

แผนการจัดการความรู้  
แผนระยะยาว และ แผนปฏิบัติการประจำปี  
เพื่อพัฒนาคณะพยาบาลศาสตร์

สู่การเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้

## บทนำ

สืบเนื่องจากพระราชพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่าส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆเพื่อนำ มาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน คณะพยาบาลศาสตร์ตระหนักในหน้าที่ที่จะพัฒนาและนำคณะฯสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงได้จัดทำแผนการ จัดการความรู้ (KM Action Plan) นี้ขึ้น

คณะกรรมการจัดการความรู้

คณะพยาบาลศาสตร์

คณะพยาบาลศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปรัชญา

ความรู้คู่คุณธรรม นำชีวิตสู่สังคม

ปณิธาน

มุ่งมั่นผลิตบัณฑิตทางด้านสุขภาพที่มีความรู้คู่คุณธรรม สร้างสรรค์งานวิจัย ให้บริการชุมชน เพื่อคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน

วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำ ในการผลิตบุคลากรทางด้านสุขภาพ ที่มีความรู้คู่คุณธรรมบนพื้นฐานของการวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมในระดับชุมชน ระดับชาติและนานาชาติ

พันธกิจ

- ผลิตบัณฑิตทางการพยาบาลในระดับปริญญาตรี ปริญญาโทที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม สอดคล้องกับความต้องการของชาติและนานาชาติ
- สร้างผลงานวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ คุณภาพการเรียนการสอน การบริการพยาบาล เพิ่มศักยภาพการดูแลตนเองของประชาชน และการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของประเทศ
- บริการวิชาการทางด้านสุขภาพแก่ประชาชนทั่วไป ประชาชนเฉพาะกลุ่มและบุคลากรในวิชาชีพทางด้านสุขภาพ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน
- เสริมสร้างและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- พัฒนาระบบการประกันคุณภาพและนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานของคณะพยาบาลศาสตร์
- บริหารจัดการองค์กรด้วยการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

## วัตถุประสงค์

1. ผลิตพยาบาลวิชาชีพที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมในระดับชาติทั้งสังคมเมืองและสังคมระดับนานาชาติ
2. สร้างและเผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อให้เกิดทั้งองค์ความรู้ใหม่ ในศาสตร์ทางการพยาบาล และการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้จริงและแพร่หลาย
3. ให้บริการวิชาการที่มีคุณภาพใช้ประโยชน์ได้จริงแก่ประชาชน สังคม และบุคลากรในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
4. อนุรักษ์และฟื้นฟูศิลปะและวัฒนธรรม จารีตประเพณีอันดีงามของไทย
5. บริหารจัดการองค์กรด้วยการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร สนับสนุนการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในคณะฯ
6. มีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ควบคู่ไปกับการดำเนินภารกิจต่างๆ ของคณะพยาบาลศาสตร์

## การดำเนินการเพื่อนำคณะพยาบาลศาสตร์สู่องค์กรเรียนรู้

**เครื่องมือ** ในการนำคณะพยาบาลศาสตร์สู่องค์กรเรียนรู้ คือ การจัดการความรู้

### นโยบายการจัดการความรู้คณะพยาบาลศาสตร์

1. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติของบุคลากร ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้
2. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรทุกระดับ ทุกส่วนงานให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดการความรู้ของส่วนงาน
3. สนับสนุนให้บุคลากรทุกส่วนงาน เข้ามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการสร้างเครือข่ายเพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนางานร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ต่อคณะพยาบาลศาสตร์
4. สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นทุนทางปัญญา สามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กร โดยการพัฒนามบุคลากรให้เป็นบุคคลเรียนรู้ ที่มีทักษะและทัศนคติที่ดีในการเรียนรู้ร่วมกัน จนสามารถยกระดับความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นคลังความรู้ ของคณะพยาบาลศาสตร์ได้

### ขอบเขตการจัดการความรู้ ของคณะพยาบาลศาสตร์

ตามข้อมูลข้างต้น คณะพยาบาลศาสตร์มีพันธกิจสำคัญ 4 อย่าง และมีการบริหารจัดการที่ต้องการดำเนินการอย่างมีคุณภาพ จึงได้พิจารณากำหนดขอบเขตการจัดการความรู้ โดยให้ความสำคัญกับ ความรู้ที่สำคัญต่อองค์กร คือความรู้ที่จะทำให้คณะฯ ดำเนินพันธกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์

