



คู่มือการพัฒนาและขับเคลื่อน ชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)



สำนักพัฒนาคุณภาพ

สิงหาคม 2550

สพด-50-067-11

คู่มือการพัฒนาและขับเคลื่อน ชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)

ดำน้า

การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการพัฒนาชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practices-CoPs) นับเป็นการพัฒนาคุณภาพและเป็นการขับเคลื่อนพลังศักยภาพขององค์กรที่สำคัญ อีกทั้งการพัฒนาการปฏิบัติในองค์กรหรือชุมชนแนวปฏิบัติยังเป็นตัวบ่งชี้การพัฒนาองค์กรในเชิงคุณภาพ

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหิดล จึงจัดทำคู่มือการพัฒนาและขับเคลื่อนชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) ขึ้น ซึ่งในคู่มือนี้ได้นำเสนอเนื้อหาดังต่อไปนี้ คือ แนวคิดของการเกิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) ตัวอย่างชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) ในมหาวิทยาลัยมหิดล กรอบปฏิบัติ/กติกาเพื่อพัฒนาชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) และได้แนะนำเครื่องมือสนับสนุนการทำงานของชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) เพื่อเป็นแนวทางให้กับคณะ/สถาบัน และผู้ที่กำลังแสวงหาความรู้ในเรื่องดังกล่าว ใช้เป็นแนวทางในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) และเป็นการจุดประกายให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยในการสร้างชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืนของมหาวิทยาลัยมหิดลต่อไป

มหาวิทยาลัยมหิดล

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 ชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) : แนวคิดและ กรอบการวิเคราะห์	1
บทที่ 2 บทบาทและความสำคัญของชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)	7
บทที่ 3 หลักการและแนวคิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)	15
บทที่ 4 คลังความรู้ : พลังเสริมคุณภาพให้แก่ ชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)	19
บทที่ 5 ชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) ในมหาวิทยาลัยมหิดล	23
บทที่ 6 กรอบปฏิบัติ/กติกาเพื่อพัฒนาชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) ในบริบทมหาวิทยาลัยมหิดล	29
บทที่ 7 Mind Mapping และการใช้สื่อเพื่อระดมพลัง ชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)	33
บทที่ 8 การสื่อสารของชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) ผ่านระบบ IT	39

บทที่ 1

ชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) : แนวคิดและกรอบการวิเคราะห์

รองศาสตราจารย์อนุชาติ พวงสำลี
คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์

ชุมชนแนวปฏิบัติ หรือ Community of Practices–CoPs นับเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ทรงพลัง เนื่องจากว่า การเกิดขึ้นของชุมชนแนวปฏิบัตินั้น สะท้อนให้เห็นถึงระบบความสัมพันธ์ทางสังคมในแนวราบที่เชื่อว่าจะสามารถเอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาและจัดการยกระดับองค์ความรู้ขององค์กร สถาบัน หรือสังคมได้อย่างดี แตกต่างจากความสัมพันธ์ในแนวดิ่งที่นิยมใช้การสั่งการและการบังคับบัญชาอันจะเป็นอุปสรรคต่อการคิดวิเคราะห์และสังสมองค์ความรู้ของผู้ปฏิบัติและองค์กร

จากประสบการณ์การทำงานด้านประชาสังคม (Civil Society) และการพัฒนาที่ผ่านมา อาจพอกล่าวได้ว่า ภายใต้ระบบสังคมอุปถัมภ์ที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์เชิงอำนาจในแนวดิ่งอย่างเหนียวแน่นเช่นสังคมไทยนั้น การเกิดขึ้นและดำรงอยู่ของ

ชุมชนแนวปฏิบัติ นั้น มิใช่เป็นเรื่องง่าย เพราะเรากำลังชินกับระบบสั่งการและการตัดสินใจให้แทนมาเป็นเวลายาวนาน

อย่างไรก็ตาม การค้นหาทำความเข้าใจถึงบริบทและแนวทางการวิเคราะห์เพื่อเป็นหนทางในการสร้างชุมชนแนวปฏิบัติ ในกระบวนการจัดการความรู้ที่กำลังได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในขณะนี้ นั้น ก็มีความสำคัญและท้าทายเป็นอย่างมาก เพราะในสังคมสมัยใหม่ที่มีความสลับซับซ้อน มีความเป็นพลวัตสูง เราต้องอาศัยกระบวนการจัดการความรู้ที่ก้าวข้ามระบบผู้นำเดี่ยว และสร้างองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติอย่างแท้จริง (Learning through Action) จากผู้นำที่หลากหลาย ซึ่งเชื่อว่าความรู้ชนิดนี้เป็นความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทและเงื่อนไขของชุมชนและองค์กรนั้นๆ มากกว่าความรู้ที่นำเข้ามาจากภายนอกเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

เป็นที่น่าสังเกตว่า ในประชาคมนักวิชาการ ส่วนราชการ และผู้คุ้นชินกับระบบอำนาจในทุกๆ วงการของสังคมไทยนั้น มักจะเลยที่จะทำความเข้าใจถึงแนวคิดและกรอบการวิเคราะห์ชุมชนแนวปฏิบัติก่อนที่จะนำมาใช้กันอย่างลึกซึ้ง เพื่อที่จะช่วยสร้างและหนุนเสริมให้ชุมชนแนวปฏิบัติสามารถพัฒนาและเติบโตขึ้นอย่างมีพลัง เป็นเครื่องมือและกลไกในการยกระดับความรู้ (Leverage) ได้อย่างแท้จริง

เรามักได้ยินกันอย่างคุ้นหูในเวทีสัมมนาและอภิปรายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในที่ต่างๆ ว่า “เรื่องเหล่านี้ มิใช่เรื่องใหม่ เราทำมานานแล้ว” “เรามี CoPs เยอะมากในหน่วยงานของเรา” ชะรอยว่า คำกล่าวอ้างเหล่านี้ จะเป็นวิธีคิดที่สะท้อนถึงการขาด

มุมมองเชิงวิเคราะห์หรือขาดความเอาใจใส่ในเชิงการจัดการความรู้
อย่างน่าเสียดาย และในหลายกรณีก็จบลงด้วยความล้มเหลวเลิกรา
กันไปในที่สุด

สิ่งที่บทความสั้นๆ นี้ มุ่งแสวงหาแนวทางในการทำ
เข้าใจและการหนุนสร้างชุมชนแนวปฏิบัติให้สามารถเกิดและ
พัฒนาขึ้นอย่างเต็มตามศักยภาพเพื่อให้การจัดการความรู้ของ
องค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางและกรอบการวิเคราะห์ชุมชนแนวปฏิบัติ ในการ
นำเสนอนี้ วางอยู่บนสมมติฐานสำคัญ 2 ประการคือ 1) เชื่อว่า
ในองค์กร/สถาบันใดๆ ก็ตามย่อมมีความพยายามในการจัด
ความสัมพันธ์ของการทำงานในแนวนอน (ที่มีใช่เพียงแค่เรื่องของ
เครือข่ายหรือเพื่อนพ้องเท่านั้น) มีและดำรงอยู่ในทุกๆ องค์กร
อยู่แล้ว เป็นความรู้ที่แฝงเร้น ซึ่งอาจเรียกว่าเป็น “หน่ออ่อนของ
ชุมชนแนวปฏิบัติ” ก็ได้ แต่ชุมชนแนวปฏิบัติเหล่านี้ ไม่สามารถ
พัฒนาให้เติบโตและเข้มแข็งได้เพราะระบบความสัมพันธ์ในแนวดิ่ง
นั้น มีความเข้มแข็งมากกว่ามาโดยตลอด และ 2) ในบริบทของการ
จัดการความรู้ (Knowledge Management) นั้น สิ่งที่เรามุ่งหวังคือ
“การล้อมสร้าง” ให้ชุมชนแนวปฏิบัติที่มีอยู่แต่ยังไม่แข็งแรงหรือยัง
ไม่มีก็ตาม ได้สามารถก่อเกิด พัฒนาและเติบโตขึ้นอย่างเต็มตาม
ศักยภาพ ซึ่ง “การล้อมสร้าง” นี้ จะต้องทำอย่างมีวิชาความรู้ มีใช่
ทำแบบเป็นไปตามสัญชาตญาณ นั่นคือ ต้องมีกรอบการคิด
วิเคราะห์และแนวทางการส่งเสริมพัฒนาที่เหมาะสม สอดคล้องกับ
บริบทหรือวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ มีใช่เพียงแค่ความปรารถนาดี

เฉยๆ ประจุการรตนน้ำพรวนดินใส่ปุ๋ยต้นไม้ เราก็ต้องเรียนรู้ว่า จะใส่เท่าไร อย่างไรให้เหมาะ ให้ควร มิเช่นนั้นก็จะมิได้ดอกออกผล ดังที่ต้องการ ความคาดหวังของการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนของชุมชน-แนวปฏิบัติก็เช่นเดียวกัน จะต้องมีการหนุนเสริมให้พัฒนาและเติบโตอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมขององค์กรหรือสถาบันนั้นๆ เช่นเดียวกัน

กรอบแนวทางการวิเคราะห์ค้นหาชุมชนแนวปฏิบัติที่สำคัญ
ควรประกอบด้วย

1. **พัฒนาการหรือการก่อเกิดของกลุ่ม** ว่ามีประวัติความเป็นมาอย่างไร อะไรคือสิ่งจูงใจหรือความสนใจร่วมกัน การเกิดขึ้นของกลุ่มเกิดในภาวะหรือบริบทเช่นไร เป็นการเกิดขึ้นโดยธรรมชาติหรือเกิดจากภาวะวิกฤตร่วมกัน เหตุผลในการก่อเกิดคืออะไรในทัศนะของสมาชิกกลุ่ม ภาวะผู้นำในการเกิดและดำรงอยู่เป็นอย่างไร ในอดีตนั้นกลุ่มมีการเผชิญอุปสรรคอย่างไร และฝ่าฟันมาได้อย่างไร กลุ่มมีกระบวนการและแนวทางการจัดการความขัดแย้งอย่างไร มีขนาดและการเปลี่ยนแปลงจำนวนสมาชิกกลุ่มอย่างไร

2. **Core Business, Core Value และ Key Success** คืออะไร ตรงนี้เป็นคำถามสำคัญที่ว่ากลุ่มเกิดขึ้นเพื่อทำอะไร เช่น กลุ่มการวิจัย มีหัวข้อที่สนใจร่วมกันคืออะไร กลุ่มมีความเชื่อพื้นฐานร่วมกันอย่างไร อาจรวมถึงวิสัยทัศน์ร่วมของกลุ่มคืออะไร อะไรคือเป้าหมายหรือธงชัยของกลุ่ม ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญของกลุ่มที่ผ่านมาคืออะไร และอะไรคือประเด็นความภาคภูมิใจของสมาชิกกลุ่มร่วมกัน

3. **ระบบความสัมพันธ์ของสมาชิก** สมาชิกของกลุ่มมีระบบความสัมพันธ์เป็นอย่างไร กลุ่มมีความผูกพันกันแบบไหน ความแนบแน่นของกลุ่มเป็นอย่างไร ภาวะผู้นำเป็นอย่างไร ระบบและเครื่องมือการสื่อสารภายในกลุ่มเป็นอย่างไร อะไรคือช่องทางการสื่อสารหลัก ความสัมพันธ์ของกลุ่มมีลักษณะของความเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อให้กลุ่มดำรงอยู่ได้คืออะไร อย่างไร

4. **ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับภายนอก** ประเด็นมุ่งตรวจสอบว่า กลุ่มมีพัฒนาการและดำรงอยู่ได้นั้น มีระบบความสัมพันธ์หรือความช่วยเหลือจากภายนอกหรือไม่ อย่างไร ทั้งความช่วยเหลือในทางเทคนิค ทรัพยากร เทคโนโลยี และอื่นๆ

5. **ความยั่งยืนของกลุ่ม** ประเด็นนี้คงต้องมีการวิเคราะห์ใน 2 มิติ คือมิติของมุมมองภายใน (Emic View) ของสมาชิกกลุ่มเองที่มองความยั่งยืนของกลุ่มเป็นอย่างไร ต้องการการหนุนเสริมจากภายนอกหรือไม่ อย่างไร และมิติของมุมมองจากภายนอกหรือผู้วิจัยเอง (Ethic View) ว่าในฐานะคนภายนอกที่มองเข้าไปนั้น เห็นว่ากลุ่มมีความยั่งยืนหรือไม่ อย่างไร จุดอ่อนจุดแข็งของกลุ่มคืออะไร ปัจจัยและโอกาสที่จะเอื้อให้กลุ่มพัฒนาและยั่งยืนคืออะไร อย่างไร

6. **ระบบการจัดการจัดการความรู้** ประเด็นสุดท้ายนี้คงมีความสำคัญและสอดคล้องกับการจัดการความรู้ว่า การดำรงอยู่ของกลุ่มเช่นนั้น มีการพัฒนาระดับความรู้อย่างไร มี Feedback Loop ของการจัดการความรู้หรือไม่ หรืออาจวิเคราะห์ลงลึกไปถึงว่า

ในกระบวนการกลุ่มนั้น ใครคือคุณกิจ ใครคือคุณอำนวย และคนเหล่านี้แสดงบทบาทได้อย่างไร กระบวนการยกระดับการเรียนรู้จาก Tacit Knowledge สู่ Explicit Knowledge เป็นอย่างไร เกิดขึ้นหรือไม่ และสุดท้าย ชุมชนแนวปฏิบัติที่ศึกษาวิเคราะห์นี้ มีการปฏิบัติที่แตกต่างจากลักษณะการทำงานประจำ (Routine Work) อย่างไร

แนวคิดและกรอบการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น เป็นเพียงเครื่องมือในการตรวจสอบระบบวิธีคิดและความเข้าใจในการสร้างหรือหนุนเสริมให้ชุมชนแนวปฏิบัติ มีความเข้มแข็งขึ้นอย่างสอดคล้องกับบริบทที่เป็นจริง เราคงอาจนึกถึงกรอบแนวทางการวิเคราะห์ได้อีกมากมายหลายประการ ในที่นี้ เราคงต้องมีการสรุปบทเรียนจากกรณีศึกษาต่างๆ เพื่อนำมาสู่การประมวลเป็นชุดองค์ความรู้ และพัฒนาสร้าง “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อน” ให้ชุมชนแนวปฏิบัติ ขยายและเติบโตขึ้นเต็มพื้นที่ สร้าง approach ใหม่ๆ อันเป็นการช่วยถักทอให้ระบบความสัมพันธ์ในองค์กรมีความเข้มแข็งเกิดดุลยภาพทั้งในแนวตั้งและแนวนอน

ซึ่งยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนนี้ ก็มีอีกมากมาย แต่ละองค์กรก็อาจมีวิธีการในการขับเคลื่อนที่แตกต่างกันออกไป ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามกลุ่ม (Cross Sectional Learning) การสร้างขยายเครือข่าย (Networking) การหนุนเสริมให้รางวัล (Awarding) การสร้างระบบแรงจูงใจ (Incentive System) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย (Enabling Environment) เป็นต้น ซึ่งรายละเอียดในเรื่องนี้ คงได้มีโอกาสนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโอกาสต่อไป

บทที่ 2

บทบาทและความสำคัญของชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)

