่มและเป้าหมายของสมาชิก

สำหรับผู้นำ ใช้มันให้บ่อย  
คือจะได้ไม่พลาดในการนำ  
เรื่องต่อไปนะคะ

Leadership Develop



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการทบทวนหลังการปฏิบัติ (After Action Reviews – AAR)

ที่มา : <http://www.prachasan.com/kmcorner/AAR4leader.pdf>

ตารางที่ 2 ตัวอย่างข้อมูลจากการทำ AAR (After Action Review)

คำถามในการทำ AAR	ผลสรุปที่ได้จากการทำ AAR
1. เป้าหมายของการเข้าร่วมโครงการ หรือกิจกรรม หรือชุมชนนักปฏิบัติ ครั้งนี้คืออะไร	- การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันครั้งนี้คืออะไร
2. สิ่งที่ยังบรรลุเป้าหมายคืออะไร เพราะอะไร	- สมาชิกส่วนใหญ่ได้รับความรู้ที่คัดค้านนี้เพิ่มขึ้น
3. สิ่งที่เกิดความคาดหวังคืออะไร	- การต่อยอดความรู้และดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวบุคคลมาใช้เต็มความสามารถ
4. สิ่งที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายคืออะไร เพราะอะไร	- ข้อจำกัดด้าน EK ซึ่งต้องค้นคว้า
5. คิดจะกลับไปทำอะไรต่อ	- การเผยแพร่ความรู้ และขยายสมาชิกเพิ่มขึ้น

4. ฐานความรู้ที่เรียน (Lessons Learned Databases) เป็นการเก็บข้อมูลความรู้ต่างๆ ที่องค์กรมีไว้ในระบบฐานข้อมูล โดยสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลาผ่านระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือระบบอื่นๆ ได้อย่างสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง

5. **วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice - BP)** เป็นการจัดเก็บความรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในรูปแบบของเอกสาร ซึ่งจัดเก็บข้อมูลขององค์กรในรูปแบบต่างๆ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและนำไปใช้ โดยจัดทำฐานความรู้ของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ อาจได้จากการทำการเทียบเคียง (Benchmarking)

6. **แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence – CoE)** เป็นการกำหนดแหล่งผู้รู้ในองค์กร ซึ่งจะทำได้ทำให้สามารถทราบว่าจะติดต่อสอบถามผู้รู้ได้ที่ไหน อย่างไร (Expertise Locators) โดยระบุเป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน

7. **การเสวนา (Dialogue)** การทำ Dialogue เป็นการปรับฐานความคิด โดยการฟังจากผู้อื่นและความหลากหลายทางความคิดที่เกิดขึ้น ทำให้สมาชิกเห็นภาพที่ใกล้เคียงกัน หลังจากนั้น จึงจัดประชุมหรืออภิปรายเพื่อแก้ปัญหาหรือหาข้อยุติต่อไปได้โดยง่าย และผลหรือข้อยุติที่เกิดขึ้นจะเกิดจากการที่เห็นภาพในองค์รวมเป็นที่ตั้ง

8. **เวที ถาม-ตอบ (Forum)** เป็นเวทีที่ทำให้สามารถตั้งคำถามเข้าไป เพื่อให้ผู้รู้ที่อยู่รวมใน Forum ช่วยกันตอบคำถามหรือส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญอื่นช่วยตอบ หากองค์กรมีการจัดตั้ง ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice-CoP) หรือมีการกำหนด แหล่งผู้รู้ในองค์กร (Center of Excellence-CoE) แล้ว คำถามที่เกิดขึ้นจะสามารถส่ง หรือยิงเข้าไปใน Forum ซึ่งอยู่ใน CoP หรือ CoE เพื่อหาคำตอบ ในลักษณะ “Pull Information”

9. **การเล่าเรื่อง (Story Telling)** เป็นการสร้างความสมดุลระหว่างความน่าสนใจในการบรรยายเรื่องและเนื้อหาที่ต้องการสื่อ



ภาพที่ 4 แสดงลักษณะ ข้อควรคำนึงถึง ข้อดี และผลที่ได้จากการเล่าเรื่อง

**10. ตารางแห่งอิสรภาพ** เป็นตารางสำหรับประเมินตนเอง (หมายถึงประเมินขีดความสามารถของกลุ่ม) ว่ามีขีดความสามารถหลัก เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ในระดับใด ตารางแบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือขีดความสามารถระดับเริ่มต้น (1) ไปจนถึงระดับสูงยิ่ง (5)

**11. ธารปัญญา (River Diagram)** เป็นผังแสดงการกระจายของระดับขีดความสามารถหลักของครูผู้สอน ที่มาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระดับขีดความสามารถหลักที่นำมาลงในผัง มาจาก “ตารางแห่ง อิสรภาพ” หรือตารางระดับขีดความสามารถหลักเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ ความกว้างของลำธาร เป็นตัวบอกความแตกต่างในระดับขีดความสามารถ ระดับขีดความสามารถด้านใดของกลุ่มอยู่ก่อนมาทาง “ฝั่งเหนือ” กลุ่มนั้นก็จะอยู่ในฐานะ “ผู้ แบ่งปัน” ความรู้ด้านนั้น ระดับขีดความสามารถด้านที่อยู่ก่อนมาทาง “ฝั่งใต้” บอกให้รู้ว่าในด้านนั้น กลุ่มอยู่ในฐานะ “ผู้เรียนรู้”

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

คนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้ (วิจารณ์ พานิช)

**1. ผู้บริหารสูงสุด (CEO)** สำหรับการจัดการความรู้ ถ้าผู้บริหารสูงสุดเป็นแชมป์เปี้ยน (เห็นคุณค่า และดำเนินการผลักดัน KM) เรื่องที่ว่ายากก็จะง่าย ซึ่งผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่ม กิจกรรมจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ “คุณเอื้อ (ระบบ)” ของ KM ซึ่งควรเป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น รองอธิการบดี

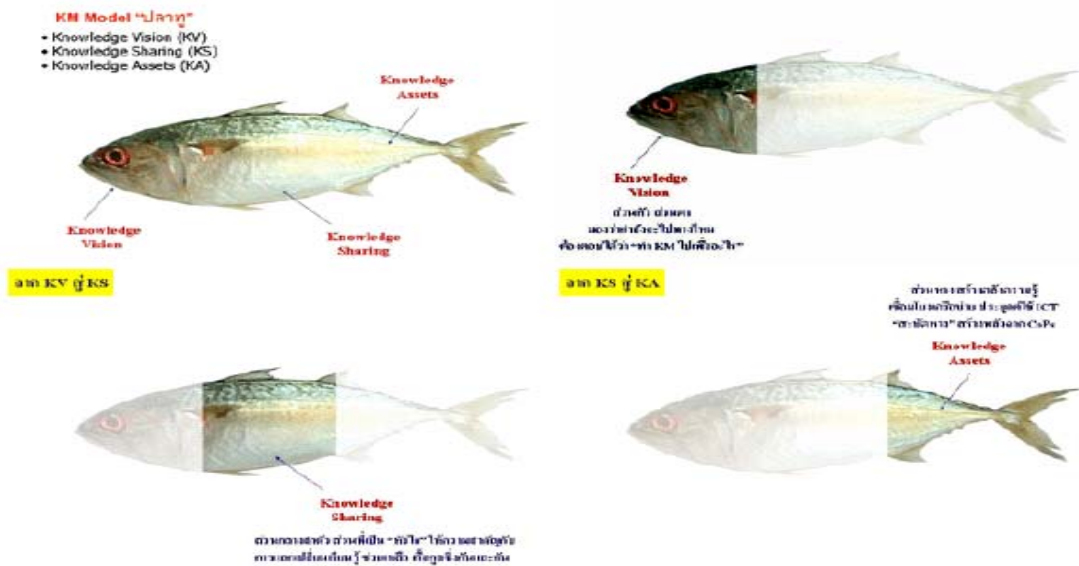
**2. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer, CKO)** ถ้าการริเริ่มการจัดการความรู้มาจากผู้บริหารสูงสุด “คุณเอื้อ” ก็จะสามารรถดำเนินการได้โดยง่าย แต่ถ้าการริเริ่มการจัดการความรู้ที่แท้จริงไม่ได้มาจากผู้บริหารสูงสุด บทบาทแรกของ “คุณเอื้อ” ก็ คือ นำ เป้าหมาย หรือหัวปลา ไปขายผู้บริหารสูงสุด ให้ผู้บริหารสูงสุด กลายเป็นเจ้าของ “หัวปลา” ให้ได้ บทบาทต่อไปของ “คุณเอื้อ” คือ การหา “คุณอำนวย” และร่วมกับ “คุณอำนวย” จัดให้มีการกำหนด “เป้าหมาย หรือหัวปลา” ในระดับย่อยๆ ของ “คุณกิจ หรือผู้ปฏิบัติงาน”, คอยเชื่อมโยง “หัวปลา” เข้ากับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร, จัดบรรยากาศแนวราบ และการบริหารงานแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment), ร่วม Share ทักษะในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการจัดการความรู้โดยตรง และเพื่อแสดงให้เห็น “คุณกิจ” เห็นคุณค่าของทักษะดังกล่าว, จัดสรร ทรัพยากรสำหรับใช้ในกิจกรรมจัดการความรู้ พร้อมคอยเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับกิจกรรมสร้างสรรค์อื่นๆ ทั้งภายในและนอกองค์กร, ติดตามความเคลื่อนไหวของการดำเนินการให้คำแนะนำบาง เรื่อง และแสดงท่าทีชื่นชมในความสำเร็จ อาจจัดให้มีการยกย่องในผลสำเร็จ และให้รางวัลที่อาจไม่เน้นสิ่งของแต่เน้นการสร้างภาคภูมิใจในความสำเร็จ

