

การจัดการความรู้ขององค์กร (Knowledge Management: KM)
เรื่อง “แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญหา/ อุปสรรคที่ต้องก้าวข้ามสู่ความสำเร็จ
ในทฤษฎีบูรณาการ”
(ประสบการณ์และมุมมองจากคณาจารย์นักวิจัย)

งานบริหารการวิจัยฯ
คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การจัดการความรู้ขององค์กร (Knowledge Management: KM)
เรื่อง “แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญหา/ อุปสรรคที่ต้องก้าวข้ามสู่ความสำเร็จ
ในทุนวิจัยบูรณาการ”
(ประสบการณ์และมุมมองจากคณาจารย์นักวิจัย)

คำนำ

การจัดการความรู้ขององค์กร หรือ knowledge management (KM) ประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญหา/อุปสรรคที่ต้องก้าวข้ามสู่ความสำเร็จในทุนวิจัยบูรณาการนั้นเป็นการรวบรวมประสบการณ์ความรู้และมุมมองจากคณาจารย์ นักวิจัยและบุคลากรทั้ง 4 สาขาวิชาชีพของคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ สาขาวิชาเทคนิคการแพทย์ สาขาวิชารังสีเทคนิค สาขาวิชากายภาพบำบัด และ สาขาวิชากิจกรรมบำบัด เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ว่า “คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ช่วยเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นเลิศด้านวิชาชีพและการวิจัยในระดับสากล” โดยมีวัฒนธรรมองค์กร “ร่วมกันประสานความหลากหลายทางวิชาชีพ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร” นอกจากนี้ยังถือเป็นการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัย 1 ใน 9 แห่งของนโยบายมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ

คู่มือการจัดการความรู้ขององค์กร (KM) ประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญหา/อุปสรรคที่ต้องก้าวข้ามสู่ความสำเร็จในทุนวิจัยบูรณาการนี้ได้รับการจัดทำขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรใหม่ซึ่งได้รวบรวมมุมมองของคณาจารย์นักวิจัยในการพัฒนาข้อเสนอโครงการเชิงบูรณาการ เพื่อที่จะได้เป็นแนวทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาการวิจัยเชิงบูรณาการดังกล่าว ให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจแนวทาง มีกลเม็ดเคล็ดลับ และเกิดแนวทางการแก้ปัญหาโดยผ่านช่องทางการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร โดยดึงองค์ความรู้และประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล (tacit knowledge) ให้ได้รับการถ่ายทอดออกมาเป็นรูปธรรมเพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งช่วยให้ย่นระยะเวลาการลองผิดลองถูก เกิดมุมมองที่เป็นรูปธรรม และเกิดการพัฒนาต่อยอดเพื่อความเจริญอย่างยั่งยืนขององค์กรต่อไปอย่างไรก็ตามคู่มือการจัดการความรู้ขององค์กร (KM) ในการพัฒนาข้อเสนอโครงการเชิงบูรณาการให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนงานหรือองค์กรอื่นๆ ได้เช่นกัน โดยเฉพาะองค์กรที่ลักษณะธรรมชาติและบริบทที่ใกล้เคียงกันเพื่อใช้เป็นแนวทางประกอบในการวางแผนและออกแบบการพัฒนาองค์กรตามความเหมาะสมได้

อย่างไรก็ตามคู่มือการจัดการความรู้ขององค์กร (KM) นี้อาจยังไม่สมบูรณ์ที่สุด เนื่องจากบริบทขององค์กร ข้อจำกัด และสภาพแวดล้อมภายนอก (เช่น นโยบายของประเทศ สภาวะการแข่งขันของโลก กระแสโลกาภิวัตน์) มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ดำเนินไป ดังนั้นการนำไปประยุกต์ใช้กับประสบการณ์ของบุคคลอย่างเหมาะสม และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในประเด็นมุมมองต่างๆ อย่างมีส่วนร่วมโดยพร้อมเพรียงกัน จะเป็นรัฐนาวาที่มีพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้รอดพ้นสู่สัมฤทธิ์ผลต่อไปอย่างสมบูรณ์ เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรต่อไป

งานบริหารการวิจัยฯ คณะเทคนิคการแพทย์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
กรกฎาคม 2562

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	๗
บทนำ	1
กระบวนการในการรวบรวมความรู้ขององค์กร	3
ประมวลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ขององค์กร	4
ข้อเสนอแนะ	7
บรรณานุกรม	8
ภาคผนวก	ค

บทนำ

สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ได้ให้คำนิยามของการจัดการความรู้ในองค์กรหรือ Knowledge Management (KM) ว่าเป็นขบวนการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีองค์ความรู้รวมทั้งทำให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลสัมฤทธิ์ให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุดทั้งนี้ความรู้ภายในองค์กรมี 2 ประเภทหลักๆคือ