อาจารย์วิรัตน์ คำศรีจันทร์

สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน

● การพัฒนาคุณภาพกับความเป็นองค์กรในปัจจุบัน

การพัฒนาคุณภาพ เป็นความจำเป็นอย่างหนึ่งขององค์กร เนื่องจากในการดำเนินงานนั้น กิจกรรมและภารกิจเป็นจำนวนมาก ทั้งที่อยู่ในงานประจำ งานริเริ่มขึ้นใหม่ และงานเชิงยุทธศาสตร์ อาจสามารถดำเนินการได้เป็นจำนวนมาก ทว่าไม่สามารถทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จร่วมกันได้ดังที่ควรจะเป็น ทั้งนี้เนื่องจากภายใต้กิจกรรมต่างๆ ที่สามารถดำเนินการได้เป็นจำนวนมากนั้น หากพิจารณาในเชิงคุณภาพของการปฏิบัติแล้ว อาจอยู่ในระดับที่ไม่เพียงพอต่อการก่อให้เกิดผลกระทบและสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการร่วมกันได้

นอกจากนี้ ในท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรต่างๆ มีข้อจำกัดในการเติบโต (Limit to Growth) โดยเฉพาะด้านกายภาพ ทรัพยากร เพื่อดำเนินการ กำลังคน รวมทั้งความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งมีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น หากไม่พอใจก็มีทางเลือก

หลายทางที่จะสนับสนุนและใช้บริการจากแหล่งอื่นที่ดีกว่า องค์กรจึงต้องจัดการความเปลี่ยนแปลง เพื่อสนองตอบต่อความจำเป็นในสองด้าน คือ การยุทธศาสตร์การพัฒนาขนาดที่เล็กลงให้สามารถพัฒนาตนเองได้เพิ่มมากขึ้น และการสร้างโอกาสในการเข้าถึงความต้องการของผู้ใช้บริการได้เพิ่มมากยิ่งขึ้นต่อไปอีก

การพัฒนาองค์กรโดยเฉพาะในภาครัฐ ซึ่งหลังจากการลดกำลังคนลงไปด้วยมาตรการต่างๆ ในระยะ 10 ปีที่ผ่านมาแล้ว ต่างก็พัฒนาการเข้าสู่มาตรการในขั้นต่อไปในลักษณะดังกล่าวนี้ คือ เมื่อองค์กรเล็กลงและกำลังคนในภาคราชการถูกจำกัดลงแล้ว จะต้องหาวิธีพัฒนาคุณภาพคนและระบบจัดการให้มีประสิทธิภาพภายใต้ความเป็นจริงที่เกิดขึ้นให้ดีที่สุด

● การพัฒนาคุณภาพขององค์กรกับการสะท้อนความจำเป็นของสังคม

องค์กรต่างๆ ไม่สามารถแยกส่วนออกจากความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยรอบในระดับต่างๆ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค และระดับโลก สังคมและสภาพแวดล้อมจึงมีอิทธิพลต่อองค์กรต่างๆ มาก ซึ่งปัจจุบันและอนาคต มีปัจจัยแนวโน้มที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ

- ◎ การผลิตบนฐานความรู้และพลังสร้างสรรค์ของมนุษย์ วัตถุดิบและทรัพยากรการผลิตที่สำคัญที่สุดในปัจจุบัน มุ่งสนองตอบต่อการจัดการเชิงคุณภาพ คือความรู้และพลังสร้างสรรค์ของมนุษย์

- ◎ **ความเร็ว อัตราเร่ง และความเชื่อมโยงทั่วถึง**
ความก้าวหน้าทางวิชาการ เทคโนโลยี การคมนาคม การแลกเปลี่ยนและการติดต่อสื่อสาร ทำให้ทั่วโลก เชื่อมโยงถึงกันเป็นหมู่บ้านโลก ปัจเจก องค์กร และหน่วย ทางสังคมขนาดเล็ก สามารถพัฒนาความสัมพันธ์กับโลก ภายนอกได้อย่างหลากหลาย การแพร่ระบาดทางความรู้ และข่าวสาร รวมทั้งผ่านปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ทำให้ ความหมายและการจัดการเรื่องสาธารณะต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง โดยเฉพาะสุขภาพ การศึกษา วัฒนธรรม และการบริโภค
- ◎ **การเผชิญหน้ากันของระบบคุณค่าและความแตกต่าง**
หลากหลาย ความเชื่อมโยงถึงกันอย่างหลากหลาย ซับซ้อน ก่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กันบนความแตกต่างและ ไม่แน่นอนตายตัว แทบทุกเรื่องต้องเผชิญกับภาวะต่างขั้ว (Paradox) แนวทางการลดทอนแบบในอดีต เช่น เชื่อว่า ความเป็นเอกภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกันเป็นความ ถูกต้อง ความจริงและความถูกต้อง ต้องมีอยู่ชุดเดียว และ ปฏิบัติได้แบบเดียว เหล่านี้ อาจเป็นแนวปฏิบัติที่ก่อให้เกิด ปัญหาเสียเอง อีกทั้งเป็นรากเหง้าของความรุนแรง
- ◎ **ความล่มสลายทางทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม** การขยายตัว ของสังคม กระบวนการผลิตที่ล้นสมัย ได้ก่อให้เกิดความ ล่มสลายทางทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับท้องถิ่น และระดับโลก ทั่วโลกจึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาแนวทางการ

ปฏิบัติที่สะท้อนถึงการร่วมรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มาตรการและระบบเพื่อการปฏิบัติเป็นจำนวนมาก จึงมีใช้เพียงภารกิจประจำ แต่เป็นการจัดการความเปลี่ยนแปลงภายใต้กระบวนการทัศน์อย่างใหม่ที่ต้องมีการจำเป็นต้องเรียนรู้และดำเนินการ

- ๑๐ ความเปลี่ยนแปลงทางสังคมประชากร พลเมืองโลกเกิดความเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นสังคมผู้สูงวัยมากขึ้น เกิดการย้ายถิ่นข้ามชาติอันเกิดจากความล้มเหลวทางการพัฒนาและการเล็ดรอดทางการกระทำผิดทางสังคม ซึ่งทำให้สังคมต่างๆ เป็นสังคมผสมผสานทางประชากร ความเปลี่ยนแปลงแบบแผนการเจ็บป่วยและสาเหตุการตาย ซึ่งทำให้ระบบสุขภาพและวิถีการบริโภคเพื่อความสุขเปลี่ยนแปลงไป
- ๑๑ พัฒนาการประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม บัณฑิตและระบบสังคมมีการพัฒนามากขึ้น ทำให้การพัฒนาทางสังคมกลมกลืนเข้าสู่การปฏิบัติในวิถีชีวิต สามารถริเริ่มและแสดงการมีส่วนร่วมด้วยตนเอง ทั้งในเรื่องส่วนตัวของบัณฑิตและในเรื่องส่วนรวม

สภาพการณ์ดังกล่าว ทำให้องค์กรต่างๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสนองตอบภายใต้ข้อจำกัดอย่างรอบด้าน ซึ่งทางออกในเงื่อนไขดังกล่าวอย่างน้อยหนึ่งก็คือ **การพัฒนาคุณภาพ** (Quality Development) เพื่อแปรขีดจำกัดไปสู่การพัฒนาศักยภาพภายในตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อเป็นหน่วยจัดการที่มี **ขนาดเล็กแต่**

ปราดเปรียวและมีพลัง (Small but Smart) โดยมีแนวปฏิบัติที่สำคัญคือ

- ◎ มุ่งเน้นที่การจัดความสัมพันธ์บนโครงสร้างการทำงานแบบใหม่ทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ◎ การใช้ปัญญาและความรู้ทั้งภายในและภายนอกขององค์กรเรียนรู้
- ◎ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมช่วยการจัดการ
- ◎ การจัดการกับปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ คนและพลังสร้างสรรค์ของปัจเจกในองค์กร

กล่าวได้ว่า **การพัฒนาคุณภาพ** เป็นการขับเคลื่อนพลังศักยภาพขององค์กร เพื่อเพิ่มโอกาสบรรลุภารกิจทุกด้านให้สูงขึ้นภายใต้ข้อจำกัดที่เกิดขึ้นรอบด้าน และขนาดองค์กรที่ลดลง ซึ่งทำให้การพัฒนาความเป็นองค์กรเรียนรู้ การจัดการภารกิจด้วยความรู้ และการจัดการความรู้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ กลุ่มเรียนรู้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติในองค์กรและชุมชนแนวปฏิบัติ เป็นกลวิธีหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กรในเงื่อนไขและความจำเป็นอย่างใหม่ ดังกล่าว

● ชุมชนและการรวมกลุ่มเรียนรู้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติ ในองค์กร

ในความเป็นจริงแล้ว ผลสำเร็จขององค์กรภายในระบบ
ของมหาวิทยาลัยและองค์กรที่เป็นทางการจะมาจากการปฏิบัติ
ภายใต้การจัดการตนเองที่สำคัญ 3 ส่วน คือ

- ◎ องค์กรและระบบจัดการอย่างเป็นทางการ (Formal Organization)
- ◎ การรวมกลุ่มเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติ (Community of Practices : CoPs)
- ◎ บุคคล (Individuals)

ในอดีตนั้น องค์กรต่างๆ มักเน้นความสำคัญกับองค์กร
และการจัดการที่เป็นทางการ เช่น จุดหมายที่ตายตัว ปฏิบัติการ
แบบแยกส่วน เป็นแผนก เป็นฝ่าย ทำไปตามหน้าที่และการ
มอบหมายตามตำแหน่ง เมื่อเกิดปัญหาและมีความจำเป็นเกิดขึ้น
จึงมักมุ่งไปที่การทำให้องค์กรใหญ่โตและเข้มแข็ง เพิ่มเงิน
ทรัพยากร กำลังคน แก้ปัญหาเป็นจุดๆ ปัจจุบันความรู้และภูมิ
ปัญญาสร้างสรรค์ นอกจากเป็นปัจจัยชี้ขาดการพัฒนาตนเองของ
องค์กรแล้ว สภาพความจำเป็นทางการปฏิบัติต้องดำรงอยู่ท่ามกลาง
ความไม่แน่นอนหลากหลาย ละเอียดอ่อน ซับซ้อน ความรู้ที่ใช้ได้ใน
สถานการณ์หนึ่ง กลับใช้ไม่ได้และหมดความหมายไปอย่างรวดเร็ว
ความรู้ใหม่และการเรียนรู้จำเป็นต้องเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และต้อง
รู้จักความรู้ซึ่งมีคุณค่าต่อการบริหารจัดการองค์กรหลายลักษณะ

ทั้งความรู้ของผู้ปฏิบัติ ความรู้ขององค์กร และการใช้ความรู้จากภายนอก ซึ่งสร้างขึ้นและเก็บรวบรวมไว้เป็นความรู้สากล ทั้งหมดจำเป็นต้องให้ความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน

ด้วยเหตุนี้ ปัจเจก ศักยภาพและความสามารถพิเศษที่มีอยู่ในตัวคน ตลอดจนความรู้ที่อยู่ในการปฏิบัติหรือความรู้ฝังลึกของบุคลากรทุกคน จึงนับว่ามีความหมายต่อชีวิตขององค์กรอย่างยิ่ง แนวคิดหนึ่งในการบริหารองค์กรสมัยใหม่ ถือว่า ศักยภาพและพลังสร้างสรรค์ของปัจเจก คือ พลังการเปลี่ยนแปลงขององค์กร **การพัฒนาศักยภาพปัจเจก** และการส่งเสริม **กลุ่มเรียนรู้เพื่อพัฒนาการปฏิบัติ** หรือ **ชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practices)** จึงเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของการพัฒนาองค์กรในเชิงคุณภาพ

● จิตสำนึกคุณภาพและพลังจิตอาสาเพื่อการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย

การพัฒนาองค์กรในเชิงคุณภาพ รวมทั้งการจัดการความเปลี่ยนแปลงเป็นจำนวนมากขององค์กร ซึ่งให้บริการแก่สาธารณะ (Public Service) ให้สามารถสนองตอบต่อความจำเป็นของสังคมได้อย่างแท้จริง จำเป็นมากที่จะต้องตั้งอยู่บน **จิตสำนึกแห่งคุณภาพ (Quality Consciousness)** ดังพระบรมราโชวาทในพระบรมราชชนกที่ว่า **ฉันไม่ได้ต้องการให้เธอเป็นหมอย่างเดียว แต่ให้เป็นคนด้วย หรือ ขอให้ถือประโยชน์ต่อปวงชนเป็นที่หนึ่ง**

ประโยชน์ของตนและพวกพ้องเดียวกันเป็นที่สอง รวมทั้งปรัชญาของมหาวิทยาลัยมหิดลที่ว่า **อดทน อดปรี** เกร แปลโดยความว่า ทำกิจเพื่อท่านเสมือนกิจของตน หรือเอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อประมาณความพอเหมาะพอดีในการสร้างสังคมเพื่อการอยู่ร่วมกันเยี่ยงคนที่ใส่ใจต่อสาธารณะเหล่านี้ ต่างชี้แนวปฏิบัติให้แก่เราว่า ปฏิบัติแต่เพียงเป็นหน้าที่การงานเท่านั้นไม่พอ ทว่าต้องใส่ใจปฏิบัติที่สะท้อนคุณภาพและคุณธรรมของปัจเจกในการปฏิบัติเป็นอย่างดีด้วย

สำหรับบุคลากรสายปฏิบัติของมหาวิทยาลัย นอกจากเป็นกลุ่มซึ่งเรียกว่า กลุ่มหน้างานหรือกลุ่มบริการส่วนหน้า (Front Line) แล้ว จัดว่าเป็นกลุ่มพลังขนาดใหญ่ มีสัดส่วนมากกว่าบุคลากรกลุ่มอื่น รวมทั้งเป็นกลุ่มที่มีคุณภาพ ซึ่งยังไม่มีนำมาใช้เพื่อองค์กรอย่างเต็มที่ที่เป็นจำนวนมาก การมีแนวคิดใหม่และการจัดการเพื่อส่งเสริมศักยภาพปัจเจกของกลุ่มผู้ปฏิบัติในฐานะเป็นศักยภาพและภูมิปัญญารวมหมู่ขององค์กร (Collective Wisdom) จึงจัดว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการปฏิรูปสถาบันอุดมศึกษาและมหาวิทยาลัย และเป็น **กลไกนำการเปลี่ยนแปลง** (Change Agent) อย่างหนึ่ง ในกระบวนการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยอีกด้วย

บทที่ 3

หลักการและแนวคิดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์รวิน ระวิวงศ์

คณะวิศวกรรมศาสตร์

● องค์ประกอบของชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)

ชุมชนแนวปฏิบัติมุ่งเน้นการนำความรู้ที่ใช้ในงานมาแลกเปลี่ยนกันเพื่อต่อยอดความรู้และพัฒนาคุณภาพงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ โดยทั่วไปการที่จะรวมกลุ่มกันเป็นชุมชนแนวปฏิบัติจะมีองค์ประกอบดังนี้

1. โดเมน (Domain) หรือหัวข้อความรู้ เป็นหัวข้อที่กลุ่มหรือชุมชนจะมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน หัวข้อที่ดีจะต้องมีลักษณะดังนี้

- เป็นหัวข้อที่เกิดจากความต้องการ หรือ แรงปรารถนาจริง (Real Passion) ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งส่วนใหญ่หัวข้อจะมาจากงานในหน้าที่รับผิดชอบที่ตนเองปฏิบัติอยู่แล้ว เช่น สอนหนังสือให้บริการแก่ผู้ป่วย ปฏิบัติงานด้านพัสดุของหน่วยงานหรือด้านวิเทศสัมพันธ์ เป็นต้น
- เป็นหัวข้อความรู้ที่ตอบสนองต่อ Core Business/Core Value ขององค์กร ความเข้มแข็งของชุมชนแนวปฏิบัติ