**3. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator , KF)** เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ความสำคัญของ “คุณอำนวย” อยู่ที่การเป็นนักจุดประกายความคิดและการเป็นนักเชื่อมโยง โดยต้องเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติ (“คุณกิจ”) กับผู้บริหาร (“คุณเอื้อ”), เชื่อมโยงระหว่าง “คุณกิจ” ต่างกลุ่มภายในองค์กร, และเชื่อมโยงการจัดการความรู้ภายในองค์กร กับภายนอกองค์กร โดยหน้าที่ที่ “คุณ อำนวย” ควรทำ คือ ร่วมกับ “คุณเอื้อ” จัดให้มีการกำหนด “หัวปลา” ของ “คุณกิจ” อาจจัด “มหกรรมหัวปลา” เพื่อสร้างความเป็นเจ้าของ “หัวปลา” จัดตลาดนัดความรู้ เพื่อให้ คุณกิจ นำความสำเร็จมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอดความรู้ออกมาจากวิธี

ทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้น เพื่อการบรรลุ “หัวปลา” จัดการคุณาน หรือกิจกรรม “เชิญเพื่อนมาช่วย” (Peer Assist) เพื่อให้บรรลุ “หัวปลา” ได้ง่าย หรือเร็วขึ้น โดยที่ผู้นั้นจะอยู่ภายในหรือนอกองค์กรก็ได้ เรียนรู้วิธีทำงานจากเขา เชิญเขามาเล่าหรือสาธิต จัดพื้นที่ที่เสมือนสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสำหรับเก็บรวบรวมขุมความรู้ที่ได้ เช่น ใช้เทคโนโลยีการ สื่อสารและสารสนเทศซึ่งรวมทั้งเว็บไซต์ เว็บบอร์ด เว็บบล็อก อินทราเน็ตจดหมายข่าว เป็นต้น ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoP-Community of Practice) ในเรื่องที่เป็นความรู้ หรือเป็นหัวใจในการ บรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร เชื่อมโยงการดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กร กับกิจกรรมจัดการความรู้ภายนอก เพื่อสร้างความคึกคักและเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภายนอก

4. **คุณกิจ (Knowledge Pracititoner, KP)** “คุณกิจ” หรือผู้ปฏิบัติงาน เป็นพระเอกหรือนางเอกตัวจริงของการจัดการความรู้ เพราะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ประมาณร้อยละ 90-95 ของ ทั้งหมด “คุณกิจ” เป็นเจ้าของ “หัวปลา” โดยแท้จริง และเป็นผู้ที่มีความรู้ (Explicit Knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ หา สร้าง แปลง ความรู้เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึง “เป้าหมาย/หัว ปลา” ที่ตั้งไว้

5. **คุณประสาน (Network Manager)** เป็นผู้ที่คอยประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างหน่วยงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวงที่กว้างขึ้น เกิดพลังร่วมมือทางเครือข่ายในการ เรียนรู้และยกระดับความรู้แบบทวีคูณ



ภาพที่ 5 แนวทางการจัดการความรู้

## บทที่ 2

### ผลการดำเนินงาน

#### ผลการประเมินคุณภาพภายใน วงรอบปีการศึกษา 2552

มหาวิทยาลัยมหาสารคามได้ดำเนินการประเมินคุณภาพภายในระดับสถาบัน ประจำปีการศึกษา 2552 ระหว่างวันที่ 20 – 22 กรกฎาคม 2553 โดยคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก พบว่า ผลการประเมินตามระบบคุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากลุ่มผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม ในภาพรวมพบว่ามีคุณภาพระดับดีมาก (คะแนน 2.63) คุณภาพของปัจจัยนำเข้าระดับดี กระบวนการและผลผลิตระดับดีมาก เมื่อวิเคราะห์ตามองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่ 3, 4, 5, 6, 7, 8 และ 9 มีคุณภาพระดับดีมาก องค์ประกอบที่ 2 ระดับดี องค์ประกอบที่ 1 ระดับพอใช้ เมื่อวิเคราะห์ตามมาตรฐานการอุดมศึกษา พบว่า มีคุณภาพระดับดีมากทั้ง 3 มาตรฐาน เมื่อพิจารณาตามมุมมองการบริหารจัดการ พบว่า มีคุณภาพระดับดีมากทั้ง 4 ด้าน

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ พบว่า บรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้เพียง 56 จาก 84 ตัวบ่งชี้ คิดเป็น 66.67 % และมีตัวบ่งชี้บางตัวไม่สะท้อนเป้าหมายของกลยุทธ์ ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรทบทวนและวิเคราะห์คุณภาพของแผนยุทธศาสตร์อีกครั้ง เพื่อให้ทราบว่า ถ้าได้ทำตามแผนยุทธศาสตร์เหล่านี้เสร็จแล้วจะทำให้วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยบรรลุความสำเร็จหรือไม่ จากการประเมินแบบพหุผู้พิจารณา (Peer Review) ของคณะกรรมการประเมิน พบว่า ผลการดำเนินงาน ปีการศึกษา 2552 เฉลี่ย 9 องค์ประกอบ บรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย 6.58 จาก 10 คะแนน (องค์ประกอบที่ 1 คะแนน 4.33 องค์ประกอบที่ 2 คะแนน 6.32 องค์ประกอบที่ 3 คะแนน 6.36 องค์ประกอบที่ 4 คะแนน 6.66 องค์ประกอบที่ 5 คะแนน 8.69 องค์ประกอบที่ 6 คะแนน 8.04 องค์ประกอบที่ 7 คะแนน 6.16 องค์ประกอบที่ 8 คะแนน 5.82 องค์ประกอบที่ 9 คะแนน 6.81)

องค์ประกอบ / ตัวบ่งชี้	ผลการประเมิน ปีการศึกษา			
	2551		2552	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
<b>1. ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน</b>	<b>2.00</b>	<b>พอใช้</b>	<b>2.00</b>	<b>พอใช้</b>
1.1) มีการกำหนดปรัชญาหรือปณิธานตลอดจนมีกระบวนการ พัฒนากลยุทธ์ แผนดำเนินงานและมีการกำหนดตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนให้ครบทุกภารกิจ	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
1.2) ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ของการปฏิบัติงานที่กำหนด	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ
<b>2. การเรียนการสอน</b>	<b>1.54</b>	<b>พอใช้</b>	<b>2.08</b>	<b>ดี</b>
2.1) มีระบบและกลไกการพัฒนาและบริหารหลักสูตร	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	2.00	พอใช้
2.2) มีกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	2.00	พอใช้	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ
2.3) มีโครงการหรือกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนซึ่งบุคคล องค์กร และชุมชนภายนอกมีส่วนร่วม	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	2.00	พอใช้
2.4) จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	0.00	ยังไม่ได้คุณภาพ



องค์ประกอบ / ตัวบ่งชี้	ผลการประเมิน ปีการศึกษา			
	2551		2552	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
2.5) สักส่วนของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก หรือเทียบเท่าต่ออาจารย์ประจำ	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	3.00	ดีมาก
2.6) สักส่วนของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ
2.7) มีกระบวนการส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพของคณาจารย์	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	3.00	ดีมาก
2.8) มีระบบและกลไกสนับสนุนให้อาจารย์ประจำทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	2.00	พอใช้	3.00	ดีมาก
2.9) ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำและการประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	2.00	พอใช้
2.10) ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้รับเงินเดือนเริ่มต้นเป็นไปตามเกณฑ์	2.00	พอใช้	2.00	พอใช้
2.11) ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการ และผู้ใช้บัณฑิต	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
2.12) ร้อยละของนักศึกษาปัจจุบันและศิษย์เก่าที่สำเร็จการศึกษาในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมาที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม กีฬา สุขภาพ ศิลปะและวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อมในระดับชาติหรือนานาชาติ	2.00	พอใช้	3.00	ดีมาก
2.13) ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรบัณฑิตศึกษาซึ่งมีคุณสมบัติเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	2.00	พอใช้	-	-
<b>3. กิจกรรมการพัฒนาบัณฑิตศึกษา</b>	<b>2.00</b>	<b>พอใช้</b>	<b>3.00</b>	<b>ดีมาก</b>
3.1) มีการจัดบริการแก่นักศึกษาและศิษย์เก่า	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	3.00	ดีมาก
3.2) มีการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาที่ครบถ้วนและสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
<b>4. การวิจัย</b>	<b>2.80</b>	<b>ดีมาก</b>	<b>3.00</b>	<b>ดีมาก</b>
4.1) มีการพัฒนาระบบและกลไกในการสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
4.2) มีระบบบริหารจัดการองค์ความรู้จากงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
4.3) เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
4.4) ร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตร หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและในระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
4.5) ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ใน refereed journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	2.00	พอใช้	-	-
<b>5. การบริการวิชาการแก่สังคม</b>	<b>3.00</b>	<b>ดีมาก</b>	<b>2.80</b>	<b>ดีมาก</b>
5.1) มีระบบและกลไกในการบริการทางวิชาการแก่สังคมตามเป้าหมายของ	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก

องค์ประกอบ / ตัวบ่งชี้	ผลการประเมิน ปีการศึกษา			
	2551		2552	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
สถาบัน				
5.2) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีส่วนร่วมในการให้บริการทางวิชาการ แก่สังคมเป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกสถาบัน เป็น กรรมการวิชาการ กรรมการวิชาชีพ ในระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่อ อาจารย์ประจำ	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
5.3) ร้อยละของกิจกรรมหรือ โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่ ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติและนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
5.4) ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	3.00	ดีมาก	2.00	พอใช้
5.5) จำนวนแหล่งให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับใน ระดับชาติหรือระดับนานาชาติ	-	-	3.00	ดีมาก
<b>6. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</b>	<b>3.00</b>	<b>ดีมาก</b>	<b>3.00</b>	<b>ดีมาก</b>
6.1) มีระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
<b>7. การบริหารและการจัดการ</b>	<b>2.22</b>	<b>ดี</b>	<b>2.89</b>	<b>ดีมาก</b>
7.1) สถานสถาบันใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการและสามารถ ผลักดันสถาบันให้แข่งขันได้ในระดับสากล	2.00	พอใช้	2.00	พอใช้
7.2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน	2.00	พอใช้	3.00	ดีมาก
7.3) มีการพัฒนาสถาบันสู่องค์กรเรียนรู้	2.00	พอใช้	3.00	ดีมาก
7.4) มีระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและ ธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ	2.00	พอใช้	3.00	ดีมาก
7.5) ศักยภาพของระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และ การวิจัย	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
7.6) ระดับความสำเร็จในการเปิด โอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนใน การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
7.7) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับรางวัลผลงานทางวิชาการหรือ วิชาชีพในระดับชาติหรือนานาชาติ	2.00	พอใช้	3.00	ดีมาก
7.8) มีการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในกระบวนการบริหารการศึกษา	2.00	พอใช้	3.00	ดีมาก
7.9) ระดับความสำเร็จของการถ่ายทอดตัวบ่งชี้และเป้าหมายของระดับ องค์กรสู่ระดับบุคคล	2.00	พอใช้	3.00	ดีมาก
<b>8. การเงินและงบประมาณ</b>	<b>1.00</b>	<b>ยังไม่ได้คุณภาพ</b>	<b>3.00</b>	<b>ดีมาก</b>
8.1) มีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	0.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	3.00	ดีมาก
8.2) มีการใช้ทรัพยากรภายในและภายนอกสถาบัน	2.00	พอใช้	3.00	ดีมาก
<b>9. ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ</b>	<b>2.33</b>	<b>ดี</b>	<b>3.00</b>	<b>ดีมาก</b>
9.1) มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพภายในที่เป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการบริหารการศึกษา	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก



องค์ประกอบ / ตัวบ่งชี้	ผลการประเมิน ปีการศึกษา			
	2551		2552	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
9.2) มีระบบและกลไกการให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพแก่นักศึกษา	1.00	ยังไม่ได้คุณภาพ	3.00	ดีมาก
9.3) ระดับความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	3.00	ดีมาก	3.00	ดีมาก
<b>เฉลี่ยทุกมาตรฐาน</b>	<b>2.10</b>	<b>ดี</b>	<b>2.63</b>	<b>ดีมาก</b>

### ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 มหาวิทยาลัยมีตัวชี้วัดที่ดำเนินงานทั้งสิ้น 18 ตัวชี้วัด ผลจากการตรวจประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ พบว่า มหาวิทยาลัยมีผลการปฏิบัติราชการมีพัฒนาการดี ทำได้ตามเป้าหมาย มีค่าคะแนนที่ได้เท่ากับ 3.6614

ผลการประเมินแยกตามมิติ	ค่าคะแนนที่ได้	
	ปี 2552	ปี 2553
มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล	3.2888	2.7155
มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพ	4.6803	2.3333
มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ	3.4869	2.5798
มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาสถาบัน	3.5650	3.8667
<b>คะแนนเฉลี่ยรวม</b>	<b>3.6614</b>	<b>3.0900*</b>

\* ปี 2553 เป็นคะแนนประเมินตนเอง และยังไม่รวมผลคะแนนจากตัวชี้วัด n/a อีก 6 ตัวชี้วัด

สำหรับตัวชี้วัดที่มีผลการปฏิบัติราชการ ปี 2552 ที่มีค่าคะแนนไม่ถึงระดับ 3.0000 คะแนน จำนวน 6 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) ตัวชี้วัดที่ 4.1.1 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้ออกมาทำงาน หรือประกอบอาชีพอิสระภายในระยะเวลา 1 ปี
- 2) ตัวชี้วัดที่ 4.1.2 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้ออกมาทำงานตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา
- 3) ตัวชี้วัดที่ 4.2.3 ร้อยละผลงานวิชาการที่ได้รับการจัดลิขสิทธิ์และ/หรือได้รับรองคุณภาพจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ต่ออาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำ
- 4) ตัวชี้วัดที่ 5 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาสถาบันสู่ระดับสากล
- 5) ตัวชี้วัดที่ 9 ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน
- 6) ตัวชี้วัดที่ 17 ประสิทธิภาพของการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ เมื่อสรุปเปรียบเทียบผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 และ ปี 2553 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า ผลประเมิน ปี 2553 มีผลการประเมินตนเอง เท่ากับ 3.0900 ซึ่งยังไม่รวมผลคะแนนจากตัวชี้วัด n/a อีก 6 ตัวชี้วัด และยังมีตัวชี้วัดที่มีผลการดำเนินงานต่ำกว่า 3.0000 มี 4 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) ตัวชี้วัดที่ 3.2 จำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร
- 2) ตัวชี้วัดที่ 8 ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุนและรายจ่ายในภาพรวม
- 3) ตัวชี้วัดที่ 10 ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต
- 4) ตัวชี้วัดที่ 17 ประสิทธิภาพของการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### ผลการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน

หลักสูตรที่ปรับปรุงตามกรอบ TQF มีดังนี้

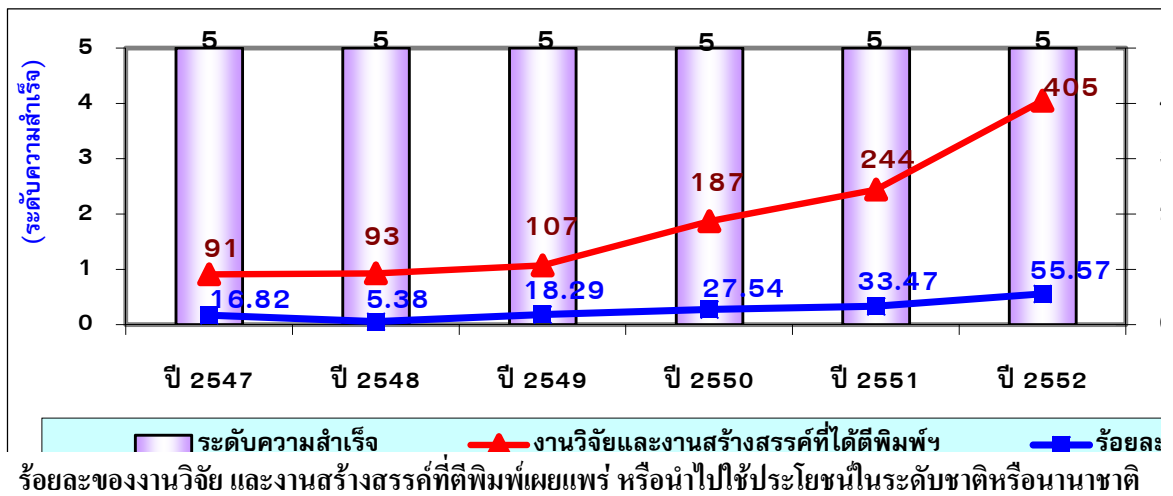
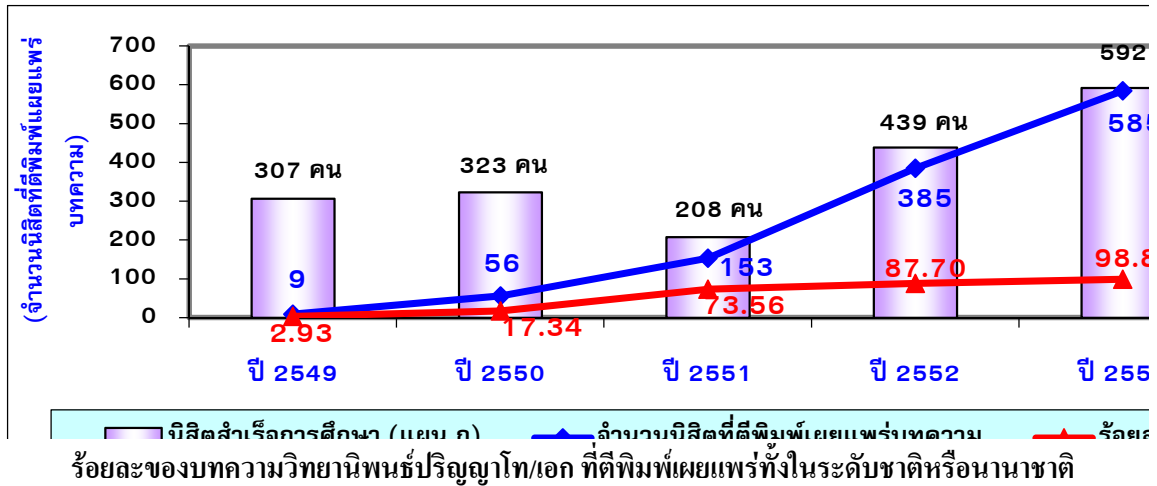
ระดับ	การดำเนินการตามกรอบ (TQF)			
	ยังไม่ได้ปรับปรุงตามกรอบฯ (TQF)	ยังไม่ได้ปรับปรุงตามกรอบฯ (TQF)	สถานะปิดหลักสูตร	รวม
ปริญญาตรี	3	85	4	92
ป.บัณฑิต	-	3*	-	3
ปริญญาโท	13	44	5	62
ปริญญาเอก	6	21	3	30
<b>รวม</b>	<b>22</b>	<b>153</b>	<b>12</b>	<b>187</b>