1. Explicit Knowledge (ความรู้ที่ชัดเจน) ซึ่งเป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่างๆเช่น สูตร ทฤษฎี ตำรา คู่มือต่างๆบางครั้งเรียกความรู้ประเภทนี้ว่าความรู้แบบรูปธรรมซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วจะถ่ายทอดออกมาในลักษณะการบันทึกแบบลายลักษณ์อักษรที่เห็นได้โดยประจักษ์
2. Tacit Knowledge (ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน) ซึ่งเป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆซึ่งโดยธรรมชาติแล้วลักษณะขององค์ความรู้ประเภทนี้จะเป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่ายเช่นทักษะ ประสบการณ์ และเคล็ดเคล็ดลับในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จหรือแนวทางการคิดเชิงวิเคราะห์ เป็นต้นซึ่งความรู้ประเภทนี้จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรมไม่มีรูปจำต้องไม่ได้ หรือบางทีเรียกว่า “abstract” ซึ่งจะตรงกันข้ามกับลักษณะแบบรูปธรรม “concrete” ทั้งนี้การจัดการความรู้ในองค์กรเป็นขบวนการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ โดยเฉพาะการรวบรวมองค์ความรู้ที่ฝังอยู่ในคนซึ่งปกติแล้วจับต้องได้ยากให้ถ่ายทอดออกมาเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่นโดยประหยัดเวลาและเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงสุดในเวลาอันจำกัด ท่ามกลางสถานการณ์การแข่งขันขององค์กรอื่นๆ และสิ่งแวดล้อมรอบข้าง

กระบวนการจัดการความรู้หรือ “Knowledge Management Process” (สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548)

กระบวนการจัดการความรู้ประกอบด้วย 7 ขั้นตอนซึ่งถือเป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยทำให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้หรือพัฒนาการของความรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรโดยที่กระบวนการทั้ง 7 ขั้นตอน ประกอบด้วยหลักการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: การบ่งชี้ความรู้โดยพิจารณาว่าวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมายของคณะคืออะไรและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายคณะ จำเป็นต้องรู้อะไรขณะนี้คณะ มีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใดและอยู่ที่ใครบ้าง ซึ่งคณะ ภายใต้การดำเนินการของคณะกรรมการส่งเสริมพัฒนางานวิจัยฯ ได้ประชุมถึงสถานการณ์และบริบทของคณะฯ ต่อทิศทางตามกรอบนโยบายแผน 12 ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และนโยบาย Thailand 4.0 จึงได้กำหนดประเด็น KM ขึ้น เพื่อการสนับสนุนทิศทางการดำเนินงานด้วยกระบวนการทาง KM ขึ้น

ขั้นตอนที่ 2: การสร้างและแสวงหาความรู้โดยการสร้างความรู้ใหม่แสวงหาความรู้จากภายนอกเก็บรักษาความรู้เก่าและกำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว เช่น ความรู้ที่ล้าสมัยนำมาใช้กับบริบทปัจจุบันไม่ได้ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3: การจัดความรู้ให้เป็นระบบโดยเป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

ขั้นตอนที่ 4: การประมวลและกลั่นกรองความรู้โดยการปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานใช้ภาษาเดียวกันและปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 5: การเข้าถึงความรู้โดยเป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวกเช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), e-office, หนังสือเวียนบอร์ดประชาสัมพันธ์โต๊ะกาแฟ มุมอ่านหนังสือหรือห้องสมุด เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 6: การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้โดยสามารถทำได้หลายวิธีการเช่น กรณีที่เป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) คณะฯ อาจจัดทำเป็นรูปเล่มเอกสาร, การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีที่เป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบเพื่อนช่วยเพื่อน (peer support), ระบบพี่เลี้ยง (mentor), การสับเปลี่ยนงาน, การเยี่ยมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 7: การเรียนรู้โดยควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำเช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้แล้วนำความรู้ไปใช้สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่องจนพัฒนาเป็นบริบทขององค์กรอย่างโดดเด่นและยั่งยืน