ส่วนหนึ่งมาจากการสนับสนุนขององค์กร ดังนั้น หัวข้อความรู้ของชุมชนจะต้องตอบสนองต่อ Core Business/ Core Value ขององค์กร และสมาชิกสามารถใช้ความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนมาพัฒนาองค์กรได้ Core Business/ Core Value ของมหาวิทยาลัยมหิดล อาจดูได้จากพันธกิจทั้ง 5 ด้านได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการที่ดี หรือการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ ด้านวิจัย การเป็นองค์กรที่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าส่วนตัว เป็นต้น

2. ชุมชน (Community) ในที่นี้ชุมชนได้แก่พันธะทางสังคมที่จะรวบรวมและยึดเหนี่ยวสมาชิกผู้ปฏิบัติงานเข้าไว้ด้วยกัน ภายใต้โดเมนและแรงปรารถนาเดียวกัน ในการรวมกลุ่มกันเป็นชุมชนแนวปฏิบัติไม่ได้มีกฎตายตัวว่าสมาชิกในชุมชนจะต้องมีจำนวนเท่าใด มีตำแหน่งใดบ้าง แต่เพื่อความสะดวกในการก่อตั้งชุมชนแนวปฏิบัติ สมาชิกในชุมชนควรประกอบด้วย

- **ผู้อำนวย** หรือ Facilitator เป็นผู้ดำเนินการหลัก ทำหน้าที่จัดระบบและบริหารทรัพยากรของชุมชน เป็นผู้นำการสนทนาและการสื่อสารระหว่างสมาชิกตามช่องทางต่างๆ ใช้และกระตุ้นให้สมาชิกได้ใช้เครื่องมือเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งทำหน้าที่เสริมแรงให้กับชุมชนในโอกาสต่างๆ

- **คุณลิขิต** หรือ Community Historian เป็นผู้ที่บ้านทึกสิ่งสำคัญที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนจับประเด็นและสรุปประเด็นต่างๆ เพื่อรวบรวมไว้เป็นคลังความรู้ (Knowledge Assets) ของชุมชน คุณลิขิตนี้มีความสำคัญมากเพราะเป็นผู้เปลี่ยนความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) จากการแลกเปลี่ยน ให้เป็นความรู้เชิงประจักษ์ (Explicit Knowledge) ที่สมาชิกสามารถนำไปอ้างอิงและใช้ประโยชน์ในการทำงานได้
- **คุณกิจ** หรือ Member เป็นสมาชิกของชุมชน ทำหน้าที่แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการทำงานตามหัวข้อความรู้ คุณกิจจะต้องมีส่วนร่วมในการอภิปรายนำเสนอประเด็น วิถีแก้ปัญหา รวมทั้งวิธีการที่ทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น คุณกิจในชุมชนควรมีจำนวนที่พอดีไม่มากหรือน้อยเกินไป เพราะหากมีจำนวนน้อยเกินไป ความรู้ที่นำมาแลกเปลี่ยนอาจอยู่ในวงจำกัด แต่ถ้าสมาชิกมีมากเกินไป ความสนิทสนมหรือพันธะระหว่างสมาชิกอาจไม่แข็งแรงพอและเป็นอุปสรรคต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้

นอกจากนั้น บางชุมชนอาจมีผู้สนับสนุน (Sponsor) ที่เป็นผู้บริหารขององค์กร หรือมีผู้เชี่ยวชาญ (Expert) ในหัวข้อความรู้นั้นๆ เข้ามามีส่วนร่วมเป็นครั้งคราวก็ได้



3. แนวปฏิบัติ (Practice) คือผลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของชุมชนที่สมาชิกสามารถนำไปปฏิบัติในงานของตนได้จริง โดยทั่วไปแนวปฏิบัตินี้ได้มาจากการบันทึกโดยคุณลิขิต เป็นคลังความรู้ขององค์กรที่ได้จากการสังเคราะห์โดยชุมชนและจัดเก็บ/ปรับปรุง/ถ่ายทอดโดยชุมชนเอง

ชุมชนแนวปฏิบัติจะต้องมีองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ครบถ้วนและสมดุล จึงจะสามารถดำรงอยู่และขับเคลื่อนการจัดการความรู้ให้กับองค์กร การขาดองค์ประกอบอันใดอันหนึ่งไปจะไม่สามารถสร้างชุมชนให้เกิดความยั่งยืนขึ้นได้ โดเมนที่ขาดแรงปรารถนาหรือเป็นหัวข้อที่ถูกส่งลงมาจากผู้บริหารจะทำให้ชุมชนไร้พลังและขาดแรงจูงใจ ชุมชนที่ขาดความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิก ขาดทรัพยากร หรือขาดคุณอำนวยที่เข้มแข็ง ก็จะแยกสลายและไม่สามารถรักษาความเป็นชุมชนไว้ได้ ชุมชนที่ไม่มี การบันทึกแนวปฏิบัติก็ไม่อาจสร้างและนำความรู้ใหม่ที่แลกเปลี่ยนกันไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในองค์กรได้ แม้ว่าชุมชนแนวปฏิบัติสามารถก่อตั้งขึ้นได้โดยง่าย การที่จะให้ชุมชนมีความยั่งยืน และนำความรู้มาใช้เพื่อพัฒนาองค์กร ถือเป็นความท้าทายและต้องอาศัยพลังกาย พลังใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการบรรลุ ประสิทธิภาพของการจัดการความรู้ในองค์กร

บทที่ 4

คลังความรู้ : พลัสเสริมคุณภาพ ให้แก่มุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)

รองศาสตราจารย์ฉัตรเฉลิม อิศรางกูร ณ อยุธยา

คณะเทคนิคการแพทย์

คลังความรู้ หรือชุดความรู้ (Knowledge Assets) นับเป็นอีกหนึ่งนิยามที่ถูกหยิบยกขึ้นมาพูดถึงกันอย่างกว้างขวาง ทั้งในฐานะที่เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนกระบวนการจัดการความรู้อย่างมีพลัง และยังเป็นกลไกเสริมแรงกับการยกระดับฐานความรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาอีกด้วย สำหรับเนื้อหาในส่วนนี้ จะมุ่งเน้นที่การแนะนำให้เห็นถึงพลังที่ก่อเกิดจากคลังความรู้ ที่สามารถนำไปใช้ในการขยายผลการเรียนรู้ ตลอดจนเป็นวงจรย้อนกลับในการกระเพื่อมภารกิจของชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practices - CoPs) ให้มีคุณภาพ และบรรลุถึงสัมฤทธิ์ผลที่พึงเกิดขึ้นอย่างแท้จริง

● กรอบแนวคิดของคลังความรู้

เมื่อก้าวถึง คำว่า “ความรู้” ไม่ว่าจะเป็นความรู้ที่มาจากในตำราหรือเป็นความรู้ที่ถูกสังสมจากการปฏิบัติที่มาจากปัจเจก

(Individual) หรือมาจากชุมชนแนวปฏิบัติก็ตาม ความรู้ต่างๆ เหล่านี้จะหยุดนิ่งอยู่กับที่ โดยไม่มีการพัฒนาหรือการยกระดับขึ้น และยังไม่สามารถสื่อสารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในชุมชนอื่นๆ หรือสังคมวงกว้างได้ ถ้าหากขาดแล้วซึ่งการจัดการอย่างเป็นระบบในลักษณะของการสร้างเป็นคลังความรู้ที่เป็นเสมือนแหล่งความรู้ที่ถูกรวบรวมขึ้นจากการถอดความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) ออกมาเป็นความรู้เชิงประจักษ์ (Explicit Knowledge) ควบคู่กับการเก็บบันทึกประสบการณ์ และภูมิปัญญาที่ดี (Best Practices) ระหว่างกิจกรรมในเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการเก็บเกี่ยวเกร็ดความรู้ที่เกิดขึ้นดังกล่าว สามารถบันทึกไว้ในเชิงของประเด็นหลักของความรู้ นั้น ๆ ที่มีการขยายภาพในรายละเอียดที่ถูกสะท้อนผ่านกระบวนการถ่ายทอดโดยใช้เทคนิคเรื่องเล่าเร้าพลัง (Story-Telling) ที่มีการอ้างอิงแหล่งข้อมูล และตัวบุคคลที่ชัดเจน ผลลัพธ์ที่ได้จะอยู่ในรูปของชุดความรู้ที่ถูกจัดเป็นหมวดหมู่ที่ง่ายต่อการเข้าถึงและสืบค้น ตลอดจนเหมาะสมต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการเผยแพร่ และการแลกเปลี่ยนหมุนเวียน ซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดการยกระดับความรู้ใหม่ๆ ที่ลุ่มลึกยิ่งขึ้น ในลักษณะของการเป็นเกลียวคลื่นหมุนวนที่ไม่มีที่สิ้นสุด

● หลักการและแนวทางเบื้องต้นในการสร้างคลังความรู้

การจะทำให้ความรู้ที่ถูกสกัดและรวบรวมอยู่ในคลังความรู้ นั้นมีพลวัต (Dynamicity) ทั้งในส่วนของตัวความรู้เอง ตลอดจนผลกระทบเชิงบวกที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ นั้นๆ เทคโนโลยี

สารสนเทศ (Information Technology) ก็เป็นเครื่องมืออีกชิ้นหนึ่งที่มีศักยภาพในการช่วยจัดการคลังความรู้ และฐานความรู้อย่างเป็นระบบ ทำให้การสื่อสารและการถ่ายทอดสามารถเป็นไปได้ในหลายมิติ (Multi-dimensional Communication) และยังหมายรวมถึงการเชื่อมโยงเครือข่ายชุมชนแนวปฏิบัติให้บังเกิดขึ้นอีกด้วย โดยอาศัยเครื่องมือที่มีความสำคัญ อาทิ เว็บไซต์ กระดานข่าว (Webboard) และเว็บบล็อก (Weblog) เป็นต้น โดยคลังความรู้ที่ถูกสร้างขึ้นมานั้น อาจประกอบด้วยหนึ่งฐานข้อมูลหรือหลายฐานที่เชื่อมโยงเข้าด้วยกันก็ได้ ซึ่งการแลกเปลี่ยนหมุนเวียนความรู้ที่ได้นี้ จะนำไปสู่การขยายผลจากคลังความรู้เหล่านี้ไปสู่การเป็นแก่นของปัญญา (Wisdom) ในอนาคต ทว่าสิ่งที่สำคัญเหนือสิ่งอื่นใดที่พวกเราชาวจัดการความรู้ และสมาชิกชุมชนแนวปฏิบัติจะต้องพึงระลึกถึงอยู่ตลอดเวลา ก็คือ ทำอย่างไรที่จะทำให้ความรู้ที่มีอยู่นั้นไม่ตาย เกิดการหมุนเวียน และถักทอขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการวางระบบที่รองรับการสร้างคลังความรู้นั้นจะต้องมีความยืดหยุ่นสูง (Flexibility) และสามารถปรับตัวเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



บทที่ 5

ชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) ในมหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์รวิน ระวิวงศ์

คณะวิศวกรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นองค์กรที่มีผู้ปฏิบัติงานที่หลากหลายในส่วนนี้จะกล่าวถึงตัวอย่างของการรวมกลุ่มกันของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดลในการทำงานด้านต่างๆ ที่อาจจัดเป็นลักษณะหนึ่งของชุมชนแนวปฏิบัติได้ โดยแต่ละกลุ่มจะมีโดเมนหรือหัวข้อที่ตอบสนองต่อพันธกิจหลัก (Core Value) ของมหาวิทยาลัยแตกต่างกันออกไป การก่อเกิดของกลุ่ม ลักษณะและจำนวนของสมาชิก วิธีการขับเคลื่อน รวมทั้งการสนับสนุนจากองค์กรจะมีรูปแบบที่หลากหลาย ผู้สนใจจะจัดตั้งชุมชนแนวปฏิบัติอาจศึกษาจากตัวอย่างเหล่านี้เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานได้

● ชุมชนแนวปฏิบัติ “ขุนพลคนทำสื่อ”

เป็นการรวมตัวกันของบุคลากรด้านโสตทัศนูปกรณ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีหัวข้อหลักคือการใช้สื่อเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การทำวิจัย และส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ของประชาคมภายในมหาวิทยาลัย สมาชิกในกลุ่มประกอบด้วยอาจารย์ นักวิชาการโสตทัศนูปกรณ์ เจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์ รวมทั้ง

บุคลากรที่ทำงานด้านสื่อที่ครอบคลุมทั้งการสร้างสื่อ ภาพนิ่ง ภาพยนตร์ บทเรียนมัลติมีเดีย รวมทั้งวิทยุและโทรทัศน์ ชุมชนนี้ เริ่มต้นจากการพบปะพูดคุยของบุคลากรจากคณะต่าง ๆ ที่มีโอกาสทำงานร่วมกันในกิจกรรมของมหาวิทยาลัย เช่น พิธีพระราชทานปริญญาบัตร งานวันพระราชทานนามมหาวิทยาลัยมหิดล เป็นต้น และสร้างความสนิทสนมจากการพูดคุยและทำงานร่วมกัน ผลงานของกลุ่มที่สำคัญได้แก่การจัดงานรวมพลคนทำสื่อของมหาวิทยาลัยมหิดล

● ชุมชนแนวปฏิบัติ “การจัดซื้อจัดจ้างอย่างไร้ปัญหา”

เป็นหัวข้อของกลุ่มเลขานุการภาควิชาและเจ้าหน้าที่พัสดุของภาควิชาต่าง ๆ ในคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลที่รวมตัวกันเพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของภาควิชาฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการนำระบบ SAP เข้ามาใช้ ซึ่งบุคลากรบางส่วนที่มีความสามารถและเข้าใจระบบเป็นอย่างดี ได้ถ่ายทอดประสบการณ์รวมทั้งให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกในกลุ่ม ทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของทั้งคณะดำเนินไปได้อย่างสะดวก สมาชิกในกลุ่มจะสื่อสารกันโดยการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นทั้งแบบ Face to Face และยังใช้ Website Siriraj KM ในการติดต่อและจัดเก็บความรู้ด้วย ขณะนี้กลุ่มมีโครงสร้างการบริหารงานชัดเจนและได้จดทะเบียนเป็นชุมชนแนวปฏิบัติของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ซึ่งกำลังมีการปรับเปลี่ยนมาเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในงานสารบรรณ

● ชุมชนแนวปฏิบัติ “การเลี้ยงลูกด้วยนมแม่”

ริเริ่มโดยกลุ่มพยาบาลจากงานพยาบาลสูติศาสตร์-นรีเวชวิทยา คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเพื่อนำความรู้และประสบการณ์จากการดูแลมารดาในแต่ละหน่วยมาแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ของสมาชิกในกลุ่ม โดยได้จัดทะเบียนเป็นชุมชนแนวปฏิบัติของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ปัจจุบันประกอบด้วยสมาชิก 43 คน มีการจัดกิจกรรมพบปะพูดคุยอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้เป็นระยะๆ มีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและสะสมความรู้ของกลุ่ม โดยตัวอย่างคลังความรู้ที่จัดทำแล้วได้แก่ วิดีโอการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ บทความเรื่องการช่วยเหลือมารดาที่มีเต้านมคัดตึง เป็นต้น นอกจากนี้ ได้จัดทำโครงการธนาคารนมแม่ เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้แม่แข่งขันกันบีบนมแม่เพื่อฝากธนาคาร ซึ่งชุมชนความรู้เหล่านี้ได้รับการนำไปปฏิบัติจากสมาชิกในกลุ่มและเผยแพร่ออกสู่ภายนอกผ่านทาง Website KM

● ชุมชนแนวปฏิบัติ “การเคลื่อนย้ายผู้ป่วย”