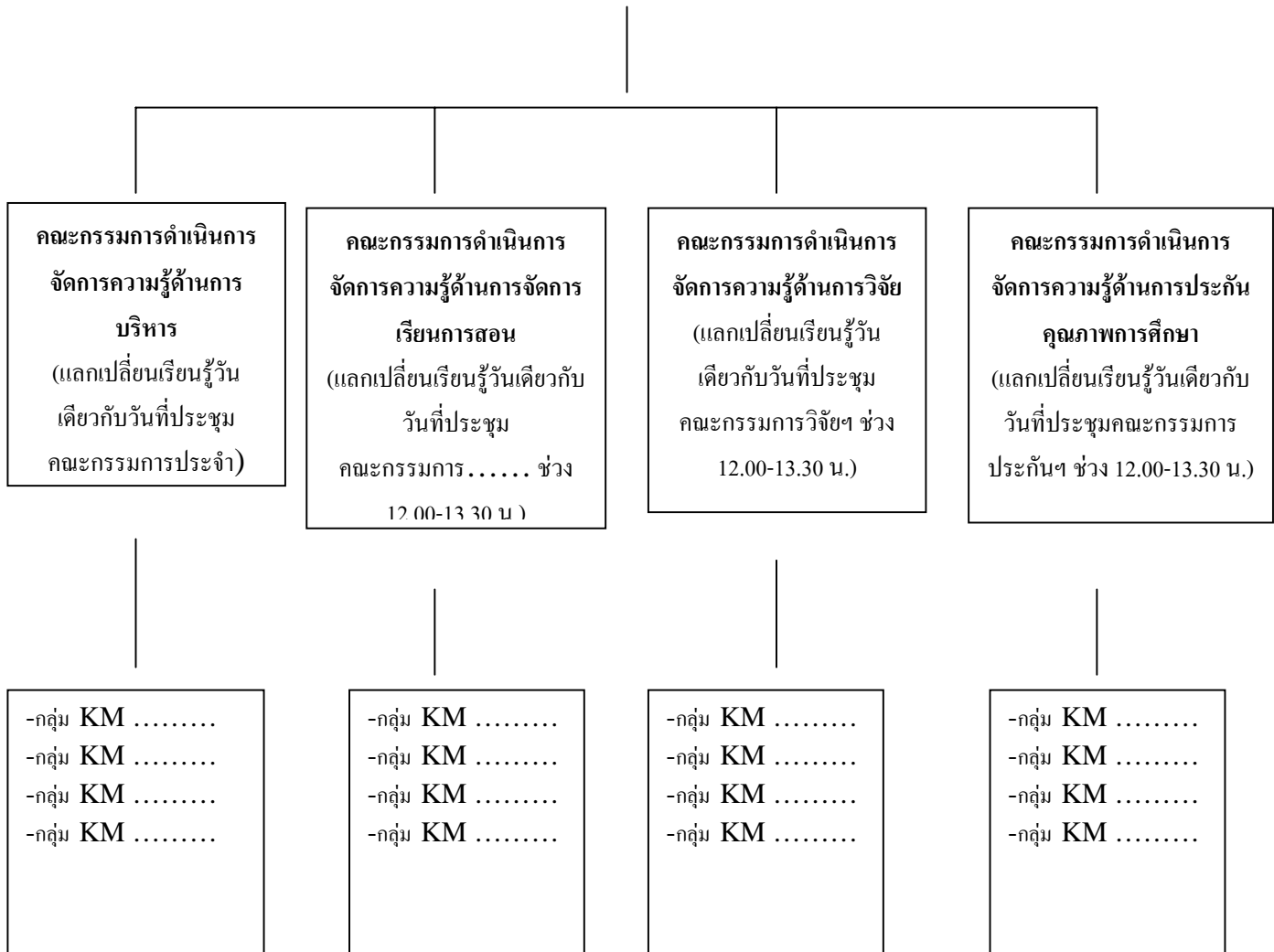
จึงกำหนดขอบเขตการจัดการความรู้ในเรื่องต่อไปนี้ และวางแผนดำเนินการให้ครบทุกเรื่องภายใน 5 ปี และแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบดำเนินการ ครบทุกเรื่อง ได้แก่

1. การบริหาร
2. การจัดการเรียนการสอน
3. การวิจัย
4. การประกันคุณภาพการศึกษา

## คณะกรรมการนำสถาบันสู่องค์กรเรียนรู้

(คณะกรรมการบริหาร: แต่งตั้งจากผู้บริหารระดับคณะฯ)

- กำหนดแนวทางดำเนินการ สนับสนุนเกี่ยวกับความรู้ ติดตามผลการดำเนินการ ให้ข้อเสนอแนะ



สำหรับปีการศึกษา 2552 กำหนดเลือกให้มีการดำเนินการ 2 เรื่อง ได้แก่

1. การจัดการความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน
2. การจัดการความรู้เกี่ยวกับการวิจัย