หมายเหตุ - ข้อมูล ณ วันที่ 8 ตุลาคม 2553 จากงานหลักสูตร กองทะเบียนและประมวลผล

- \*ป.บัณฑิต 3 หลักสูตร คณะศึกษาศาสตร์กำลังเสนอปิดหลักสูตร

#### ผลการดำเนินงานด้านการวิจัย

สำหรับผลการดำเนินงานด้านการวิจัย ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า โดยรวมพัฒนาการในการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ ทั้งในส่วนของอาจารย์ และนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา มีพัฒนาที่ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลจะพบว่า ผลงานส่วนใหญ่จะเป็นผลงานที่ตีพิมพ์ในระดับชาติ



ผลการดำเนินงานด้านการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

ปัจจุบัน พบว่า มหาวิทยาลัยมีสัดส่วนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ เป็นดังนี้

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
อาจารย์	782
ผศ.	135
รศ.	43
รวม	960

\*\* ไม่นับรวมอาจารย์ รร.สาธิต (มัธยมและประถม)

โดยพบว่า ขณะนี้มีอาจารย์ทั้งที่เป็นข้าราชการและพนักงานวิชาการ ที่เข้าเกณฑ์ขอตำแหน่งทางวิชาการ แล้ว มีจำนวน 262 คน จำแนกรายคณะได้ดังนี้

ลำดับ	หน่วยงาน	จำนวน (คน)
1	คณะวิทยาศาสตร์	59
2	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	25
3	คณะกรรมการบัญชีและการจัดการ	24
4	คณะเทคโนโลยี	21
5	คณะวิทยาการสารสนเทศ	16
6	คณะวิศวกรรมศาสตร์	15
7	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ฯ	15
8	คณะเกษตรศาสตร์	14
9	คณะพยาบาลศาสตร์	13
10	คณะศึกษาศาสตร์	10
11	คณะศิลปกรรมศาสตร์	7
12	คณะแพทยศาสตร์	7
13	วิทยาลัยการเมืองการปกครอง	6
14	คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์	6
15	คณะกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรม	5
16	คณะสาธารณสุขศาสตร์	5
17	คณะสัตวแพทยศาสตร์และสัตวศาสตร์	5
18	วิทยาลัยดุริยางคศิลป์	4
19	สถาบันวิจัยศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน	3
20	สถาบันวิจัยวลัยรุกขเวช	2
<b>รวม</b>		<b>262</b>

### ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีการศึกษา 2552

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้ดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ภายใต้คณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประจำปีการศึกษา 2552 โดยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้แต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าว เมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2552 ซึ่งมีหน้าที่ดำเนินการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยใช้เครื่องมือและกระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ และเกิดผลสำเร็จ ทำให้มหาวิทยาลัยมหาสารคามเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และตอบสนองต่อมาตรฐานการอุดมศึกษาต่อไป

ทั้งนี้ คณะกรรมการดำเนินการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้ดำเนินการประชุมอย่างต่อเนื่อง และได้ทบทวนแผนการจัดการความรู้ ปีการศึกษา 2551 เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ ปีการศึกษา 2552 ซึ่งได้แบ่งแผนงานการจัดการความรู้ ออกเป็น 3 ส่วน คือ การจัดการความรู้กับหน่วยงานภายนอก การจัดการความรู้กับหน่วยงานภายใน และการจัดการความรู้ในการพัฒนาสมรรถนะ อีกทั้งมหาวิทยาลัยมหาสารคามได้ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสาร โครงการและกิจกรรมผ่านทางเว็บไซต์ [www.qa.msu.ac.th](http://www.qa.msu.ac.th) ซึ่งสามารถสรุปโครงการต่างๆ ได้ดังนี้

## การจัดการความรู้กับหน่วยงานภายนอก

1) โครงการเสวนาสมาชิกเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัยครั้งที่ 15 (University Knowledge Management Network : UKM 15) เรื่อง KM in HRD (Knowledge Management in Human Resource Development) จัดขึ้นในระหว่างวันที่ 7-8 สิงหาคม 2552 ณ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยมหาวิทยาลัยนเรศวร ได้รับความเห็นชอบให้เป็นเจ้าภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ร่วมกันระหว่างบุคลากรของมหาวิทยาลัยเครือข่าย และเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างเครือข่ายบุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเครือข่าย ซึ่งมีมหาวิทยาลัยเครือข่ายเข้าร่วมทั้งหมด 7 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

2) โครงการเสวนาสมาชิกเครือข่ายองค์กรการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ครั้งที่ 4 (Mini\_University Knowledge Management Network : Mini\_UKM 4) จัดขึ้นในระหว่างวันที่ 23-25 ตุลาคม 2552 ณ จังหวัดนครพนม โดยมีหัวข้อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งหมด 4 หัวข้อ ดังนี้ การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การประเมินเพื่อพัฒนารายหลักสูตร การวิจัยในชั้นเรียน และการบริการที่ประทับใจ ในครั้งนี้ มหาวิทยาลัยนครพนม ได้รับความเห็นชอบให้เป็นเจ้าภาพ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการสร้างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ติดตามการพัฒนาต่อยอดการเรียนรู้ของสถาบันเครือข่ายจากการสัมมนาเครือข่ายครั้งที่ 3 รวบรวมประเด็นปัญหาและอุปสรรคพร้อมแนวทางแก้ไข และศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีมหาวิทยาลัยเครือข่ายเข้าร่วมทั้งหมด 7 มหาวิทยาลัย คือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยนครพนม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3) โครงการเสวนาสมาชิกเครือข่ายการจัดการความรู้ ระหว่างมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 16 (UKM 16) เรื่อง การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) จัดขึ้นในระหว่างวันที่ 27-28 พฤศจิกายน 2552 ณ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เนื่องจาก มหาวิทยาลัยมหาสารคามอยู่ในช่วงดำเนินการปรับโครงสร้างการบริหารงานภายใน จึงทำให้การดำเนินการคัดเลือกบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริงเข้าร่วมโครงการมีความซับซ้อน ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จึงไม่ขอส่งบุคลากรเข้าร่วมการเสวนาเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัยในครั้งนี้

4) โครงการ เสวนาสมาชิกเครือข่ายองค์กรการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ครั้งที่ 5 (Mini\_UKM 5) ซึ่งจัดขึ้นในระหว่างวันที่ 19-21 มีนาคม 2553 ณ จังหวัดนครราชสีมา โดยมีหัวข้อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งหมด 9 หัวข้อ ดังนี้ การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาหลักสูตร การวิจัยในชั้นเรียน กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ การบริการที่ประทับใจสำหรับเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน การพัฒนาหน่วยงานสู่การเป็นองค์กรการเรียนรู้ การบริหารความเสี่ยง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และการปฏิบัติงานด้านบัณฑิตศึกษา ในครั้งนี้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้รับความเห็นชอบให้เป็นเจ้าภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างเครือข่ายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระหว่างสถาบันการศึกษา รวมถึงการรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงานพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาหลักสูตร การวิจัยในชั้นเรียน จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

## การจัดการความรู้กับหน่วยงานภายใน

1) โครงการนำเสนอผลสำเร็จจากการประกันคุณภาพภายใน ปีการศึกษา 2551 เมื่อวันที่ 3 กันยายน 2552 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกย่องหน่วยงานที่เกิดผลสำเร็จจากการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษากันเป็นแบบอย่างแก่หน่วยงานอื่นในสถาบันหรือสถาบันอื่น รวมทั้งมีแนวทาง และการเตรียมการที่จะนำผลที่ได้จากการประเมินผลสัมฤทธิ์มาสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อใช้ประโยชน์ในการทบทวนนโยบายการศึกษา แนวทางการจัดการศึกษา และระบบการประกันคุณภาพของสถาบันในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ซึ่งมี 6 คณะ ที่มีผลสำเร็จของการประกันคุณภาพในระดับคะแนนที่สูงที่สุด ได้แก่ คณะเกษตรศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะการบัญชีและการจัดการ

2) พิธีมอบโล่รางวัลยกย่องคณะที่มีคะแนนผลการประเมินคุณภาพภายในวงรอบปีการศึกษา 2551 โดยมีพิธีมอบ โล่รางวัลในคราวประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในเดือนกันยายน ซึ่งมี 6 คณะ ที่มีผลสำเร็จของการประกันคุณภาพในระดับคะแนนที่สูงที่สุด 5 ลำดับ ได้แก่ คณะเกษตรศาสตร์ (ผลการประเมิน 2.71) คณะวิศวกรรมศาสตร์ (ผลการประเมิน 2.63) คณะศึกษาศาสตร์ (ผลการประเมิน 2.63) คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ผลการประเมิน 2.61) คณะพยาบาลศาสตร์ (ผลการประเมิน 2.59) และคณะการบัญชีและการจัดการ (ผลการประเมิน 2.56)

3) โครงการศึกษาคูงาน เรื่อง การจัดการความรู้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเมื่อวันที่ 25 กันยายน พ.ศ. 2552 เวลา 08.00-16.00 น. ณ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเรียนรู้ กลไกการสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Culture) การขับเคลื่อนสมรรถนะหลัก (Core Competency) กลไก/กระบวนการการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Agreement ; PA) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System; PMS) และการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (Training and Development) ของมหาวิทยาลัยมหิดล เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหิดลมีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ซึ่งอยู่ในตัวชี้วัดที่ 15 ของ ก.พ.ร. คือ มหาวิทยาลัยมหิดลมีการสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร ให้แก่บุคลากร โดยการจัดโครงการให้บุคลากรแสดงออกผ่านพฤติกรรม (สร้างพฤติกรรม สิ่งที่เราควรทำ และไม่ควรทำ) ผ่านทูตวัฒนธรรม (Change Agent) ซึ่งมี 13 โครงการ มีการจัดโครงการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยไม่นำมาผูกพันกับเงินเดือน

4) โครงการประกวดเรื่องเล่าวีรบุรุษ มมส. โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ทุกคนได้มองเห็นคุณค่าของความรู้ที่ตนเองมี และสร้างขึ้นใช้เอง มีความมั่นใจ และเคารพตนเอง และยกย่องชมเชยพร้อมทั้งให้กำลังใจนิสิตและบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จนกระทั่งกลายเป็น “เรื่องเล่าวีรบุรุษ มมส.” ระยะเวลาการส่งผลงานเข้าประกวด ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน – 30 พฤศจิกายน 2552 แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ นิสิต และบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งมี 5 รางวัล คือ รางวัลชนะเลิศ ได้รับโล่รางวัล เสื้อสามารถ และของที่ระลึก รองชนะเลิศอันดับ 1 ได้รับโล่รางวัล และเสื้อสามารถ รองชนะเลิศอันดับ 2 ได้รับโล่รางวัล และเสื้อสามารถ และรางวัลชมเชย 2 รางวัล ได้รับประกาศนียบัตร และเสื้อสามารถ

5) โครงการประกวดชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice, COP) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เผยแพร่ชุมชนนักปฏิบัติมหาวิทยาลัยมหาสารคาม กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และยกย่องชมเชยพร้อมทั้งให้กำลังใจคณะ/ หน่วยงาน จนกระทั่งกลายเป็น “ชุมชน

นักปฏิบัติชาว มมส.” ระยะเวลาการส่งผลงานเข้าประกวด ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน – 30 พฤศจิกายน 2552 สำหรับคณะ/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งมี 5 รางวัล คือ รางวัลชนะเลิศ ได้รับโล่รางวัล เสื้อสามารถ และของที่ระลึก รองชนะเลิศอันดับ 1 ได้รับโล่รางวัล และเสื้อสามารถ รองชนะเลิศอันดับ 2 ได้รับโล่รางวัล และเสื้อสามารถ และรางวัลชมเชย 2 รางวัล ได้รับประกาศนียบัตร และเสื้อสามารถ

6) โครงการประกวด “การพัฒนาสู่กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (Thai Qualifications Framework for Higher Education, TQF:HEd)” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี เรื่อง “การพัฒนาสู่กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ” ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และค้นหาบุคลากรในการเข้าร่วม Mini\_UKM ครั้งที่ 5 รวมถึงเป็นการยกย่องชมเชย และให้กำลังใจบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ระยะเวลาการส่งผลงานเข้าประกวด ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม–10 กุมภาพันธ์ 2552

7) โครงการ “KM ลัญจกร” ตอน จูงมือชวนกันไปหาเพื่อน ครั้งที่ 1 ประจำปีการศึกษา 2552 สำหรับหน่วยงานสนับสนุน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงานจากประสบการณ์โดยตรง และผู้เข้าร่วมโครงการฯ สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน อีกทั้งเป็นการสร้างเครือข่ายการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และเพื่อสร้างความสามัคคี และการทำงานเป็นทีมระหว่างบุคลากร ซึ่งมีหน่วยงานที่ขอรับการจูงมือชวนกันไปหาเพื่อนทั้งหมด 6 หน่วยงาน ได้แก่ โครงการจัดตั้งพิพิธภัณฑสถานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ทำงานวิจัย โดยการลงพื้นที่วิจัยแบบมีส่วนร่วม สถาบันวิจัยลัญจกรขเวช อำเภอนาดูน จังหวัดมหาสารคาม เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับชุมชน และท้องถิ่น อีกทั้งเป็นหน่วยงานที่ให้บริการแก่หน่วยงานภายนอก และเป็นหน่วยงานที่เด่นในเรื่องงานวิจัย กองทะเบียนและประมวลผล สำนักวิทยบริการ ซึ่งเป็นหน่วยงานบริการวิชาการ และศูนย์หนังสือ ซึ่งเป็นหน่วยงานหารายได้ หรือเสริมศึกษา และเป็นหน่วยงานที่มีการนำระบบสารสนเทศ และระบบฐานข้อมูลมาใช้ในการดำเนินงาน สำหรับหน่วยงาน โครงการอนุรักษ์โบราณสถานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แจ้งความประสงค์ขอรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่คณะกรรมการจูงมือชวนกันไปหาเพื่อน เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่เด่นทางด้านทำนุบำรุง แต่ด้อยทางด้านการบริหารจัดการ

8) จุลสาร KM รายเดือน มหาวิทยาลัยมหาสารคามได้จัดทำจุลสารการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น จุลสารปีที่ 8 ฉบับที่ 29 ประจำเดือน กันยายน-พฤศจิกายน 2552

9) ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประจำปีการศึกษา 2552 ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวได้จัดประชุมอย่างต่อเนื่อง เช่น ประชุมครั้งที่ 1/2552 วันที่ 28 ตุลาคม 2552 ประชุมครั้งที่ 2/2552 วันที่ 9 พฤศจิกายน 2552 ประชุมครั้งที่ 3/2552 วันที่ 30 พฤศจิกายน 2552 ประชุมวาระพิเศษครั้งที่ 1/2552 วันที่ 14 ธันวาคม 2552 และประชุมครั้งที่ 4/2552 วันที่ 24 ธันวาคม 2552

### การจัดการความรู้ในการพัฒนาสมรรถนะ

1. โครงการจัดการความรู้ในการรับรองสมรรถนะบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในวันจันทร์ที่ 7 กันยายน พ.ศ. 2552 เวลา 08.30–15.40 น. ณ ห้องประชุมชั้น 1 สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร และเป็นการค้นหาทีมงาน

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน และคำจำกัดความของแต่ละสมรรถนะที่ตรงกับบริบทของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม อีกทั้งเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคลากรมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้สอดคล้องกับ ตัวชี้วัดที่ 15 ของ ก.พ.ร. โดยมีบุคลากรเข้าร่วมโครงการทั้งหมด 80 คน ซึ่งได้ผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ดังนี้

1.1 สมรรถนะหลัก (Core Competency) ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ คือ 1) ความเป็นผู้นำ (Leadership) 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative thinking) 3) การวางแผน และการจัดการ (Planning and management) 4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 5) จริยธรรม (Ethics)

1.2 กลุ่มงานและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน มีดังนี้

1) กลุ่มงานวิชาการ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน 7 สมรรถนะ คือ การคิดวิเคราะห์, การสืบเสาะหาข้อมูล, การใช้เทคโนโลยี, การควบคุมชั้นเรียน, การพัฒนาศักยภาพคน, ความเข้าใจผู้อื่น และการควบคุมตนเอง

2) กลุ่มงานบริหาร สมรรถนะประจำกลุ่มงาน 6 สมรรถนะ คือ วิสัยทัศน์, ศักยภาพเพื่อ นำการเปลี่ยนแปลง, การควบคุมตนเอง, การให้อำนาจผู้อื่น, การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ และต้องมีทักษะและความรู้ด้านไอที (Information Technology: IT)

3) กลุ่มงานสนับสนุนวิชาการ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน 7 สมรรถนะ คือ การคิดวิเคราะห์, การมองภาพองค์กรรวม, การดำเนินการเชิงรุก, การสืบเสาะหาข้อมูล, ความถูกต้องของงาน, การใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม และความเข้าใจผู้อื่น

4) กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป สมรรถนะประจำกลุ่มงาน 7 สมรรถนะ คือ ความเข้าใจผู้อื่น, ความถูกต้องของงาน, ความยืดหยุ่นผ่อนปรน, การควบคุมตนเอง, การดำเนินการเชิงรุก, การใช้เทคโนโลยี และการบริการที่ดี

2. โครงการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงานวิชาการ สมรรถนะประจำกลุ่มงานบริหาร สมรรถนะประจำกลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป และสมรรถนะประจำกลุ่มงานสนับสนุนวิชาการของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

#### การติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ

มหาวิทยาลัยมหาสารคามได้ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ เพื่อศึกษาผลลัพธ์ ภายหลังจากการเข้าร่วมโครงการ และการนำผลการเรียนรู้ไปต่อยอด ปรับปรุง และการนำไปใช้ประโยชน์ของผู้เข้าร่วมโครงการ ซึ่งได้ผลการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ เช่น โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่องการจัดการความรู้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ณ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการติดตามและประเมินผลด้านการนำผลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปใช้ในการดำเนินงาน จากผู้เข้าร่วมโครงการทั้งหมด 10 คน พบว่า มีผู้เสนอแนะความคิดในการพัฒนางานที่รับผิดชอบ และพัฒนามหาวิทยาลัย คิดเป็นร้อยละ 50 สอนนิสิตในรายวิชา การประกันคุณภาพการศึกษา ร้อยละ 20 จัดทำ Core Value ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ร้อยละ 20 การประยุกต์ใช้กับองค์กร ในส่วนของภาควิชา และคณะตามลำดับ คิดเป็น ร้อยละ 10



## การเผยแพร่องค์ความรู้

มหาวิทยาลัยมหาสารคามได้จัดทำเอกสารเผยแพร่องค์ความรู้ คู่มือ แผ่นพับ หรือใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านทางจุลสาร KM รายเดือน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เช่น จุลสารปีที่ 8 ฉบับที่ 29 ประจำเดือน กันยายน-พฤศจิกายน 2552 และผ่านทางเว็บไซต์ [www.qa.msu.ac.th](http://www.qa.msu.ac.th) และ [www.gotoknow.org](http://www.gotoknow.org) เช่น [www.gotoknow.org/blog/kamphanat](http://www.gotoknow.org/blog/kamphanat) และ [www.gotoknow.org/blog/numneung](http://www.gotoknow.org/blog/numneung)

## เครือข่ายความร่วมมือภายในประเทศ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้เข้าร่วมเครือข่ายในประเทศ มีจำนวน 2 เครือข่าย ดังนี้

1) โครงการเสวนาเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (University Knowledge Management Network : UKM) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้บันทึกข้อตกลงกับโครงการดังกล่าว เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2551 โดยมีสมาชิกเครือข่ายทั้งหมด 7 มหาวิทยาลัย ประกอบไปด้วย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยสมาชิกเครือข่ายตกลงที่จะสนับสนุนและพัฒนาความร่วมมือในการจัดการความรู้ ในประเด็นต่างๆ ดังนี้ แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ประสบการณ์ และการดำเนินการจัดการความรู้ในสถาบันของตนเอง แสวงหา ศึกษา เรียนรู้เครื่องมือที่ใช้ในการจัดการความรู้ ปรัชญาหรือ และจัดทำแผนงาน โครงการ เพื่อการศึกษาวิจัย จัดสัมมนา ฝึกอบรม จัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกัน และร่วมมือกับเครือข่ายการจัดการความรู้ขององค์กร และสถาบันอื่นเพิ่มขึ้นด้วยรูปแบบ และวิธีการต่างๆ

2) โครงการเสวนาสมาชิกเครือข่ายองค์กรการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา (Mini\_University Knowledge Management Network : Mini\_UKM) โดยมีสมาชิกเครือข่ายทั้งหมด 8 มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยนครพนม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยพายัพ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

จากการเป็นสมาชิกของทั้ง 2 เครือข่ายนั้น จึงส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย ซึ่งในการเข้าร่วมทุกครั้ง มหาวิทยาลัยจะทำการถอดบทเรียนและเผยแพร่ให้สาธารณชนได้รับทราบผ่านทางจุลสาร KM รายเดือน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และเว็บไซต์ [www.qa.msu.ac.th](http://www.qa.msu.ac.th) มหาวิทยาลัยมหาสารคามได้รายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ โดยได้ระบุปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัด แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะ จากการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2553 และได้นำเสนอต่อผู้บริหาร

## ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

1. ผู้เข้าร่วมโครงการแต่ละโครงการ ที่คณะกรรมการดำเนินงานการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยมหาสารคามจัดนั้น ไม่เข้าร่วมตลอดระยะเวลาที่จัดโครงการ
2. ผู้เข้าร่วมโครงการไม่เกิดการต่อยอดองค์ความรู้ หรือถอดบทเรียน ภายหลังจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
3. ผู้ที่ส่งรายชื่อเข้าร่วมโครงการแต่ไม่มาเข้าร่วมโครงการ จึงส่งผลต่องบประมาณที่ได้ดำเนินการ

4. เกิดข้อครหาในการคัดเลือกผู้เข้าร่วม โครงการเสวนาเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย และโครงการเสวนาสมาชิกเครือข่ายองค์กรการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา
5. ยังไม่มีผู้ให้ความสนใจในการเข้าร่วมโครงการประกวดต่างๆ เช่น โครงการประกวดเรื่องเล่าเร้าพลังจากการจัดการความรู้ โครงการประกวดชุมชนนักปฏิบัติ และการพัฒนาสู่กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เท่าที่ควร
6. ไม่มีการรวบรวมความรู้ หรือองค์ความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร

### แนวทางแก้ไข

1. พิจารณามาตรการ หรือนโยบาย หรือบทลงโทษที่ชัดเจนสำหรับผู้เข้าร่วมโครงการที่ไม่เข้าร่วมตลอดระยะเวลาที่จัดโครงการ
2. มีระบบและกลไกในการติดตามและประเมินผลสำเร็จจากการเข้าร่วมโครงการของผู้เข้าร่วมโครงการ
3. เน้นย้ำให้คณะ และหน่วยงานเข้าใจถึงความสำคัญ และคัดเลือกบุคลากรเข้าร่วมโครงการ โดยผู้เข้าร่วมโครงการต้องสามารถเข้าร่วมโครงการได้ และอยู่ได้ตลอดระยะเวลาที่จัดโครงการ
4. มีระบบและกลไกในการคัดเลือกผู้เข้าร่วมโครงการเสวนาเครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย และโครงการเสวนาสมาชิกเครือข่ายองค์กรการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา
5. ควรมีรางวัล และแรงจูงใจให้บุคลากรมีความสนใจในการเข้าร่วมประกวดโครงการต่างๆ มากขึ้น
6. มีระบบและกลไกในการรวบรวมความรู้ หรือองค์ความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร

### บทที่ 3

## ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

### ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยมหาสารคาม

#### ปรัชญา

“พหุปัญญา ปลูกจิตชีวะ” ผู้มีปัญญา พึ่งเป็นอยู่เพื่อมหาชน

#### วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตตามเป้าประสงค์ สร้างผลงานการวิจัยที่มีคุณภาพสามารถนำสู่การปฏิบัติได้ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และพัฒนาองค์กรให้มีการบริหารจัดการที่ดี

#### พันธกิจ

1. จัดการศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง โดยมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ และมีคุณภาพมาตรฐานสากล
2. สร้างผลิตผลจากงานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ และมีคุณภาพในทุกสาขาวิชา
3. ให้บริการวิชาการแก่สังคม เพื่อสร้างความร่วมมือกับประชาคมทุกระดับและชุมชน
4. อนุรักษ์ ฟื้นฟู ปกป้อง และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีของอีสาน

#### ยุทธศาสตร์

เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยตามปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และสอดคล้องกับแผนพัฒนาอุดมศึกษาแห่งชาติ มหาวิทยาลัยมหาสารคามจึงกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. การขยายโอกาสทางการศึกษา และจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. การพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และเป็นพลเมืองที่ดีของสังคมไทยและสังคมโลก
3. การพัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์ให้มีคุณภาพ และมาตรฐานสู่ระดับสากลสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ ตลอดจนมีศักยภาพในการแข่งขันทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
4. การให้บริการวิชาการแบบมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น
5. การอนุรักษ์ ฟื้นฟู ปกป้อง และเผยแพร่ และพัฒนาศิลปวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีของอีสานให้ยั่งยืน
6. การสร้างภาพลักษณ์ และพัฒนาสถาบันสู่สากล
7. การพัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยตามหลักการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง
8. การพัฒนาภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อมยั่งยืน

กรอบการดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประจำปีงบประมาณ 2554

ประเด็นความรู้ เป้าหมายการจัดการความรู้ และกลุ่มเป้าหมายของการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีดังนี้