ชุมชนนี้เป็นการรวมตัวกันของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายผู้ป่วย ของคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี ตั้งแต่ผู้ที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้ป่วยขณะขึ้นหรือลงจากรถ ผู้ที่เข็นรถนั่งเปล ทั้งผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก สมาชิกในกลุ่มมีความตื่นตัวและมีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ มีการถ่ายทอดประสบการณ์ของผู้ที่มีความชำนาญแก่ผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่ ทั้งใน

เรื่องของการเซ็นรถ เซ็นเปล การต้อนรับผู้ป่วย รวมทั้งการแนะนำผู้ป่วยเกี่ยวกับความปลอดภัยขณะเคลื่อนย้าย นอกจากนี้ยังมีการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในงาน เช่น แท่นรองเพื่อช่วยผู้ป่วยขณะขึ้นหรือลงจากรถ วิธีการบำรุงรักษารถให้พร้อมต่อการใช้งานอยู่เสมอ เป็นต้น

● ชุมชนแนวปฏิบัติ “ศูนย์เพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา โครงสร้างและการทำงานของโปรตีน”

ชุมชนนี้เป็นส่วนหนึ่งของศูนย์เพื่อความเป็นเลิศ (Center of Excellence) คณะวิทยาศาสตร์ เพื่อสร้างบรรยากาศการทำวิจัยให้เข้มแข็ง สามารถผลิตงานวิจัยที่เป็นประโยชน์และสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่อง หัวข้อที่ชุมชนนี้ให้ความสนใจได้แก่โครงสร้างคุณสมบัติและการทำงานของโปรตีน โดยสมาชิกในกลุ่มประกอบด้วยคณาจารย์จากภาควิชาชีวเคมี ภาควิชาเคมี และภาควิชาเทคโนโลยีชีวภาพ คณะวิทยาศาสตร์ พร้อมทั้งนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาอีกประมาณ 30 คน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของชุมชนเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและครอบคลุม ไม่เพียงแต่ด้านการวิจัยเท่านั้น แต่ยังมีการถ่ายทอดประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัย เช่น การเขียนข้อเสนอโครงการเพื่อขอรับทุนสนับสนุน การเขียนผลงานเพื่อตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ ฯลฯ เพื่อเพิ่มศักยภาพของนักวิจัยรุ่นใหม่อีกด้วย

● ชุมชนแนวปฏิบัติ “ผู้สอนนิชาระเบียบวิธีวิจัย”

ชุมชนนี้อยู่ในระหว่างการรวบรวมผู้ที่สอนในรายวิชานี้จากคณะต่างๆ โดยแรงผลักดันเกิดขึ้นจากการที่มหาวิทยาลัยตั้งคณะอนุกรรมการพัฒนาการเรียนการสอนรายวิชาระเบียบวิธีวิจัยขึ้น โดยอนุกรรมการเห็นว่านอกจากจะพัฒนาหลักสูตรและเนื้อหาของรายวิชาแล้ว ยังควรมีการพัฒนาผู้สอนในรายวิชานี้ด้วย เนื่องจากเป็นรายวิชาที่มีสอนกันเกือบทุกคณะ จึงเป็นโอกาสที่จะรวมกลุ่มกันเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และวิธีการสอนของอาจารย์ผู้สอน โดยในปัจจุบันยังมีการแลกเปลี่ยนอยู่ในกลุ่มคณะอนุกรรมการเท่านั้น และเริ่มมีการรวบรวมประสบการณ์การสอนรายวิชานี้บ้างแล้ว

ทั้ง 6 ชุมชนที่กล่าวมานั้นเป็นเพียงตัวอย่างส่วนหนึ่งในมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งถ้าหากมีการสำรวจกันอย่างเป็นทางการ คาดว่าจะมีอยู่เป็นจำนวนมาก สิ่งที่น่าสังเกตจากตัวอย่างเหล่านี้คือการเป็นชุมชนแนวปฏิบัติไม่จำเป็นต้องมีรูปแบบแน่นอนตายตัว ขอเพียงมีหัวข้อที่สมาชิกมีแรงปรารถนาร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ และมีผลที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้ออกมาอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อที่สมาชิกจะได้นำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพงานของตนได้

บทที่ 6

กรอบปฏิบัติ/กติกาเพื่อพัฒนาชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) ในบริบทมหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์อดุลย์ รัตนวิจิตราศิลป์
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

การก่อเกิดของชุมชนแนวปฏิบัติ จะดำรงอยู่ได้หรือสิ้นสุด
ของกลุ่มนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ ดังนี้ คือ

● องค์ประกอบของชุมชนแนวปฏิบัติ

1. โดเมน (Domain) หรือหัวข้อความรู้ หรือประเด็นที่มีความสนใจร่วมกัน
2. ชุมชน (Community) (ในที่นี้รวมความถึงกลุ่มคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป)
3. การปฏิบัติ (Practice) จะเน้นการทำงานในเชิงปฏิบัติที่มี
การปฏิบัติร่วมกันมากกว่าวางแผนงานใดๆ

● การจัดตั้งชุมชนแนวปฏิบัติ

1. จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบครบ
2. มีสมาชิกที่ร่วมชุมชน ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป รวมกลุ่มเป็นชุมชน
3. มีการลงทะเบียน (Registration) เพื่อให้ทราบถึงหัวข้อความรู้

4. มีการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่มีความชัดเจนตามสมควร/
ระยะเวลาของการพัฒนา

● **สิทธิของกลุ่มชุมชนแนวปฏิบัติ**

1. สามารถรับสมาชิกใหม่ เข้าร่วมกลุ่มได้ ภายใต้ความ
ยินยอมตามข้อตกลงของชุมชน
2. สามารถใช้สื่อและเวทีที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นสำหรับ CoPs
3. สามารถเข้าร่วมกิจกรรม การอบรม สัมมนาที่มหาวิทยาลัย
จัดขึ้นสำหรับ CoPs
4. สามารถใช้สื่อและเวทีของมหาวิทยาลัย เพื่อรับฟัง
ความคิดเห็น และข้อสังเกต ตลอดจนความรู้จากบุคลากร
ภายนอกชุมชนในฐานะผู้เยี่ยมชม(Visitors)
5. สามารถเผยแพร่แนวปฏิบัติ ที่ได้รับการแลกเปลี่ยนและ
เห็นชอบในกลุ่ม ในเวทีของ CoPs ที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น
6. สามารถจัดกิจกรรมพัฒนา CoPs ของตนได้ โดยรับการ
สนับสนุนจากมหาวิทยาลัยตามสมควร
7. สามารถส่งแนวปฏิบัติและกลุ่ม CoPs เพื่อเข้าประกวดหรือ
แข่งขันทั้งระดับคณะ มหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ และ
ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการส่งประกวดตามสมควร
8. สามารถสร้างกลุ่ม CoPs ต่อเนื่อง ในหัวข้อความรู้ที่เกี่ยวข้องกัน
9. ได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นแนวปฏิบัติและองค์ความรู้ของ
มหาวิทยาลัย และได้รับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา
เมื่อแนวความรู้ได้รับการพัฒนาตามรูปแบบ

10. ถือกิจกรรมการร่วมงานในชุมชน CoPs เป็นส่วนหนึ่งของงานในหน้าที่
11. ผลงานของกลุ่ม CoPs จะได้รับการรายงานไปที่ผู้บริหาร

● **หน้าที่ของสมาชิกกลุ่มชุมชนแนวปฏิบัติ**

1. มีหน้าที่ลงทะเบียนในกลุ่มและสมาชิก เพื่อให้ครบองค์ประกอบของ CoPs และ Update ข้อมูลอย่างต่อเนื่อง
2. มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนกันอย่างสม่ำเสมอ (เช่น ไม่น้อยกว่าเดือนละครั้งในระบะก่อดังจนถึงได้แนวปฏิบัติ และไม่น้อยกว่าสามเดือนต่อครั้ง เพื่อติดตามความคิดเห็นและพัฒนาแนวปฏิบัติ)
3. บันทึกข้อคิดเห็น แนวทางการแลกเปลี่ยน พัฒนาการ และผลของการแลกเปลี่ยนในสื่อและเวทีที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้นสำหรับ CoPs
4. สรุปเนื้อหาและแนวปฏิบัติ เพื่อเป็นองค์ความรู้ เพื่อเผยแพร่แก่สาธารณะภายในเวลาอันควร (เช่น ไม่มากกว่า 6 เดือนหลังการรวมกลุ่ม) ทั้งนี้ โดยมีกรอบการรายงาน/วิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ
5. ให้ความร่วมมือในการนำเสนอองค์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้ในเวทีสาธารณะ เพื่อประโยชน์แก่ผู้สนใจ ในรูปแบบต่างๆ โดยได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยตามสมควร

6. เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อสังเกต ตลอดจนความรู้จากบุคลากรภายนอกชุมชนในฐานะผู้เยี่ยมชม (Visitors) เพื่อนำมาปรับปรุงแนวปฏิบัติ และแลกเปลี่ยนจนเกิดองค์ความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง
7. พิจารณารับสมาชิกกลุ่มรายใหม่ที่สนใจเข้าร่วมกลุ่มภายใต้ข้อตกลงของสมาชิกในกลุ่ม
8. พิจารณาร่วมกิจกรรมหรือรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนความรู้กับ CoPs อื่นๆ ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย

● **การสิ้นสุดชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)**

1. เมื่อสมาชิกกลุ่มมีมติ ยกเลิกการดำเนินงานของกลุ่ม โดยการลงคะแนนเสียงยกเลิกอย่างเป็นทางการ
2. ขาดความเคลื่อนไหวในการดำเนินกิจกรรมติดต่อกันเกินกว่า 6 เดือน* (* ส่วนกลางมีระบบการแจ้งเตือน)

บทที่ 7

Mind Mapping และการใช้สื่อเพื่อระดมพลวิ ชุมชนแบบปฏิบัติ (CoPs)

อาจารย์วิรัตน์ คำศรีจันทร์

สถาบันพัฒนาการสาธารณสุขอาเซียน

“Mind Mapping ถ้าใช้เพื่อการเรียนรู้คนเดียว (Individual Learning) อาจสามารถนำมาใช้ช่วยบันทึกความจำได้ เพราะถ้าหากมองในทางทฤษฎีการศึกษา และการทำ Interactive Learning Design แล้ว วิธีการดังกล่าวก็คือ การใช้ช่องทางการรับรู้และระดับการปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรมการเรียนรู้เพิ่มขึ้นหลายช่องทาง (ดู พังคิด วาดภาพ จดบันทึก) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการศึกษาแนวอิงเกณฑ์ (Personal Mastery) ที่บอกไว้ว่า การเรียนรู้ คือ การเพิ่มพูนปริมาณเวลาและระดับความเข้มข้นของการปฏิสัมพันธ์กับบทเรียนและกิจกรรมการเรียนรู้ (Learning Activities) แต่ถ้าใช้เป็นกลุ่ม กลุ่มและชุมชนการคิด (Group-Based Learning) ต้องการการมีส่วนร่วมในการช่วยกันคิด ดังนั้นควรใช้ Mind Mapping เป็นวิธีการและเครื่องมือ เพื่อส่งเสริมการคิดและเรียนรู้เป็นทีม กระตุ้นการช่วยกันคิด....”

● Mind Mapping และการใช้สื่อกับการระดมพลังกลุ่ม

การระดมพลังกลุ่ม หรือการจัดการความรู้ในชุมชน แนวปฏิบัติ นับแต่การจัดการความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge) จนถึงระดับจัดการความรู้ที่มีเครื่องมือต่างๆ ช่วยสร้างความรู้ขึ้นจากประสบการณ์ให้เป็นความรู้ที่จัดการอย่างเป็นระบบนอกตัวคน (Explicit Knowledge) เป็นกระบวนการเรียนรู้และมีพัฒนาการอยู่เสมอ มากกว่าที่จะเป็นสิ่งที่เบ็ดเสร็จตายตัว ดังนั้น การขับเคลื่อนชุมชนแนวปฏิบัติ จึงควรเน้นทั้งจุดหมาย ผลลัพธ์ และตัวกระบวนการ ซึ่งเครื่องมือในการจัดการความรู้ โดยเฉพาะ การแลกเปลี่ยนบทเรียนและการระดมพลังวางแผนเป็นกลุ่ม จะมีบทบาทมาก หากไม่มีการคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญทั้งสองด้าน เราอาจได้สิ่งที่เป็นผลลัพธ์ แต่ไม่ได้กระบวนการเรียนรู้ ดังนั้นเป็นต้น

Mind Mapping และสื่อต่างๆ เพื่อการระดมพลังกลุ่มในขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการขับเคลื่อนชุมชนแนวปฏิบัติ (Communication of Practices-CoPs) เช่น การพบปะพูดคุย การเยี่ยมเยือนแบบสร้างพลัง การถอดบทเรียน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสื่อสารและนำเสนอรายงานผลการดำเนินงาน การวางแผนอย่างมีส่วนร่วมเหล่านี้ หากคำนึงถึงการนำมาใช้เพื่อเป็นเครื่องมือและวิธีการจัดการความรู้ เพื่อเป็นนวัตกรรมการจัดการความรู้ชุมชนแนวปฏิบัติควบคู่ไปกับการขับเคลื่อนชุมชนแนวปฏิบัติไปด้วยแล้ว กิจกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จะสามารถออกแบบให้เป็นเครื่องมือเชิงกระบวนการที่เป็นการจัดการความรู้

และการทำงานเป็นทีม อยู่ในตัวเองไปด้วย เช่น การพบปะพูดคุยกัน การประชุมอย่างสร้างสรรค์ การจัดเวทีระดมความคิด การจัดเวที ถอดบทเรียนและเสริมศักยภาพ เพื่อกลับไปทำงานให้มีพลังยิ่งๆ ขึ้น เหล่านี้เป็นต้น

บทความนี้ จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อบันทึก สรุป และถ่ายทอด บทเรียนจากการปฏิบัติการใช้ Mind Mapping และสื่อต่างๆ เพื่อ ขับเคลื่อนชุมชนชนแนวปฏิบัติในบริบทมหาวิทยาลัยและ สถาบันอุดมศึกษา โดยเชื่อมโยงการเรียนรู้กับชุมชนสู่การพัฒนา คุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยว่าสามารถ ดำเนินการขึ้นได้อย่างไร

● หลักคิดเพื่อการประยุกต์ใช้ Mind Mapping และสื่อ เพื่อการระดมพลังกลุ่ม

เพื่อดำเนินการดังกล่าว หลักคิดในการประยุกต์ใช้ Mind Mapping และสื่อต่างๆ จะมีหลักคิดและความเป็นเหตุเป็นผล กำกับ อยู่เบื้องหลัง ซึ่งจะทำให้กิจกรรมการขับเคลื่อนชุมชนแนวปฏิบัติ เป็นการปฏิบัติทางความคิด และการออกแบบเชิงยุทธศาสตร์การ คิดที่ลุ่มลึกรอบด้านไปด้วยที่สำคัญ คือ

- 1) ความสอดคล้องกับพลังกลุ่มปัจเจก หรือชุมชนแนวปฏิบัติ ซึ่งทุกคนมีพลัง มีศักยภาพ เมื่อรวมกันเป็นกลุ่ม เป็น ชุมชนทางปัญญาปฏิบัติ ก็คิดและแสดงออกแบบไม่ต้อง เป็นเส้นตรง ไม่เป็นตามลำดับก่อนหลัง แต่ช่วยกันคิดและ ทำไปด้วยกัน