และวางแผนการดำเนินการจัดการความรู้ประจำปีการศึกษา 2552 ดังนี้



**แผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์**

โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	ว ต ป.ดำเนินการ	เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
1. ทบทวนและประเมินการจัดการความรู้ของคณะฯ	คณะกรรมการประจำคณะฯ	ก.ย.2553	ทราบริบะดับการจัดการความรู้ของคณะที่ผ่านมาร	-มีการดำเนินการทบทวน/ประเมินฯในคณะกรรมการระดับคณะฯ
2. จัดทำแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้	คณะกรรมการประจำคณะฯ/คณะกรรมการจัดการความรู้คณะฯ	ก.ย.2553	มีแนวทางการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ของคณะฯ	-มีแผนการจัดการความรู้ของคณะฯ
3. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้	คณบดี	ก.ย.2553	-มีผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดการความรู้ คณะพยาบาลศาสตร์	-มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้
4. ดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้บัณฑิต	คณะกรรมการดำเนินงานหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต	มิ.ย.2553 ถึง พ.ค.2554	-อาจารย์ทราบริถึงวิธีการจัดการเรียนการสอนที่ดีอย่างหลากหลาย	-มีการดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน
5. ดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการสอนรายวิชาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพ	<b>คณะกรรมการสร้างเสริมสุขภาพ</b>	มิ.ย.2553 ถึง พ.ค.2554	-อาจารย์ทราบริถึงวิธีการจัดการเรียนการสอนรายวิชาที่เน้นการสร้างเสริมสุขภาพ	-มีการดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการสอนรายวิชาเพื่อสร้างเสริมสุขภาพ
6. ดำเนินการจัดการความรู้เกี่ยวกับการวิจัย	คณะกรรมการวิจัยคณะพยาบาลศาสตร์	มิ.ย.2553 ถึง พ.ค.2554	-ได้องค์ความรู้การวิจัยแต่ละประเด็นที่มีการดำเนินการในคณะฯ	-มีการดำเนินการจัดการความรู้เกี่ยวกับการวิจัย
7. ติดตามและประเมินผลการดำเนินการจัดการความรู้	คณะกรรมการจัดการความรู้	ต.ค. 2553 ม.ค. และ เม.ย. 2554	ทราบริความคืบหน้าการดำเนินการจัดการความรู้ในคณะฯ	-มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินการจัดการความรู้
8. ประเมินผลแผนการจัดการความรู้	คณะกรรมการประจำคณะฯ	พ.ค. 2554	ทราบริผลการดำเนินการตามแผน	-มีการประเมินผลแผนการจัดการความรู้



## องค์กรแห่งการเรียนรู้

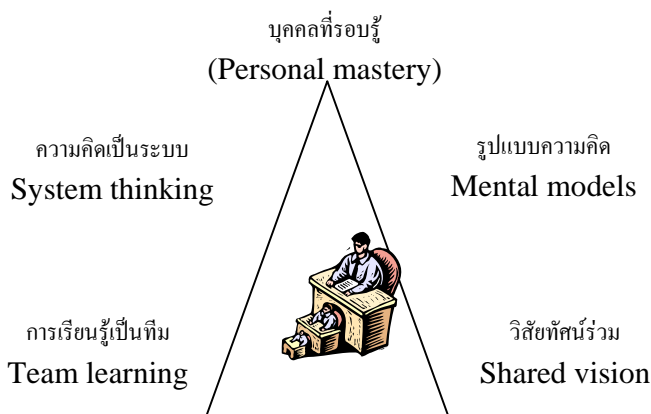
**องค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง องค์กรที่บุคลากรในทุกระดับ ทั้งปัจเจกบุคคลและส่วนรวม เพิ่มความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะผลิตผลงานที่ปรารถนา

**องค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง องค์กรที่ผู้คนต่างขยายขีดความสามารถเพื่อสร้างผลงานที่พวกเขาต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตและผู้คนในองค์กรต้องการเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง<sup>i</sup>

**องค์กรเรียนรู้** เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อศักยภาพของตนเองและขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ภายใต้สภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และยากแก่การพยากรณ์ว่าจะเกิดอะไรขึ้น แต่ละคนจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพราะความรู้ที่เคยมีมาในอดีตถูกทำลายโดยความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา<sup>ii</sup>

โดยการจะทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น Peter M. Senge กล่าวว่าต้องมีวินัยที่สำคัญ ๕ ประการ<sup>iii</sup>คือ