ประเด็นความรู้	เป้าหมายของการจัดการความรู้	กลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนา	พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง
1) กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF)	ทุกหลักสูตรดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF)	1) บุคลากรกองทะเบียนฯ 2) รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะ/หน่วยงาน 3) ประธานหลักสูตร	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิต
2) การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ทุกหลักสูตรมีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1) บุคลากรสำนักศึกษาทั่วไป 2) รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะ/หน่วยงาน 3) อาจารย์	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิต
3) การส่งเสริมกิจกรรม 3D ให้กับนิสิต	ทุกสโมสรนิสิตมีการดำเนินงานตามนโยบาย 3 ดี	1) บุคลากรกองกิจการนิสิต 2) สโมสรนิสิตทุกคณะ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนานิสิต
4) การเพิ่มบทความตีพิมพ์เผยแพร่	มีผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ/นานาชาติ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	1) บุคลากรกองวิจัย 2) รองคณบดีฝ่ายวิจัย คณะ/หน่วยงาน 3) อาจารย์และนักวิจัย	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การวิจัย
5) การเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน	มีผลการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดินไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	1) บุคลากรกองคลังและพัสดุ 2) เจ้าหน้าที่การเงิน/พัสดุ คณะ-หน่วยงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารจัดการ
6) การบริหารความเสี่ยง	มหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงานสามารถลดหรือควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	1) ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงกองแผนงาน 2) ผู้รับผิดชอบความเสี่ยงคณะ/หน่วยงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารจัดการ
7) การส่งเสริมอาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ	มีอาจารย์ที่ยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น	1) บุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ 2) อาจารย์ที่เข้าเกณฑ์ขอตำแหน่งฯ	ยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารจัดการ
8) การประกันคุณภาพฯ และการพัฒนาระบบราชการ	คณะ/หน่วยงานมีผลประเมินประกันฯอยู่ในระดับดีมาก เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	1) บุคลากรศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพการศึกษา 2) ผู้ปฏิบัติงานประกันฯ และ กพร. คณะ/หน่วยงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารจัดการ

## บทที่ 4

## แผนปฏิบัติการการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ยุทธศาสตร์ / ประเด็นความรู้	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	โครงการ หรือกิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบหลัก
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การขยายโอกาสทางการศึกษา และจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์</b>					
1) กรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF)	ทุกหลักสูตรมีการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ระดับอุดมศึกษา และกรอบมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	1) บุคลากรกองทะเบียนฯ 2) รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะ/หน่วยงาน 3) ประธานหลักสูตร	ส่งเสริมให้ทุกคณะวิชา จัดทำหลักสูตร ให้เป็นไปตามกรอบ TQF ทุกหลักสูตร	ส.ค.53-ก.ย.54	กองทะเบียนและ ประมวลผล
			โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การพัฒนา หลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF)	ส.ค.53-ก.ย.54	กองทะเบียนและ ประมวลผล
			โครงการประกวดเรื่อง แนวปฏิบัติที่ดี ในการดำเนินการจัดทำหลักสูตรให้เป็นไป ตามกรอบ TQF	ส.ค.53-ก.ย.54	กองทะเบียนและ ประมวลผล
2) การเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ทุกหลักสูตรมีการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	1) บุคลากรสำนักศึกษาทั่วไป 2) รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะ/หน่วยงาน 3) อาจารย์	โครงการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การพัฒนาเทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ	ส.ค.53-ก.ย.54	สำนักศึกษาทั่วไป
			รณรงค์ให้คณะวิชาสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เรื่อง การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ	ส.ค.53-ก.ย.54	สำนักศึกษาทั่วไป
			โครงการประกวดเรื่อง ชุมชนนักปฏิบัติ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	ส.ค.53-ก.ย.54	สำนักศึกษาทั่วไป

ยุทธศาสตร์ / ประเด็นความรู้	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	โครงการ หรือกิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบหลัก
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนานิสิตเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และเป็นพลเมืองที่ดีของสังคมไทยและสังคมโลก</b>					
3) การส่งเสริมกิจกรรม 3D ให้กับนิสิต	ทุกสโมสรนิสิตมีการดำเนินงานตามนโยบาย 3 ดี	1) บุคลากรกองกิจการนิสิต 2) สโมสรนิสิตทุกคณะ	โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง 3 ดี	ส.ค.53-ก.ย.54	กองกิจการนิสิต
			ชุมชนนักปฏิบัติ 3 ดี	ส.ค.53-ก.ย.54	กองกิจการนิสิต
			ประกวด 3 ดี ส่งเสริมประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และห่างไกลยาเสพติด	ส.ค.53-ก.ย.54	กองกิจการนิสิต
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์ให้มีคุณภาพ และมาตรฐานสู่ระดับสากลสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ ตลอดจนมีศักยภาพในการแข่งขันทั้งในระดับชาติและนานาชาติ</b>					
4) การเพิ่มบทความตีพิมพ์เผยแพร่	มีผลงานตีพิมพ์เผยแพร่ฯ ในระดับชาติ/นานาชาติ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	1) บุคลากรกองฯวิจัย 2) รองคณบดีฝ่ายวิจัย คณะ/หน่วยงาน 3) อาจารย์และนักวิจัย	โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การเพิ่มบทความตีพิมพ์เผยแพร่	ส.ค.53-ก.ย.54	กองส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย
			รณรงค์ให้คณะวิชาสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เรื่อง การเพิ่มบทความตีพิมพ์เผยแพร่	ส.ค.53-ก.ย.54	กองส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย
			โครงการประกวดชุมชนนักปฏิบัติ เรื่อง การเพิ่มผลงานทางวิชาการและวิจัย	ส.ค.53-ก.ย.54	กองส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยตามหลักการบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง</b>					
5) การเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน	มีผลการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดินไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	1) บุคลากรกองคลังและพัสดุ 2) เจ้าหน้าที่การเงิน/พัสดุ คณะ-หน่วยงาน	โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่แนวปฏิบัติงานที่ติด้านการเงินและงบประมาณ	ส.ค.53-ก.ย.54	กองคลังและพัสดุ
			โครงการแบ่งปันความรู้ด้านการเงินและงบประมาณ	ส.ค.53-ก.ย.54	กองคลังและพัสดุ

ยุทธศาสตร์ / ประเด็นความรู้	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	โครงการ หรือกิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบหลัก
			สร้างชุมชนนักปฏิบัติด้านการเงินและ งบประมาณ	ส.ค.53-ก.ย.54	กองคลังและ พัสดุ
			โครงการคัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดี	ส.ค.53-ก.ย.54	กองคลังฯ
6) การบริหารความเสี่ยง	มหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงานสามารถ ลดหรือควบคุมความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	1) ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง กองแผนงาน 2) ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง คณะ/หน่วยงาน	โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่แนวปฏิบัติงาน ที่ดีด้านการบริหารความเสี่ยง	ส.ค.53-ก.ย.54	กองแผนงาน
			สร้างชุมชนนักปฏิบัติด้านการบริหารความ เสี่ยง	ส.ค.53-ก.ย.54	กองแผนงาน
			โครงการนวัตกรรมทางการบริหารความ เสี่ยง/คัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดี	ส.ค.53-ก.ย.54	กองแผนงาน
7) การส่งเสริมอาจารย์ เข้าสู่ตำแหน่งทาง วิชาการ	มีอาจารย์ที่ยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการ เพิ่มขึ้น	1) บุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ 2) อาจารย์ที่เข้าเกณฑ์ ขอตำแหน่งฯ	โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง ทำอย่างไร ถึงได้ตำแหน่งทางวิชาการ	ส.ค.53-ก.ย.54	กองการเจ้าหน้าที่
			โครงการแบ่งปันความรู้ เรื่อง การขอ ตำแหน่งทางวิชาการ	ส.ค.53-ก.ย.54	กองการเจ้าหน้าที่
			โครงการคัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดี	ส.ค.53-ก.ย.54	กองการเจ้าหน้าที่
8) การประกันคุณภาพฯ และการพัฒนาระบบ ราชการ	คณะ/หน่วยงานมีผลประเมินประกันฯ อยู่ในระดับดีมาก เพิ่มขึ้นจากปี ที่ผ่านมา	1) บุคลากรศูนย์พัฒนาและ ประกันคุณภาพการศึกษา 2) ผู้ปฏิบัติงานประกันฯ และ กพร. คณะ/หน่วยงาน	โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง เกณฑ์การประกันคุณภาพฯ และ ก.พ.ร.	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯประกันฯ
			โครงการนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีด้านการ ประกันคุณภาพการศึกษา	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯประกันฯ
			โครงการประกวดเรื่องชุมชนนักปฏิบัติด้าน การประกันคุณภาพการศึกษา และ ก.พ.ร.	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯประกันฯ

ยุทธศาสตร์ / ประเด็นความรู้	เป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมาย	โครงการ หรือกิจกรรม	ระยะเวลา ดำเนินการ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบหลัก
อื่นๆ					
1) สร้างเครือข่ายองค์กรการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถาบันการศึกษา และระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย	บุคลากรมหาวิทยาลัย	เครือข่ายองค์กรการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (Mini_UKM)	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯ ประกันฯ
			เครือข่ายการจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (UKM)	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯ ประกันฯ
			เครือข่ายการจัดการความรู้ด้านการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาอีสานตอนบน	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯ ประกันฯ
			เครือข่ายบุคลากรประกันคุณภาพ และ กพร. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯ ประกันฯ
2) สร้างคุณอำนวยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	เพื่อสร้างบุคลากรมหาวิทยาลัยให้มีความสามารถในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้มหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง	บุคลากรมหาวิทยาลัย	โครงการสร้างคุณอำนวย เพื่อเตรียมพร้อมเป็นเจ้าภาพ Mini_UKM 7	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯ ประกันฯ
3) การสร้างแรงจูงใจในการนำการจัดการความรู้ไปสู่งานประจำ		กลุ่มประเด็นความรู้ ทั้ง 9 ประเด็น ของมหาวิทยาลัย ในปี 2554	สร้างชุมชนนักปฏิบัติ	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯ ประกันฯ
			โครงการสร้างนวัตกรรมทำงานจากการจัดการเรียนรู้	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯ ประกันฯ
			โครงการคัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดี	ส.ค.53-ก.ย.54	ศูนย์ฯ ประกันฯ