- 2) การเน้นบทบาทของคน ศักยภาพปัจเจก และการปฏิสัมพันธ์กันของคน (Face to Face และ Interactive Learning)
- 3) การเน้นความคิดต่อความคิด
- 4) ช่วยการทำความเข้าใจให้เป็นภาพ และรักษาประเด็นไว้ให้กลับมาคิดต่ออีกได้เสมอ
- 5) ช่วยการจำเป็นภาพติดตาตรึงใจ สื่อสารกันอย่างง่าย ๆ เพื่อลดอุปสรรคจากความแตกต่างของปัจเจก

● แนวทางการใช้ Mind Mapping และสื่อเพื่อการระดมพลังกลุ่ม

Mind Mapping และสื่อต่างๆ ที่นำมาใช้ ควรมีหลักที่สอดคล้องกับหลักคิดดังกล่าว เช่น

- 1) ช่วยให้ทุกคนได้คิดและพูดอย่างเป็นธรรมชาติ พูดพร้อมกันก็ได้ การทำ Mind Mapping และสื่อที่นำมาช่วย จึงควรเป็นบอร์ด ฟลิปชาร์ด ซึ่งเอื้อต่อการที่วิทยากรกระบวนการจะสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมเวที
- 2) เน้นการวาดภาพ ใช้สัญลักษณ์ง่ายๆ เข้าช่วย มีสีสันเขียนตัวใหญ่ๆ เห็นพร้อมกันทั่วถึง
- 3) วิทยากรกระบวนการ หรือผู้อำนวยความสะดวก ต้องฝึกทักษะการจับประเด็นเพื่อเขียนให้ทุกคนเห็น เป็นวัตถุดิบเอื้ออำนวยความคิด ต่อเติมความคิดซึ่งกันและกัน

- 4) หากใช้เครื่องมือทันสมัยช่วย เช่น โปรแกรมสำเร็จรูป Mind Manager ฉายขึ้นจอภาพด้วย LCD ก็ต้องพยายามจัดการให้สอดคล้องกับหลักคิดดังกล่าว เครื่องมือดังกล่าวถึงแม้จะมีประสิทธิภาพมาก แต่ถ้าหากใช้ผิดวัตถุประสงค์หรือนำมาใช้โดยไม่รู้หลักการเบื้องหลังของกระบวนการแล้ว ก็จะเป็นกระบวนการที่ไม่มีความหมายต่อการสร้างพลังปัญญาปฏิบัติ
- 5) Mind Mapping ถ้าใช้ส่วนตัว หรือใช้เพื่อการเรียนรู้คนเดียว (Individual Learning) สามารถใช้ช่วยบันทึกความจำได้ เพราะถ้าหากมองในทางทฤษฎีการศึกษาและการทำ Interactive Learning Design แล้ว มันคือการใช้ช่องทางการรับรู้และระดับการปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรมการเรียนรู้เพิ่มขึ้นหลายช่องทาง (ดู ฟัง คิด วาดภาพ จดบันทึก) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการศึกษาแนวอิงเกณฑ์ (Personal Mastery) ที่บอกว่า การเรียนรู้ คือ ปริมาณเวลา และระดับความเข้มข้นของการปฏิสัมพันธ์กับบทเรียนและกิจกรรมการเรียนรู้ (Learning Activities)
- 6) แต่ถ้าใช้เป็นกลุ่ม กลุ่มและชุมชนการคิด (Group-Based Learning) ต้องการการมีส่วนร่วมในการช่วยกันคิด ดังนั้นควรใช้ Mind Mapping เป็นวิธีการและเครื่องมือ เพื่อส่งเสริมการคิดและเรียนรู้เป็นทีม กระตุ้นการช่วยกันคิด หากใช้เพื่อจดบันทึกการประชุม นอกจากจะทำให้



บรรยากาศการประชุมไม่เป็นไปตามหลักคิดเบื้องหลังของมันแล้ว บันทึกการประชุมจาก Mind Mapping จะเป็นบันทึกการประชุมที่ไม่ค่อยดีเท่าใดนัก เพราะตัวโปรแกรมและหลักคิดของ Mind Mapping มิใช่เน้นการบันทึกการประชุมเป็นวัตถุประสงค์สุดท้าย บั๊จเจกต้องมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้น (Active Participation) จนได้แก่นของเรื่องที่ทำเป็นทีม บันทึกแบบ Mind Mapping จึงจะช่วยฟื้นความจำให้ แต่จะบันทึกแบบสรุปการประชุมจะผิดวัตถุประสงค์ของมันไปหมด

7) การจดบันทึกการประชุมต้องมีกระบวนการอย่างอื่นขึ้นมาเสริม

ด้วยแนวทางดังกล่าวนี้ Mind Mapping และการใช้สื่อจะมีพลังในฐานะเป็นกระบวนการจัดการความรู้ และเป็นกระบวนการขับเคลื่อนชุมชนแนวปฏิบัติ พัฒนาคณ พัฒนางาน เชิงยุทธศาสตร์ และก่อเกิดนวัตกรรมการจัดการใหม่ๆ เป็นทีมพร้อมกันไปด้วย

บทที่ 8

การสื่อสารของชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) ผ่านระบบ IT

ดุจแข เวชสุวรรณ

โกสุม ประเสริฐพันธ์

ธนวัฒน์ ธีระวุฒิ

สำนักพัฒนาคุณภาพ

วงศ์ บุญเชิดชู

คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์

เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดการสื่อสาร การถ่ายทอด และการเก็บรวบรวมความรู้ให้เกิดเป็นคลังความรู้ของชุมชนแนวปฏิบัติที่จะเกิดขึ้น ซึ่งมีสาระที่เกี่ยวข้องด้านนี้ใน 3 หัวข้อ คือ

1. แนวคิดในการสร้างระบบ IT เพื่อรองรับการดำเนินงานการจัดการความรู้
2. Website MUQD
3. การเข้าสู่ระบบสมาชิกชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)

1. แนวคิดในการสร้างระบบ IT เพื่อรองรับการดำเนินงานการจัดการความรู้

- 1.1 จัดวางโครงสร้างหลักของ Website การจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหรือเรียกสั้นๆ ว่า Website MUKM ไว้เป็นแม่แบบที่คณะต่างๆ สามารถนำไปใช้เป็น Website ย่อยของ Website KM ของแต่ละคณะ โดยที่เมื่อ Update ข้อมูลใน Website KM ของแต่ละคณะ ข้อมูลจะถูกส่งมายัง Website MUKM โดยอัตโนมัติ
- 1.2 วางระบบให้มีการประมวลผล และแสดงสถิติตัวเลขต่างๆ ที่สามารถจัดทำในภาพรวม และจำแนกเป็นรายคณะ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ไปที่ผู้บริหารทุกระดับ เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินงานของชุมชนแนวปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรจากแต่ละคณะ
- 1.3 การเขียน Website จัดวางในลักษณะที่สามารถสืบค้นข้อมูลได้ง่าย
- 1.4 มีการปรับและประเมินเพื่อปรับเปลี่ยนได้ ทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี

2. Website MUQD

สำนักพัฒนาคุณภาพ โดยคำแนะนำจากคณะทำงานส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพได้ดำเนินการปรับปรุง Website MUQD (<http://www.qd.mahidol.ac.th>) ใหม่ โดยมีเมนูหลักประกอบด้วย ระบบคุณภาพ การพัฒนาคุณภาพ (Track A) การจัดการความรู้ (Track B) สื่อเผยแพร่ และข่าวและกิจกรรม ซึ่งในแต่ละเมนูหลักจะประกอบไปด้วยข้อมูล ดังนี้ คือ

● ระบบคุณภาพ

1. นโยบายคุณภาพ ประกอบด้วย ข้อความแสดงนโยบายคุณภาพจำแนกตามภารกิจของมหาวิทยาลัย
2. กลไกดำเนินงาน แสดงถึงกรอบแนวคิดระบบคุณภาพของมหาวิทยาลัยมหิดล
3. คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพ แสดงรายชื่อคณะกรรมการ/คณะทำงานพัฒนาคุณภาพในชุดต่างๆ

ระบบคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล - Microsoft Internet Explorer

File Edit View Favorites Tools Help

Back Forward Stop Home Search Favorites Media Print Mail News RSS Feeds

Address http://www.qd.mahidol.ac.th/index.php Go Links

หน้าเว็บไซต์ | ตาม-ตอบ | link

MUQD ระบบคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล

ระบบคุณภาพ การพัฒนาคุณภาพ การจัดการความรู้ สื่อเผยแพร่ ข่าวและกิจกรรม

Track A Track B

ยินดีต้อนรับเข้าสู่เว็บไซต์

เว็บไซต์อยู่ระหว่างการพัฒนา

การเสวนาสมาชิกเครือข่ายจัดการความรู้ ระหว่างมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 9 (1/2550)

ภาพการประชุม

รายงาน...

ข่าว

ค้นหา

CoPs Blog

ปฏิทินกิจกรรม

2550

จ	อ	พ	พฤ	ศ	ส
1	2	3	4	5	6

Local intranet

● การพัฒนาคุณภาพ (Track A)

1. ระบบของมหิดล จะแสดงถึงนโยบายคุณภาพ มาตรฐานคุณภาพ และกิจกรรมต่างๆ ของการพัฒนาคุณภาพ
2. ระบบคุณภาพภายนอก เป็นการแสดงรายละเอียด ตัวชี้วัดที่มหาวิทยาลัยต้องรายงานต่อระบบคุณภาพ ภายนอก
3. ปฏิทินกิจกรรม แสดงกิจกรรมของคณะทำงานพัฒนา ระบบคุณภาพ (Track A) ในช่วงปีนั้นๆ
4. ข่าวและกิจกรรม เป็นการแจ้งข่าวและกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในด้านการพัฒนาระบบคุณภาพ (Track A)



การจัดการความรู้ (Track B)

1. เกี่ยวกับ **MUKM** เป็นการแสดงถึงความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย
2. **ชุมชนแนวปฏิบัติ** เป็นการแสดงข้อมูลของแต่ละชุมชนซึ่งประกอบด้วย
 - รายชื่อสมาชิก และหัวข้อ
 - สถานที่ติดต่อ ตารางกิจกรรม การนัดหมาย
 - ผลงานหรือเรื่องที่กลุ่มอยากเผยแพร่
 - จดหมายเชิญชวนการเข้ากลุ่ม
 - สถิติของกลุ่มบางเรื่อง
 - การเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มในฐานะสมาชิกกลุ่ม
 - ช่องทางติดต่อแสดงความคิดเห็นของผู้ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกกลุ่ม
 - การแนะนำ CoPs ใหม่ CoPs ที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุด CoPs ที่ได้รางวัล และการสมัครเป็นสมาชิกเพื่อรับข่าวสาร (Member) เกี่ยวกับ CoPs
3. **ตัวอย่างแบบปฏิบัติที่ดี** เป็นการรวบรวม Best Practice จากหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย
4. **คลังความรู้** เป็นการรวบรวมความรู้ ผลงานแนวปฏิบัติ (Guideline) ที่เกิดจาก CoPs ที่ได้รับการคัดกรองแล้ว หรือได้รับการตีพิมพ์ หรือ ได้รับการตัดสินใจจากการประกวดต่างๆ จัดเป็น Knowledge Assets ของมหาวิทยาลัยและคณะ โดยจำแนกเป็นหมวดหมู่ หรือเรียงลำดับได้ตาม
 - บุคคล
 - คณะ/สถาบันฯ
 - หัวข้อเรื่องที่น่าสนใจ
 - สถิติการเข้าชม



นอกจากนั้น ยังมีระบบในการให้คะแนน และความ
 คิดเห็นเกี่ยวกับ Knowledge Assets มีช่องทางให้ผู้สนใจ
 ติดต่อกับ CoPs ได้ มีช่องทางการแนะนำเพื่อน ให้เข้ามาดู
 Knowledge Assets ที่ชื่นชอบได้ และแนะนำ Knowledge
 Assets ที่มีผู้เข้าชมบ่อยสุด และ Knowledge Assets ใหม่

5. **คณะทำงาน** เป็นการแสดงรายชื่อคณะทำงานส่งเสริม
 การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพ
6. **เครือข่ายจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (UKM)**
 มีการแจ้งข่าวพร้อมรายละเอียดของการจัดกิจกรรมในแต่ละครั้ง
 และ Link ของมหาวิทยาลัย/สถาบันฯ ซึ่งเป็นสมาชิก
 เครือข่ายฯ
7. **ปฏิทินกิจกรรม** แสดงรายการกิจกรรมต่างๆ ในเดือนนั้นๆ
8. **ข่าวและกิจกรรม** เป็นการแจ้งข่าวและกิจกรรมการจัดการ
 ความรู้
9. **รายงานการประชุม** แสดงรายงานการประชุมของ
 คณะทำงานส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพ



● สื่อเผยแพร่

1. หนังสือแนะนำ เป็นการรวบรวมเอกสาร/รายชื่อหนังสือที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพจากหน่วยงานต่างๆ
2. วิทัศน์ เป็นการบันทึกวิทัศน์ของกิจกรรมต่างๆ ที่นำมาเผยแพร่
3. บทความ เป็นการรวบรวมบทความต่างๆ ที่เกิดจากการจัดสัมมนา/อบรมของสำนักพัฒนาคุณภาพ หรือของหน่วยงานต่างๆ ที่น่าสนใจ
4. เสียงบรรยาย เป็นการบันทึกเสียงการบรรยาย/การอบรม/การสัมมนาต่างๆ
5. เอกสารสิ่งพิมพ์อื่นๆ



● ข่าวกิจกรรม

แสดงข่าวและกิจกรรมในการพัฒนาคุณภาพต่างๆ โดยจำแนกกิจกรรมและข่าวตามกลุ่มต่างๆ ดังนี้ คือ

1. การพัฒนาคุณภาพ (Track A)
2. การจัดการความรู้ (Track B)
3. เครือข่ายจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (UKM)
4. ปฏิทินกิจกรรม



3. การเข้าสู่ระบบสมาชิกชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)

การเข้าสู่ระบบสมาชิกชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) โดยแบ่งการดำเนินการออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การเป็นสมาชิกชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)

● การสมัครสมาชิก

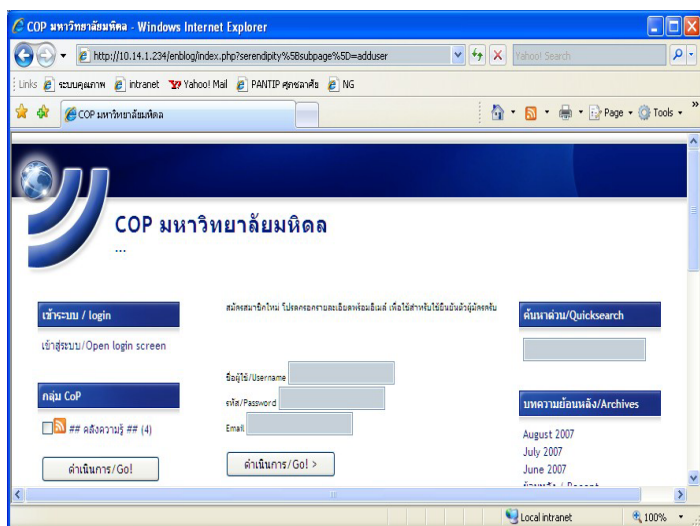
การสมัครเป็นสมาชิกของระบบ ทำให้ผู้ใช้สามารถเขียนบทความ หรือพูดคุยแลกเปลี่ยนกับเพื่อนสมาชิกในกลุ่ม CoPs เดียวกันได้ สำหรับผู้ใช้ที่ไม่ได้เป็นสมาชิก สามารถอ่านได้เฉพาะบทความที่กลุ่ม CoPs เผยแพร่สู่สาธารณะเท่านั้น