รูปที่ ๑



๑.๑ บุคคลที่รอบรู้ (personal mastery) Senge กล่าวว่าไว้ว่าการที่บุคคลเรียนรู้ไม่ได้เป็นสิ่งประกันว่าองค์กรจะมีการเรียนรู้ แต่การเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นต่อต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น ดังนั้นการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลจึงเป็นจุดเริ่มต้นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นบุคคลควรได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เสมอโดยการพัฒนาควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รูปแบบของการเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้ในที่ทำงาน (work place learning) หรือการเรียนรู้ภายใต้กระบวนการทำงาน ( on the job learning) อีกทั้งบุคคลควรทราบถึงความเป็นตนเอง ทราบขีดความสามารถและวิสัยทัศน์แห่งตน และควรสามารถจัดการช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ของตนเองกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในองค์กร

๑.๒ รูปแบบความคิด (mental models) รูปแบบความคิดของบุคคลมีอิทธิพลต่อความเป็นไปของโลกและแนวทางการปฏิบัติของแต่ละบุคคล อีกทั้งเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงควรมีการฝึกให้บุคคลมีการเรียนรู้และเข้าใจถึงสิ่งที่บุคคลต้องการ (วิสัยทัศน์ตนเอง) กับสิ่งที่องค์กรต้องการ (วิสัยทัศน์ขององค์กร) ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผู้บริหารควรเตรียมรูปแบบการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกันอันทำให้คนในองค์กรมีแนวความคิดไปในแนวทางเดียวกัน และนำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

๑.๓ วิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) จุดมุ่งหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือการผลักดันให้บุคคลในองค์กรทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัดโดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วนหรือพันธมิตร<sup>iv</sup> ซึ่งสิ่งดังกล่าวเกิดขึ้นได้เนื่องจากการแลกเปลี่ยนแนวความคิดซึ่งกันและกัน ในที่สุดจะนำไปสู่ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์กรและวิสัยทัศน์ของบุคคล (ควรต้องสอดคล้องกับคุณค่าหรือค่านิยมที่บุคคลยึดถือ) ส่งผลให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันมีใจเพียงแต่การยอมทำตามเท่านั้น

๑.๔ การเรียนรู้เป็นทีม (team learning) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ควรให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเก่งอยู่ผู้เดียวในองค์กร ควรก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (อาจเป็นการพูดคุยกัน การอภิปรายร่วมกัน) ก่อให้เกิดเป็นความรู้ ความคิดร่วมกัน ภายในองค์กร การดำเนินการอาจตั้งเป็นทีมเรียนรู้เพื่อพิจารณาความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร รวมทั้งสภาพความเป็นไปภายในองค์กร เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนแนวความคิดและนำไปสู่ข้อกำหนดในการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

อนึ่ง รูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้เป็นทีม นั้น ต้องอาศัยรูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง (Two way communication) ลักษณะการบริหารต้องอาศัยการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ลักษณะการบริหารงานแบบ คำสั่งและควบคุมเป็นหลักจะไม่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีมได้

๑.๕ ความคิดเป็นระบบ (system thinking) เป็นวินัยข้อที่สำคัญมาก มีลักษณะคือการพิจารณาองค์กรต้องพิจารณาในรูปแบบองค์รวมขององค์กร ไม่ควรพิจารณาแต่เพียงปัจเจกบุคคลเท่านั้น มีกรอบแนวความคิดคือ ๑) คิดเป็นกลยุทธ์ เน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ (อาจประยุกต์ใช้ SWOT analysis) ๒) คิดทันการณ์ การคิดควรทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร และสามารถแก้ไขปัญหาคิดทันการณ์ ๓) เห็นโอกาส การคิดไม่เพียงแต่การคิดในปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่ควรพิจารณาถึงสภาพการณ์ในอนาคต เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกได้ (พ.ท.หญิง อโณมา คงตะแบก)

---

<sup>i</sup> Peter m. Senge “The Fifth Discipline: The Art and The Learning Organization” อ้างในพ.อ.หญิง ดร. อรอนันท์ หาญยุทธ “นโยบาย: การพัฒนากองทัพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” เอกสารประกอบการสัมมนา การพัฒนาระบบการศึกษาของกระทรวงกลาโหม สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ กองบัญชาการทหารสูงสุด วันที่ ๒๗-๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๕ หน้า ๒

ธเนศ ขำเกิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) วารสารส่งเสริมเทคโนโลยี 25,137(กุมภาพันธ์-มีนาคม, 2541) : 171-174.

<sup>iii</sup> Peter m. Senge “The Fifth Discipline : The Art and The Learning Organization” (New York : Doubleday, ๑๙๙๐)

<sup>iv</sup> [Http: www.thai.net/rdcdd/cdforum/cd\\_forum\\_๔๓๐๑.htm](http://www.thai.net/rdcdd/cdforum/cd_forum_๔๓๐๑.htm)