**หมายเหตุ :** หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีหน้าที่ วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถเข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดีได้ง่าย รวมทั้งสรุปรายงานและประเมิน โครงการ



## บทที่ 5

### การติดตามและประเมินผล

#### วัตถุประสงค์ของการติดตามและการประเมินผล

1. เพื่อทราบผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2. เพื่อทราบปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้งานบรรลุเป้าหมาย
3. เพื่อทราบผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยเฉพาะ

ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome)

#### การติดตามและประเมินผล

เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด และมีการดำเนินงานและการขับเคลื่อนไปอย่างต่อเนื่อง จึงได้กำหนดแนวทางในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

##### 1. คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

ศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพการศึกษาจะทำหน้าที่สรุปและรายงานผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ทุก 6 เดือน

##### 2. คณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย

คณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย จะมีการประชุมเพื่อกำกับติดตามการดำเนินงาน เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ ทุก 2 เดือน โดยศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพจะเป็นผู้ประสานงานในการจัดประชุม และประสานข้อมูลการผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละประเด็นความรู้ เพื่อสรุปและรายงานผลการดำเนินงาน มายังมหาวิทยาลัย

##### 3. ผู้รับผิดชอบหลักประเด็นความรู้ ของมหาวิทยาลัย

ผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละประเด็นความรู้ จะต้องรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินในประเด็นที่ตนรับผิดชอบ ต่อมหาวิทยาลัย โดยจัดส่งให้ศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพ ทุก 1 เดือน เพื่อศูนย์ฯ จัดได้สรุปและรายงานต่อ คณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ต่อไป

หน่วยงานที่รับผิดชอบ โครงการหรือกิจกรรมในประเด็นความรู้ของการจัดการความรู้ นั้น ต้องรายงานผลการดำเนินงานทุก 2 เดือน ในวันประชุมคณะกรรมการบริหารและดำเนินงานการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ทั้งนี้ เมื่อโครงการหรือกิจกรรมกำลังดำเนินการหรือดำเนินการแล้วเสร็จ อีกทั้งเมื่อโครงการดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วจะต้องมีการติดตามผลจากการเข้าร่วมโครงการด้วย

หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีหน้าที่ วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้  
อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบเป็นหมวดหมู่ เพื่อให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ  
เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถเข้าถึงแนวปฏิบัติที่ดีได้ง่าย รวมทั้งสรุปรายงานและประเมิน โครงการ

#### การจัดทำรายงานสรุปโครงการ หรือกิจกรรม (ดัดแปลงจาก แบบ ว-1)

การจัดทำโครงการหรือกิจกรรมควรประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

1. หลักการและเหตุผลของการจัดทำรายงานและรายละเอียดต่างๆ เช่น วัตถุประสงค์ ประโยชน์ที่  
คาดว่าจะได้รับ ขอบเขต วิธีการศึกษา และระยะเวลาดำเนินการ

2. รายละเอียดโครงการ

3. การดำเนินงาน

การลำดับเนื้อหาในรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามโครงการหรือกิจกรรมที่สิ้นสุดแล้วควร  
ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

1. ปกนอก

2. ปกใน

3. คำนำ

4. สารบัญ

5. สารบัญตาราง ( ถ้ามี )

6. สารบัญภาพ ( ถ้ามี )

7. บทที่ 1 บทนำ

8. บทที่ 2 ผลการดำเนินงานโครงการ

- ผลลัพธ์ของโครงการ

- ผลกระทบหรือผลที่เกิดจากผลลัพธ์ของโครงการ

9. บทที่ 3 การประเมินผลโครงการ

10. บทที่ 4 ปัญหาอุปสรรค และการดำเนินการแก้ไข

11. บทที่ 5 ข้อเสนอแนะ

12. เอกสารอ้างอิง ( ถ้ามี )

13. ภาคผนวก

- รายละเอียดของโครงการ

- ประวัติวิทยากร (ถ้ามี)

- เอกสารประกอบคำบรรยายของวิทยากร (ถ้ามี)

- แบบสอบถามประเมินโครงการ

- อื่นๆ

## โดยมีรายละเอียดในส่วนต่างๆ ดังนี้

1. ปกนอก เป็นส่วนที่ระบุรายละเอียดของรายงานสรุปโครงการ ประกอบด้วย ชื่อเรื่อง ชื่อผู้ที่ติดต่อหรือหน่วยงานที่ติดต่อ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และปีที่รายงานผล
2. ปกใน ระบุข้อความและวางรูปแบบเหมือนปกนอก
3. คำนำ เป็นการกล่าวถึงสาเหตุที่จัดทำรายงาน
4. สารบัญ เป็นการบอกโครงสร้างของรายงานทั้งหมด โดยระบุหัวข้อของแต่ละบท เรียงลำดับหัวข้อตามเนื้อหาในรายงานพร้อมทั้งระบุเลขหน้ากำกับ โดยเริ่มลำดับหน้าตั้งแต่สารบัญเป็นต้นไป
5. สารบัญตาราง ( ถ้ามี ) เป็นส่วนที่แจ้งตำแหน่งหน้าของตารางทั้งหมด ทำให้ผู้อ่านค้นหาตารางในรายงานได้สะดวก สารบัญตารางต้องบอกเลขที่ของตาราง ชื่อตาราง และเลขหน้าของตาราง
6. สารบัญภาพ ( ถ้ามี ) เป็นส่วนที่แจ้งตำแหน่งหน้าของภาพทั้งหมด ภาพที่ประกอบในรายงาน ได้แก่ รูปภาพ แผนภาพ แผนภูมิ และกราฟต่างๆ ซึ่งช่วยประกอบให้เข้าใจรายงานได้ดีขึ้น การเขียนสารบัญภาพเขียนเช่นเดียวกับสารบัญตาราง
7. บทที่ 1 บทนำ เป็นส่วนที่แสดงเนื้อหาสำคัญของโครงการโดยย่อ
8. บทที่ 2 ผลการดำเนินงาน (ตามโครงการ) เป็นการแสดงผลการดำเนินงานของโครงการตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยเสนอรายละเอียดแบ่งเป็น
  - ผลลัพธ์ของโครงการตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
  - ผลกระทบหรือผลที่เกิดจากผลลัพธ์ของโครงการ
9. บทที่ 3 การประเมินผลโครงการ เป็นการประเมินผลโครงการของผู้เข้าร่วมโครงการ ทั้งก่อนเข้าร่วมโครงการ และภายหลังการเข้าร่วมโครงการ โดยอาจใช้แบบสอบถามการประเมินโครงการ
10. บทที่ 4 ปัญหาอุปสรรคและการดำเนินการแก้ไข เป็นการเสนอปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานตามโครงการฯ หรือผลจากการติดตามประเมินผลโครงการ ทั้งในระหว่างการทำงาน และหลังจากการสิ้นสุดโครงการ รวมถึงผลการแก้ไข ( หากมีการดำเนินการแก้ไข ) หรือแนวทางที่ควรดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
11. บทที่ 5 ข้อเสนอแนะ เป็นการวิจารณ์ และเสนอข้อเสนอนั้น ซึ่งอาจเป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการและแนวทางที่จะนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป
12. เอกสารอ้างอิง ( ถ้ามี ) เป็นการรวบรวมรายชื่อเอกสารที่ใช้อ้างอิงในการจัดทำรายงานสรุปโครงการทั้งหมด โดยเขียนตามแบบการเขียนเอกสารอ้างอิง
13. ภาคผนวก เป็นส่วนที่จะเสนอรายละเอียดบางอย่างเพิ่มเติม ซึ่งรายละเอียดเหล่านั้นไม่จำเป็นต้องใส่ไว้ในเนื้อหา แต่ควรเสนอไว้ด้วยเพื่อให้ผู้อ่านมีความเข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น รายละเอียดของโครงการ ประวัติวิทยากร (ถ้ามี) เอกสารประกอบคำบรรยายของวิทยากร (ถ้ามี) แบบสอบถามประเมินโครงการ และอื่นๆ เป็นต้น

## เอกสารอ้างอิง

- บดินทร์ วิจารณ์. การจัดการความรู้สู่องค์กรยุคใหม่, **Knowledge Management**. กรุงเทพฯ : บริษัท ชัมชิสเต็ม จำกัด. 2547.
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. แผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กระทรวงศึกษาธิการ. มหาสารคาม : ศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพการศึกษา, 2553.
- รายงานผลการตรวจประเมินคุณภาพภายใน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วงรอบปีการศึกษา 2552. ระหว่าง วันที่ 20 – 22 กรกฎาคม 2553 โดยคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก, มหาสารคาม : ศูนย์พัฒนาและประกันคุณภาพการศึกษา, 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 (ฉบับเดือนกรกฎาคม 2553). กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553.