การสมัครเป็นสมาชิกของระบบกระทำเพียงครั้งเดียว หลังจากนั้นเมื่อผู้ใช้ต้องการสมัครเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม CoPs ใดๆ สามารถทำได้โดยแจ้งความประสงค์ไปยังประธานหรือเลขานุการของกลุ่ม CoPs นั้น ๆ โดยไม่ต้องสมัครเป็นสมาชิกของระบบอีก ทั้งนี้การสมัครสมาชิกสามารถดำเนินการได้ดังนี้

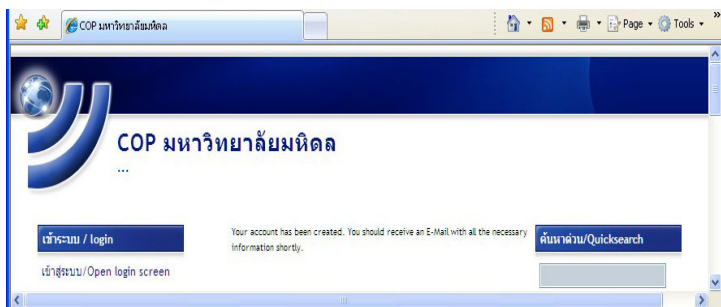
1. เข้าเว็บไซต์ <http://www.qd.mahidol.ac.th> ใช้ Mouse ไปที่การจัดการความรู้ > ชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs) > สมัครสมาชิกใหม่ Click ที่หัวข้อ สมัครสมาชิกใหม่



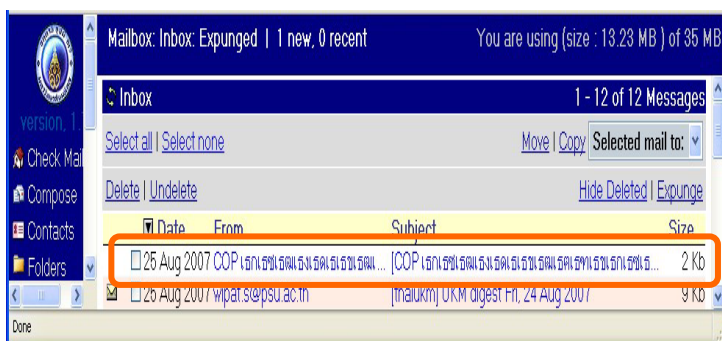
2. กรอก ชื่อผู้ใช้/Username, รหัสผ่าน/Password และ Email address (เฉพาะ @mahidol.ac.th เท่านั้น) จากนั้นกดปุ่ม ดำเนินการ/Go



3. ระบบจะแจ้งให้ผู้ใช้ทราบว่าได้ทำการสร้างบัญชีผู้ใช้ให้ แต่ยังไม่สามารถใช้งานได้จนกว่าผู้สมัครจะได้รับ Mail จากระบบ (จบขั้นตอนการสมัครสมาชิกทางเว็บเพียงเท่านี้ ขั้นตอนต่อไป คือ การรอ E-mail จากระบบเพื่อยืนยันตัวผู้สมัคร)



4. เมื่อผู้ใช้ได้รับ E-mail ที่ระบบส่งให้ตามที่อยู่ที่ผู้ใช้กรอก ถ้าใช้ระบบ Web Mail ของมหาวิทยาลัยในการเปิดดู จะเป็นดังรูป (กรณีที่ตัวอักษรเป็นภาษาไทยจะไม่สามารถอ่านได้ เนื่องจากรหัสภาษาในระบบใช้ต่างกัน)



5. ผู้ใช้เปิดอ่าน E-mail ภายในเนื้อความจะมี Link ดังรูป ผู้ใช้ Click Link เพื่อเป็นการยืนยันตัวผู้สมัครให้แกระบบ

An author account has just been created for user5 on the blog http://10.14.1.234/serendipity_admin.php. To activate this account, click here:

http://10.14.1.234/index.php?serendipity%5Badduser_activation%5D=8d703997c1ae4d7a5317d973b82c5b02#adduser

After you have clicked there, logging in is possible with the submitted password. This E-Mail has been sent to the owner of the blog as well as the new author.

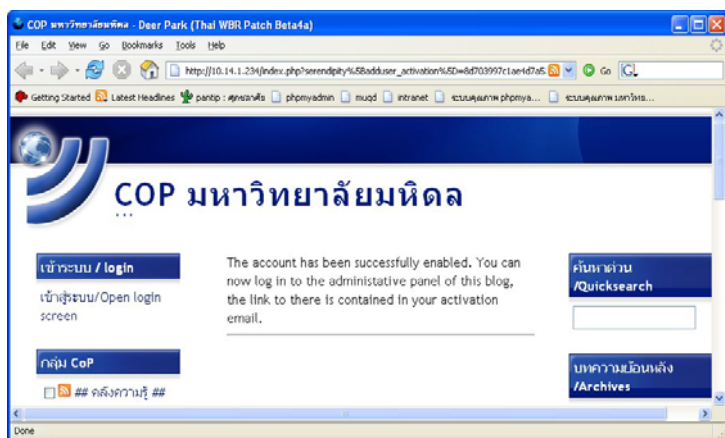
Click Link ที่นี่

COP มหาวิทยาลัยมหิดล - เซิร์ฟเวอร์ของเราถูกขับเคลื่อนโดย Serendipity.

The best blog around, you can use it too.

Check out <http://s9y.org> to find out how.

6. จากการ Click Link ในข้อที่ 5) Web Browser จะเปิดหน้าต่างใหม่ และมีข้อความตอบรับจากระบบว่า การสมัครสมาชิกได้เสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้ว ผู้ใช้สามารถเข้าสู่ระบบโดยใช้ ชื่อผู้ใช้และรหัสผ่านที่ได้สมัครไว้ได้ทันที



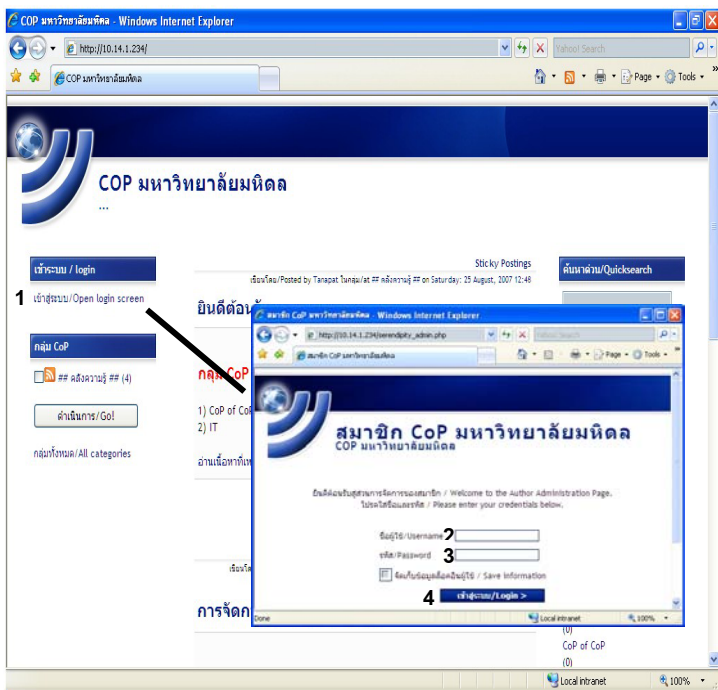
●การใช้งานในระบบสมาชิก

1. การเข้าระบบ/login

ผู้ใช้ที่สมัครเป็นสมาชิกแล้วและต้องการ Login เข้ามาใหม่ ให้ไปยัง URL : <http://www.qd.mahidol.ac.th> ดังหมายเลข ① และกดปุ่ม CoPs Blog ทางด้านขวามือ ดังหมายเลข ② ของหน้าหลัก



และกดปุ่ม CoPs Blog จะปรากฏหน้าต่างตามรูปที่ 1

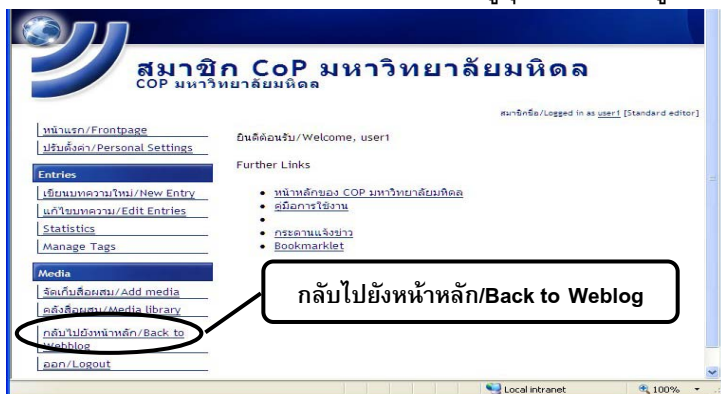


รูปที่ 1 การเข้าระบบ

ให้ผู้ใช้ดำเนินการ ดังนี้คือ

- 1) เลือก เข้าสู่ระบบ/Open login screen
- 2) กรอกชื่อผู้ใช้ในช่อง ชื่อผู้ใช้/Username
- 3) กรอกรหัสผ่านในช่อง รหัสผ่าน/Password
- 4) เลือก เข้าสู่ระบบ/login

เมื่อเลือก เข้าสู่ระบบ/Open login screen แล้ว ผู้ใช้จะเข้าสู่หน้าบริหารจัดการ ซึ่งผู้ใช้สามารถกลับไปยังหน้าหลักได้โดย Click Link กลับไปยังหน้าหลัก/Back to Weblog ซึ่งอยู่มุมล่างซ้าย ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 หน้าบริหารจัดการ

2. การใช้งานหรือทำงานในระบบ

เมื่อผู้ใช้เข้าสู่ระบบและกลับมาสู่หน้าหลักแล้ว กิจกรรมที่ผู้ใช้ทำได้หรือควรทำมีดังนี้

- 1) การสมัครเข้ากลุ่ม CoPs สำหรับสมาชิกใหม่ ถ้าไม่ได้สมัครเข้ากลุ่ม CoPs ใดๆ เลย สิทธิในการใช้งานในระบบก็ไม่ได้ต่างจากผู้ที่ไม่ได้ Login เข้าสู่ระบบแต่อย่างใด สามารถอ่านบทความที่ได้รับการเผยแพร่ (Knowledge Assets)
- 2) การอ่านหรือแสดงความคิดเห็นต่อบทความที่ยังไม่ได้รับการเผยแพร่ ผู้ใช้มีสิทธิดังกล่าวเฉพาะกลุ่ม CoPs ที่ตนเป็นสมาชิกเท่านั้น
- 3) การเขียนหรือแก้ไขบทความ ผู้ใช้มีสิทธิดังกล่าวเฉพาะกลุ่ม CoPs ที่ตนเป็นสมาชิกเท่านั้น

3. การใช้งานต่างๆ ในหน้าหลัก

หลังจากผู้ใช้เข้าสู่ระบบแล้ว หน้าหลักจะต่างจากตอนที่ผู้ใช้ยังไม่เข้าระบบเล็กน้อย คือ แถบหัวข้อ เข้าระบบ/login จะมี Link ไปหน้าบริหารจัดการ/Open admin ขึ้นมาแทน และแถบหัวข้อกลุ่ม CoPs จะแสดงรายชื่อกลุ่ม CoPs ต่างๆ ที่ผู้ใช้เป็นสมาชิก

The screenshot shows the homepage of the COP มหาวิทยาลัยมหิดล (COP Mahachulalongkornrajavidyalaya University) in Internet Explorer. The browser address bar shows <http://10.14.1.234/>. The page features a blue header with the university logo and the text "COP มหาวิทยาลัยมหิดล".

Annotations and navigation paths:

- 1) ไปหน้าบริหารจัดการ**: Points to the "เข้าระบบ / login" button and the "ไปหน้าควบคุม/Open admin" link.
- 2) เลือกกลุ่ม CoP**: Points to the "กลุ่ม CoP" section, which lists categories like "# คลังความรู้ (4)", "IT (3)", and "IT_บทความ (1)".
- 3) กลับหน้าหลัก**: Points to the "กลุ่มทั้งหมด/All categories" link.
- 4) ดูหรือแสดงความคิดเห็นต่อบทความ**: Points to the "ดูหรือแสดงความคิดเห็นต่อบทความ" link.
- 5) ชื่อบทความ**: Points to the "ยินดีต้อนรับ" (Welcome) message.
- 6) ค้นหา**: Points to the "ค้นหา/Quicksearch" button.
- 7) บทความย้อนหลัง**: Points to the "บทความย้อนหลัง/Archives" section, which shows a list of posts by month (August 2007, July 2007, June 2007).
- 8) บทความที่นิยมอ่าน**: Points to the "บทความที่นิยมอ่าน/Popular" section, which shows a list of popular posts.

Other visible elements include "Sticky Postings", "กลุ่ม CoP ใหม่" (New CoP Groups), and a "burn-in" notice at the bottom.

รูปที่ 3 หน้าหลัก (Home page)

การใช้งานหน้าหลักมีดังนี้ (ดังรูปประกอบ หน้า 54) คือ

- 1) ไปหน้าบริหารจัดการ/Open admin เพื่อการเขียนบทความ/
แก้ไขบทความ เป็นต้น (ดูรูปที่ 2)
- 2) เลือกกลุ่ม CoPs ที่ผู้ใช้เป็นสมาชิก Click ที่ชื่อกลุ่มเพื่อดู
บทความหรือกระทู้ในกลุ่มนั้นๆ ที่ผู้ใช้เป็นสมาชิก CoPs และ
ผู้ใช้ทุกคนสามารถเข้าดูบทความในคลังความรู้ได้โดยไม่ต้อง
เป็นสมาชิก CoPs
- 3) กลับสู่หน้าหลัก โดยการ Click Link เมนูกลุ่มทั้งหมด/All
Categories
- 4) ความเห็น/Comments อยู่ในส่วนที่แสดงรายละเอียดของแต่ละ
บทความ เมื่อ Click ที่นี้จะเป็นการอ่านความเห็นที่มีต่อ
บทความนั้น และสามารถแสดงความเห็นเพิ่มเติมได้ โดย
ระบบจะเปิดเป็นหน้าต่างใหม่ขึ้นมา
- 5) ชื่อบทความ เมื่อคลิกจะเป็นการเข้าไปอ่านบทความนั้นๆ
- 6) ค้นหาด่วน สำหรับค้นหาบทความ
- 7) บทความย้อนหลัง
 - (1) Click ชื่อเดือน เพื่อดูบทความหรือกระทู้ของเดือนนั้น ๆ
 - (2) Click ย้อนหลัง เพื่อดูบทความย้อนหลังตามลำดับ
 - (3) Click เก่าเก็บ เพื่อแสดงตารางรายละเอียดบทความ
แต่ละเดือน
- 8) บทความที่นิยมอ่าน แสดงบทความที่มีผู้อ่านมากที่สุด



4. การสมัครเข้ากลุ่ม CoPs

สมาชิกที่ต้องการเข้ากลุ่ม CoPs หรือสมาชิกใหม่ สามารถแจ้งความประสงค์ขอเข้ากลุ่ม CoPs ดังนี้

- 1) ไปยังหน้าหลัก Click อ่านบทความ “ยินดีต้อนรับ” ในหน้าหลัก
- 2) ภายในบทความมีรายชื่อกลุ่ม CoPs ที่มีอยู่ในระบบรายละเอียดของกลุ่ม ชื่อประธานกลุ่ม และเลขานุการกลุ่ม รวมถึง E-mail Address ของประธานและเลขานุการกลุ่ม
- 3) ผู้ใช้ส่งเมลล์แจ้งไปยังประธานกลุ่มเพื่อขอสมัครเข้ากลุ่ม โดยภายใน Mail จะต้องแจ้งชื่อ และ Login ของผู้ใช้เพื่อให้ประธานกลุ่มทราบ
- 4) หากท่านได้รับอนุมัติให้เป็นสมาชิก ประธานจะแจ้งผู้ดูแลระบบเพื่อนำชื่อของท่านเข้ากลุ่ม ถ้าชื่อของท่านได้รับการจัดเข้ากลุ่มแล้ว ท่านสามารถสังเกตได้จากหน้าหลัก โดยจะมีรายชื่อ CoPs ที่ท่านได้สมัครเข้าเป็นสมาชิกปรากฏอยู่

5. การอ่านบทความ

เมื่อผู้ใช้ Click เข้ากลุ่ม CoPs จะมีรายการบทความต่างๆ ภายในกลุ่ม โดยบทความจะเรียงลำดับตามความใหม่ นั่นคือบทความใหม่ที่สุดจะอยู่บนสุด แต่ละบทความจะมีการแสดงรายละเอียดเบื้องต้นดังรูปที่ 4

Monday: 27 August, 2007

1)
2)
3)

เขียนโดย/Posted by user1 ในกลุ่ม/at 17 เวลา/in 15:19 | ความเห็น/Comments (0) | ติดตาม/Trackbacks (0)

4) **บทความทดสอบ**

5)
นี่คือบทความทดสอบ

2 บรรทัดที่เห็นนี้ อยู่ในส่วนของ ข้อความแนะนำบทความ/Entry Body

6) อ่านเนื้อหาที่เหลือ "บทความทดสอบ ..."

7) แก้ไขเนื้อหา/Edit entry

รูปที่ 4 ส่วนประกอบต่างๆ ในการแสดงชื่อ

- 1) แสดงชื่อผู้เขียนบทความ ถ้า Click ที่ชื่อจะเป็นการแสดงรายชื่อบทความทั้งหมดของสมาชิกท่านนี้
- 2) แสดงชื่อกลุ่ม CoPs ที่บทความชิ้นนี้อยู่
- 3) ความเห็น/Comments (0) คลิกเพื่ออ่านความเห็นของบทความนี้ ตัวเลข (0) หมายถึง บทความนี้ยังไม่มีผู้อ่านแสดงความเห็น ถ้าไม่มีข้อความนี้ หมายความว่า ผู้เขียนบทความไม่อนุญาตให้มีการแสดงความเห็น
- 4) ชื่อบทความ Click เพื่อเข้าไปอ่านบทความฉบับสมบูรณ์
- 5) ข้อความแนะนำบทความ เป็นเนื้อหาส่วนหนึ่งของบทความซึ่งผู้เขียนต้องการแนะนำบทความอย่างคร่าวๆ
- 6) อ่านเนื้อหาที่เหลือ เพื่อเข้าไปอ่านบทความฉบับสมบูรณ์ ถ้าไม่มีหัวข้อนี้ หมายความว่าบทความไม่มีเนื้อหาอื่นอีก
- 7) แก้ไขเนื้อหา/Edit Entries เป็นการแสดงให้เห็นว่า ผู้ใช้มีสิทธิในการแก้ไขบทความดังกล่าว



6. การแสดงความคิดเห็นต่อบทความ

เมื่อผู้ใช้ Click อ่านบทความ พื้นที่ด้านล่างสุดของบทความ จะมีช่องให้แสดงความคิดเห็นต่อบทความ ดังรูปที่ 5

Add Comment

ชื่อ/Name: user1

Email:

Homepage:

In reply to: [Top level]

ความเห็น/Comment:

กรอกความเห็นในช่องนี้

Enclosing asterisks marks text as bold ("word"), underscore are made via _word_. Standard emoticons (like :-)) and ;-) are converted to images.

☐ Remember Information?

☐ Subscribe to this entry

คลิกส่งความเห็น

Submit Comment ดูตัวอย่าง/Preview

รูปที่ 5 การแสดงความคิดเห็นต่อบทความ

ผู้ใช้กรอกความเห็นในช่องความเห็น จากนั้น กดปุ่ม Submit Comment ความเห็นของผู้ใช้ก็จะปรากฏท้ายบทความ

7. การเขียนบทความใหม่/New Entry

ผู้ใช้อาจเข้าไปที่หน้าบริหารจัดการก่อน จากหน้าหลักเข้าสู่หน้าบริหารจัดการโดย Click ไปหน้าบริหารจัดการ/Open admin ซึ่งอยู่มุมบนซ้ายมือของหน้าหลัก (ภายใต้แถบหัวข้อ เข้าสู่ระบบ/login) ผู้ที่จะเขียนบทความได้จะต้องเป็นสมาชิก CoPs เท่านั้น

1) Click

2) กรอกชื่อบทความ/กระทู้

3) พิมพ์ข้อความแนะนำ

4) พิมพ์เนื้อหา

5) เลือกแสดงบทความทันที

6) เลือกกลุ่ม CoPs

7) เลือกให้
แสด
ง
ความ
เห็น
ในบท
ความ
ได้

8) ดูตัวอย่าง

9) จัดเก็บ

รูปที่ 6 การเขียนบทความใหม่

- 1) เลือกเมนู **เขียนบทความใหม่/New Entry** เพื่อเขียนบทความใหม่ ซึ่งท่านสามารถกำหนดคุณสมบัติของบทความเพิ่มเติมได้ดังนี้

Tagging of entries
Enter any tags that apply. Separate multiple tags with a comma (,):

(1)

Extended properties for entries

(2) ☐ Mark this entry as a Sticky Post

(3) ☐ Hide from article overview / frontpage

(4) ☐ Hide content in RSS

(5) Entries can be read by:

☐ Myself ☒ Everyone ☐ Co-authors

รหัส/Password :

ผู้เขียน/Author:

- (1) **Entry any tag that apply.** เป็นการกำหนดคำสำคัญ (Key Words) ของบทความ เพื่อช่วยในการค้นหา
- (2) **Mark this entry as a Sticky Post** ถ้าเลือกคุณสมบัตินี้ บทความนี้จะแสดงเป็นลำดับแรกเสมอ
- (3) **Hide from article overview/frontpage** เป็นการกำหนดให้บทความแสดงเฉพาะในกลุ่ม CoPs เท่านั้น โดยไม่แสดงในหน้าหลัก (ทำได้เฉพาะประธานกลุ่ม)
- (4) **Hide content in RSS** เป็นการกำหนดให้บทความไม่แสดงในระบบ RSS (Really Simple Syndication)

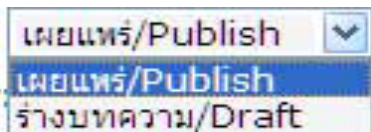
(5) **Entries can be read by** เป็นการกำหนดสิทธิในการอ่านบทความ ได้แก่

Myself คือ กำหนดให้ผู้เขียนอ่านได้คนเดียว

Everyone คือ ให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มสามารถอ่านบทความนี้ได้ (เป็นค่าเริ่มต้นที่ระบบกำหนดให้)

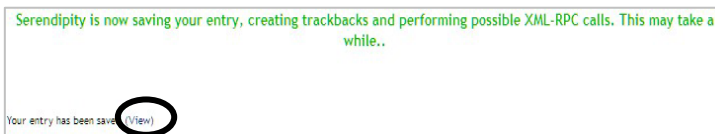
Co-authors คือ กำหนดให้สมาชิกบางคนเท่านั้นที่สามารถอ่านบทความนี้ โดยต้องเลือกชื่อสมาชิกในช่องรายชื่อสมาชิก โดยสามารถเลือกสมาชิกได้มากกว่า 1 คน

- 2) กรอกชื่อบทความ/กระทู้ในช่อง ชื่อเรื่อง/Title ถ้าไม่กรอกชื่อเรื่อง ระบบจะไม่ยอมรับบทความนี้
- 3) **พิมพ์ข้อความแนะนำบทความ/Entry Body** ข้อความแนะนำบทความเป็นการแนะนำเนื้อหาของบทความอย่างคร่าวๆ แก่ผู้อ่าน เพื่อช่วยผู้อ่านในการตัดสินใจว่าจะ Click อ่านบทความ โดยปุ่มต่างๆ ที่ใช้ในการช่วยเขียนบทความมีการใช้งานเช่นเดียวกับโปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด
- 4) **พิมพ์เนื้อหา** เพื่อพิมพ์เนื้อหาฉบับสมบูรณ์ของบทความ
- 5) **เลือกแสดงบทความ** สามารถเลือกได้ 2 รูปแบบ คือ



- (1) ถ้าเลือก **เผยแพร่/Publish** จะเป็นการแสดงบทความในกลุ่มหลักที่เลือกไว้ทันที (ดูรายละเอียดการเลือกกลุ่มในข้อ 6)
- (2) ถ้าเลือก **ร่างบทความ/Draft** บทความจะยังไม่แสดงในกลุ่ม สมาชิกท่านอื่นยังไม่เห็นบทความนี้ จนกว่าเจ้าของบทความจะเลือก **เผยแพร่/Publish**
- 6) เลือกกลุ่ม/Category CoPs ผู้ใช้ที่เป็นสมาชิก CoPs มากกว่า 1 กลุ่ม จะมีรายชื่อกลุ่ม CoPs ทั้งหมดที่ตนเป็นสมาชิกแสดงในช่องนี้ ผู้ใช้สามารถ Click เลือกให้บทความเข้าไปอยู่ใน CoPs กลุ่มไหนก็ได้ ถ้าไม่ Click เลือกกลุ่มใดๆ เลย (No Category) ระบบจะไม่ยอมรับบทความนั้น
หมายเหตุ ถ้าไม่มีรายการกลุ่มให้เลือก ให้ Click เครื่องหมาย + ด้านหน้าหรือเครื่องหมาย ↓ ด้านหลัง
- 7) ช่องอนุญาตให้ผู้อ่านแสดงความเห็น ถ้าทำเครื่องหมายถูกที่ช่องนี้ ผู้อ่านสามารถแสดงความเห็นต่อบทความนี้ได้
- 8) ปุ่มดูตัวอย่าง/Preview ผู้ใช้สามารถดูตัวอย่างบทความได้
- 9) ปุ่มจัดเก็บ/Save เป็นการเก็บบทความเข้าระบบ ถ้าบทความถูกเลือกให้เผยแพร่ ระบบก็จะแสดงบทความนั้นทันที ถ้าผู้ใช้ไม่กดปุ่มนี้ บทความจะไม่ถูกจัดเก็บในระบบ

เมื่อกดปุ่ม **จัดเก็บ/Save** ถ้าระบบทำการได้สำเร็จ บริเวณ
ด้านบนของหน้าเว็บจะขึ้นข้อความสีเขียวแจ้งว่าระบบได้
จัดเก็บบทความแล้ว ดังรูป



หมายเหตุ : ผู้ใช้สามารถดูบทความที่เขียนได้โดยกดปุ่ม **View** หรือ
เลือก link กลับไปยังหน้าหลัก/**Back to Weblog** ซึ่งอยู่
ซ้ายมือของหน้าบริหารจัดการ

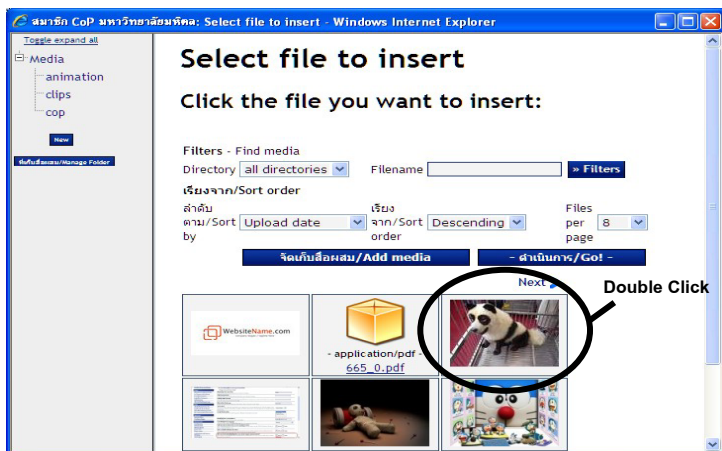
8. การแทรกรูปภาพลงในบทความ

ขณะที่ผู้ใช้เขียนบทความในหน้า **เขียนบทความใหม่/New Entry**
และต้องการที่จะแทรกรูปภาพลงในบทความสามารถทำตามขั้นตอน
ได้ดังนี้ คือ

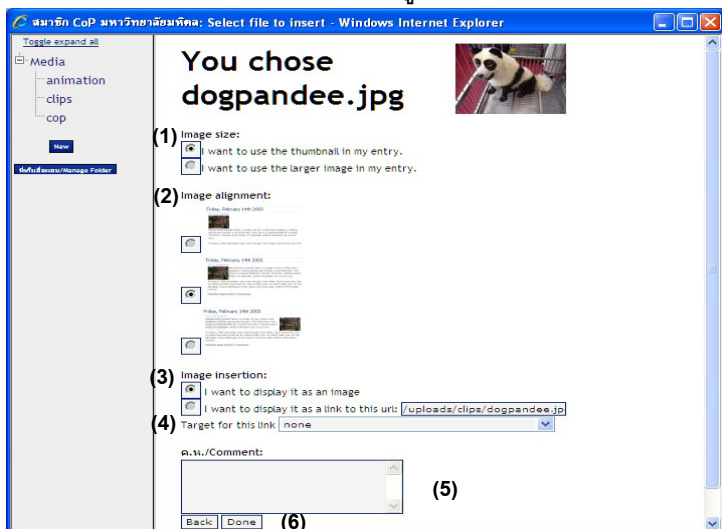
- 1) กดปุ่มเครื่องมือ Manage Images ตามรูปด้านล่าง (ดูรูปที่
6 ประกอบ)



2) เลือกรูปภาพ โดยการ Double Click รูปที่ต้องการ



3) การกำหนดรายละเอียดของรูปภาพ



- (1) เลือกที่จะแสดงรูปขนาดใหญ่หรือรูปขนาดเล็กในบทความ
 - ปุ่มบนคือ แสดงรูปขนาดเล็ก
 - ปุ่มล่างคือ แสดงรูปขนาดใหญ่
- (2) เลือกรูปแบบการจัดวางรูป กับตัวหนังสือในบทความ
- (3) เลือกที่จะวางรูปในบทความโดยตรง หรือ ให้ระบบวางรูปโดยการเชื่อมโยงไปยังรูปจริงที่เก็บอยู่
 - ปุ่มบน คือ วางรูปในบทความโดยตรง
 - ปุ่มล่าง คือ วางรูปโดยการ Link ไปยังรูปจริง ถ้าเลือกปุ่มนี้ เมื่อ Click ที่รูป ระบบจะเปิดรูปจริงให้ดูเหมาะสำหรับการเลือกแสดงรูปขนาดเล็ก เพราะผู้ชมสามารถ Click ที่รูปเพื่อชมรูปจริงได้
- (4) ใช้ประกอบกับข้อ (3) โดยมีตัวเลือกดังนี้

none คือ เมื่อ Click ที่รูป ระบบจะแสดงรูปในหน้าต่างเดิม

Popup window (via javascript, adaptive size) คือ ระบบจะเปิดรูปขึ้นมาในหน้าต่างใหม่ โดยจะมีการย่อรูปให้ขนาดเหมาะสม (ใหญ่กว่ารูปที่แสดงในบทความ แต่อาจไม่ใช่รูปขนาดจริง ถ้ารูปจริงใหญ่มาก) ถ้าใช้ Mouse Click ที่รูป จะแสดงรูปขนาดจริง

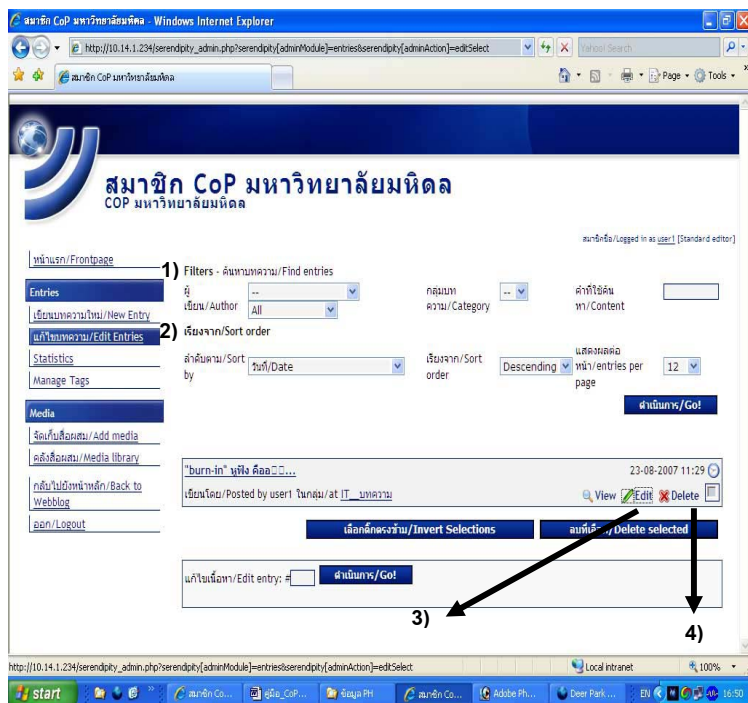
Isolated Entry คือ ระบบจะแสดงรูปในหน้าต่างเดิม โดยแสดงคุณสมบัติบางอย่างเกี่ยวกับรูป

Popup window (via target="_blank") คือ ระบบจะเปิดรูปขึ้นมาในหน้าต่างใหม่ โดยแสดงรูปขนาดจริง
- (5) แสดงความเห็นได้รูปข้อความที่เขียนตรงนี้จะแสดงได้รูปนั้นๆ
- (6) กดปุ่ม **Done** เพื่อนำรูปไปแทรกลงในบทความที่กำลังเขียน



9. การแก้ไขบทความ

เมื่อพบว่า บทความไม่ถูกต้องหรือต้องการเพิ่มเติมข้อมูล ในบทความให้ผู้ใช้ไปที่หน้าบริหารจัดการ (รูปที่ 2) และเลือกเมนู แก้ไขบทความ/Edit Entries เพื่อดูบทความของผู้ใช้ที่มีอยู่ในระบบ แสดงตามรูปที่ 7 ซึ่งผู้ใช้สามารถดำเนินการ ดังนี้ คือ



รูปที่ 7 แก้ไขบทความ

- 1) **ค้นหาบทความ/Find Entries** ที่ต้องการแก้ไข/เพิ่มเติม
ในกรณีที่ผู้ใช้มีบทความเป็นจำนวนมาก สามารถเลือก
บทความที่ต้องการแก้ไขตามเงื่อนไขต่างๆ ดังนี้
 - (1) **ผู้เขียน/Author** เป็นการเลือกบทความตามชื่อ
ผู้เขียนที่ระบุ
 - (2) **กลุ่มบทความ/Category** ถ้าผู้ใช้เป็นสมาชิก CoPs
มากกว่า 1 กลุ่ม ผู้ใช้สามารถเลือกดูเฉพาะบทความ
จากกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งได้
 - (3) **คำที่ใช้ค้นหา/Content** เป็นการเลือกบทความที่มีคำ
เหมือนกับ Key Word ที่ระบุ เมื่อกำหนดเงื่อนไข
เรียบร้อยแล้ว ให้กดปุ่ม **ดำเนินการ/Go** เพื่อให้ระบบ
ค้นหาบทความตามเงื่อนไขดังกล่าว
- 2) **การเรียงลำดับบทความ/Sort Order** สามารถเรียง
ลำดับบทความได้ตามคุณสมบัติต่างๆ ดังนี้ คือ วันที่
ประเภทบทความ (เผยแพร่ หรือ ร่าง) ผู้เขียน กลุ่ม
บทความ การปรับปรุงล่าสุด ชื่อบทความ รหัสบทความ
โดยการเรียงลำดับตามกลุ่มต่างๆ เหล่านี้ สามารถเลือก
เรียงจากน้อยไปมากหรือมากไปน้อยก็ได้ (Descending
เรียงจากมากไปน้อย Ascending เรียงจากน้อยไปมาก)
และการเรียงลำดับจะเป็นไปตามลำดับอักษร



3) กดปุ่ม **Edit** เพื่อแก้ไขบทความที่ต้องการ ระบบจะแสดงบทความที่ผู้ใช้ต้องการแก้ไข และเมื่อแก้ไขบทความเรียบร้อยแล้ว ให้กดปุ่ม **จัดเก็บ/Save**

4) กดปุ่ม **Delete** เพื่อลบบทความ ระบบจะถามเพื่อยืนยันว่าผู้ใช้ต้องการลบบทความดังกล่าวหรือไม่ เลือก **Yes** เพื่อลบบทความ เลือก **No** เพื่อกลับไปยังหน้า **แก้ไขบทความ/Edit Entries** (รูปที่ 7) อีกครั้งหนึ่ง

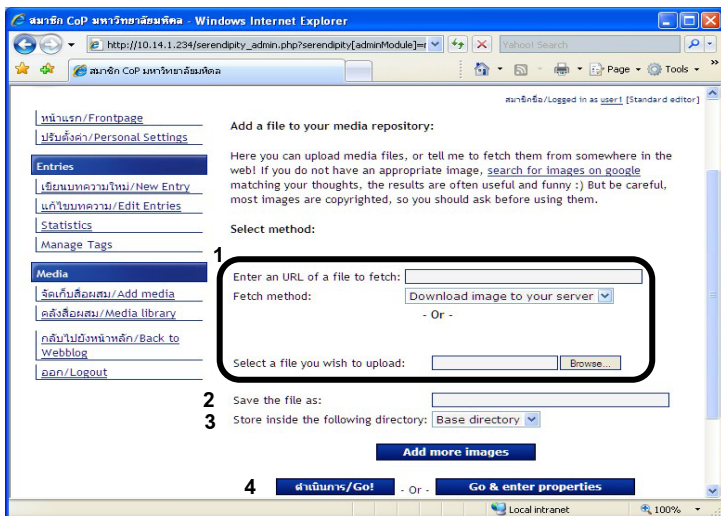
กรณีที่ต้องการลบหลายบทความพร้อมกัน ให้ทำเครื่องหมาย

✓ ในกรอบสี่เหลี่ยมหลังบทความนั้นๆ กดปุ่ม **ลบที่เลือก/**

Delete Selected

10. จัดเก็บสื่อผสม/Add Media

เมื่อผู้ใช้ต้องการนำสื่อ เช่น รูปภาพ ภาพเคลื่อนไหว ไฟล์ต่างๆ นำมาเก็บไว้เพื่อใช้ประกอบการเขียนบทความ ให้ผู้ใช้ไปที่หน้าบริหารจัดการ (รูปที่ 2) เลือกเมนู **จัดเก็บสื่อผสม/Add Media** ระบบจะแสดงดังรูปที่ 8 ซึ่งผู้ใช้สามารถดำเนินการ ดังนี้ คือ



รูปที่ 8 การจัดเก็บไฟล์ลงในระบบ

1) การเลือกไฟล์

(1) เป็นการนำไฟล์จากเว็บไซต์มาใช้

- กรอกที่อยู่ของไฟล์ใน Website ที่ต้องการ ในช่อง **Enter an URL of a file to fetch :**
- เลือกวิธีการที่จะนำไฟล์มาจาก Website โดยเลือกวิธีการจากช่อง **Fetch method :** ได้ 2 วิธี คือ **Download image to your server** คือ การทำซ้ำ (copy) ไฟล์ดังกล่าวมาเก็บไว้ในระบบ และ **Hotlink to server** คือ ให้ระบบไปดึงภาพมาแสดงโดยไม่เก็บไว้ในระบบ

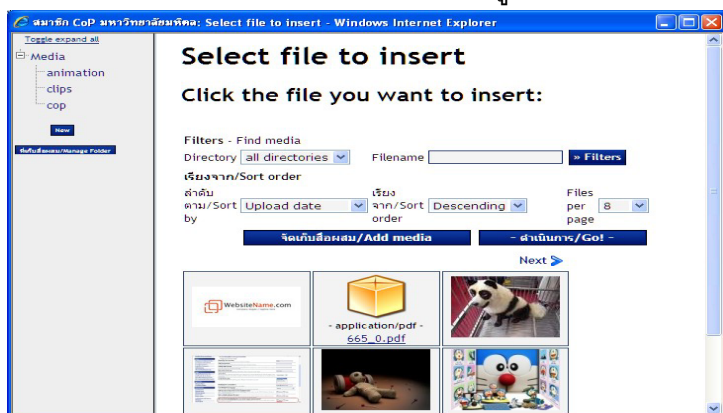
(2) การนำไฟล์จากในเครื่องของผู้ใช้มาเก็บในระบบ โดยกดปุ่ม Browse เพื่อเลือกไฟล์

- 2) ตั้งชื่อไฟล์ที่ผู้ใช้ต้องการเก็บ ถ้าไม่ตั้งชื่อ ระบบจะใช้ชื่อเดิม
- 3) เลือก Directory สำหรับการจัดเก็บ
- 4) กดปุ่ม ดำเนินการ/Go เพื่อจัดเก็บไฟล์

หมายเหตุ ไฟล์ต่างๆ ที่จัดเก็บในระบบไม่เป็นความลับ สมาชิกทุกคนไม่ว่าจะเป็นสมาชิกกลุ่ม CoPs ไດ สามารถเข้าดูและนำไฟล์ไปใช้ได้

11. คลังสื่อผสม/Media Library

ผู้ใช้สามารถดูคุณสมบัติของสื่อที่เก็บไว้ หรือนำสื่อเหล่านั้นมาใช้ประกอบในการเขียนบทความ แต่ไม่สามารถลบ แก้ไข หรือดัดแปลงไฟล์ ให้ผู้ใช้ไปที่หน้าบริหารจัดการ (รูปที่ 2) เลือกเมนูคลังสื่อผสม/Media Library ระบบจะแสดงดังรูปที่ 9



รูปที่ 9 ดูรายการไฟล์สื่อ

สมาชิกทั่วไป ไม่สามารถจัดการลบ แก้ไข หรือดัดแปลงรูปภาพหรือไฟล์ต่างๆ เหล่านี้ได้ แต่สามารถดูคุณสมบัติของไฟล์ได้

ระยะที่ 2 ระบบการแจ้งเตือนสมาชิก (Alert) การทำรายงาน (Report) และสถิติ (Statistics)

จัดทำโปรแกรมการแจ้งเตือนสมาชิก การทำรายงานเพื่อแจ้งแก่กลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการจัดทำสถิติของข้อมูล เพื่อให้ทราบถึงความเคลื่อนไหวการดำเนินการของชุมชนแนวปฏิบัติที่เข้ามาอยู่ในระบบ ซึ่งจะมีการแจ้งไปยัง 3 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่หนึ่ง สมาชิกชุมชนแนวปฏิบัติ CoPs

1. มีการแจ้งเตือนสมาชิกของ CoPs เมื่อมีการเข้าทำกิจกรรมของสมาชิกในกลุ่ม
2. มีการแจ้งเตือนเมื่อมีการนัดหมายการทำกิจกรรมของกลุ่ม
3. มีการแจ้งเตือนเมื่อมีความเห็นจากผู้เยี่ยมชมที่ไม่ใช่สมาชิกกลุ่ม
4. มีการแจ้งเตือนเมื่อไม่มีความเคลื่อนไหวของกลุ่ม เป็นเวลานาน เข้าใกล้ระยะการยกเลิก CoPs
5. มีสถิติ การเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม และ สมาชิกกลุ่ม
6. มีสถิติ การเยี่ยมชม จากผู้ที่ไม่ใช่สมาชิกกลุ่ม รวมถึงสถิติ การเสนอข้อคิดเห็น และ สถิติการได้รับการแนะนำของผลงานกลุ่ม หรือ Knowledge Assets
7. แจ้งข่าวสาร เมื่อมีกิจกรรมของ MUKM โดยรวม
8. แจ้งผลการลงคะแนนเสียง (Vote) ต่างๆ



กลุ่มที่สอง : ผู้บริหาร

1. มีรายงาน จำนวน CoPs ที่มีอยู่ ที่เกิดใหม่ และ ที่ยกเลิก ตลอดจน CoPs ที่เกิดจากความร่วมมือในแนวราบข้ามหน่วยงาน (Cross Functioning) แก่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และผู้บริหารคณะฯ แยกตามคณะฯ
2. มีรายงานการเข้าร่วมกลุ่ม CoPs และความถี่ของกิจกรรม จำแนกรายบุคคล เป็นรายปี เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้น
3. มีรายงาน Knowledge Assets เป็นรายปี จำแนกตามคณะฯ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
4. มีการรายงาน CoPs ที่ได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัล แก่ผู้บริหารเป็นรายเดือน
5. มีการรายงานข่าวสาร และกิจกรรม CoPs และ MUKM โดยรวม ตลอดจนผลการลงคะแนนเสียง (Vote) ต่างๆ แก่ผู้บริหารเป็นรายเดือน

กลุ่มที่สาม **กรรมการดำเนินการ MUKM และ Website และ Project Manager**

1. มีรายงาน สถิติ และ ข้อมูลความเคลื่อนไหวของ CoPs จำแนกตามกลุ่ม CoPs
2. มีระบบเตือน เมื่อมี CoPs ตั้งใหม่ และเมื่อมีการยกเลิก หรือ เข้าใกล้เงื่อนไขของการยกเลิก
3. มีช่องทางรับความคิดเห็น
4. มีข้อมูลเช่นเดียวกับกลุ่ม CoPs และกลุ่มผู้บริหาร

คู่มือ การพัฒนาและขับเคลื่อนชุมชนแนวปฏิบัติ (CoPs)

ที่ปรึกษา :

รองศาสตราจารย์วีระพงศ์ ปรัชญานิติทฤษฎ

คณะผู้จัดทำ :

รองศาสตราจารย์อนุชาติ	พวงสำลี
รองศาสตราจารย์อดุลย์	รัตนวิจิตรศิลป์
รองศาสตราจารย์ฉัตรเฉลิม	อิศรางกูร ณ อยุธยา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์รวิน	ระวิวงศ์
อาจารย์วิรัตน์	คำศรีจันทร์
นางนภามาศ	นวพันธุ์พิพัฒน์
นางโกสุม	ประเสริฐพันธุ์
นางสาวดุจแข	วงศ์สุวรรณ
นายวรงค์	บุญเชิดชู
นายชนพัฒน์	ธีระวุฒิ

พิมพ์/รูปเล่ม/ปก :

นางสาวดุจแข วงษ์สุวรรณ

สำนักพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล

ชั้น 2 อาคารสำนักงานอธิการบดี

999 ถ.พุทธมณฑล สาย 4 ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ. นครปฐม 73170

โทรศัพท์ 0-2849-6062-3 โทรสาร 0-2849-6061

e-mail : dircopqd@mahidol.ac.th

<http://www.qd.mahidol.ac.th>