กระบวนการในการรวบรวมความรู้ขององค์กร

กระบวนการรวบรวมองค์ความรู้ขององค์กร หรือ knowledge management (KM) ของคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในประเด็น “การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญหา/ อุปสรรคที่ต้องก้าวข้ามสู่ความสำเร็จในทุนวิจัยบูรณาการ” ในครั้งนั้นเป็นการรวบรวมประสบการณ์ความรู้และมุมมองจากคณาจารย์นักวิจัยและบุคลากรทั้ง 4 สาขาวิชาชีพของคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ สาขาวิชาเทคนิคการแพทย์ สาขาวิชารังสีเทคนิค สาขาวิชากายภาพบำบัด และ สาขาวิชากิจกรรมบำบัด โดยใช้วิธีการที่เอื้อต่อบริบทของคณะฯ และบุคลากรของคณะฯ มากที่สุด ซึ่งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยของคณะฯ ให้ความเห็นชอบในการจัดกิจกรรมดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับแผน 12 ในพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งเน้นการบูรณาการข้ามส่วนงาน อันสอดคล้องกับประเด็น KM ดังกล่าว โดยลักษณะกิจกรรมเป็นการเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กลุ่มย่อยโดยจัดที่ ณ ห้องบรรยายศิษย์เก่าสัมพันธ์ ชั้น 1 อาคาร 12 ชั้น คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อที่ทุกคนจากทั้ง 4 สาขาวิชาจะได้พบปะกัน มีโอกาสรับประทานอาหารร่วมกัน และมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสนอข้อคิดเห็น และแบ่งปันประสบการณ์ร่วมกัน โดยมี modulator คอยช่วยกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างทั่วถึง โดยบุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นผ่านการบอกเล่า อภิปรายให้ ความเห็น หรือเขียนข้อความติดกระดาษความเห็นด้วยกระดาษ post-it เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ที่สำคัญ ระหว่างนี้เลขานุการหรือตัวแทนกลุ่มได้จับบันทึกประเด็นการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากสมาชิกกลุ่มเพื่อสรุปรวบรวม และในช่วงสุดท้ายของกิจกรรมการเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้นั้น แต่ละกลุ่มย่อยจักได้นำเสนอประเด็นต่างๆ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งคณะฯ โดยจัดเก็บไว้เป็นคลังองค์ความรู้ขององค์กร (KM) ใน e-office “หมวดความรู้ขององค์กร (KM)” เพื่อความสะดวกในการค้นหาและติดตามเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาสู่ความยั่งยืนต่อไป

ประมวลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ขององค์กร

ปัญหาและอุปสรรค ที่นักวิจัยประสบสำหรับการขอทุนวิจัยเชิงบูรณาการ

ปัญหาและอุปสรรคที่นักวิจัยประสบคล้ายกันกับการขอรับการสนับสนุนทุนอื่นๆ คือ ระยะเวลาในการเตรียมพัฒนาข้อเสนอโครงการมีค่อนข้างจำกัด และนักวิจัยรุ่นใหม่ขาด mentor ในการให้คำปรึกษา ซึ่งการวางแผนเตรียมการล่วงหน้าตามปฏิทินทุนวิจัยในวงรอบของปีก็น่าจะพอเป็นแนวทางในการบริหารจัดการได้ สำหรับนักวิจัยรุ่นใหม่อาจต้องมีการดูแลเป็นพิเศษจากคณะฯ โดยสนับสนุนให้นักวิจัยรุ่นใหม่มีศูนย์วิจัย/หน่วยวิจัยในสังกัดเพื่อการดูแลซึ่งกันและกันของสมาชิกทีมวิจัย และจำเป็นต้องแต่งตั้งอาจารย์นักวิจัยพี่เลี้ยง (mentor) ที่นักวิจัยเห็นชอบอย่างเป็นทางการเพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือให้คำปรึกษาแนะนำด้านการวิจัยแก่นักวิจัยรุ่นใหม่

สำหรับการวิจัยเชิงบูรณาการซึ่งเป็นทิศทางใหม่ตามนโยบายของมหาวิทยาลัยและของชาตินั้นมีความท้าทายที่คณาจารย์นักวิจัยต้องปรับตัวและเข้าใจบริบทของงานวิจัยตามทิศทางใหม่ของประเทศ อย่างไรก็ตามมีประเด็นท้าทายที่นักวิจัยต้องพยายามปรับตัวเพราะนักวิจัยรุ่นใหม่มีขาด connections รู้จักคนน้อย หาทีมไม่เจอ บางครั้งมีทีมสำเร็จรูปมาให้แต่หาประเด็นร่วมกันไม่เจอเพราะสมาชิกไม่เปิดกรอบแนวคิด (มุ่งทำเฉพาะในส่วนความเชี่ยวชาญของตน ซึ่งก็มีความเชี่ยวชาญต่างกันมาก) ขาดทักษะในการคิดโจทย์เชิงบูรณาการ (คิดเฉพาะในกรอบความเชี่ยวชาญของตน) นักวิจัยชอบทำงานเดี่ยวๆ ของตนไม่สนใจหาจุดร่วมของศาสตร์ในการต่อยอดร่วมกันเพื่อให้เป็นโครงการวิจัยที่มีความสมบูรณ์ครบวงจรตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ (ศาสตร์องค์ความรู้จนถึงให้เห็นแนวทางการนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม) อีกทั้งขาด primary investigator (PI) หรือผู้จัดการโครงการที่จะมาพัฒนาโครงการวิจัยร่วมกัน (จุดศูนย์กลางที่จะรวบรวมทีมวิจัย) ทั้งนี้ นักวิจัยต้องออกมาจาก comfort zone ในการแสวงหาเครือข่ายความร่วมมือในการทำวิจัยสหสาขาเพื่อเสริมความเข้มแข็งของงานวิจัยในมิติต่างๆ และต้องศึกษากรอบประเด็นทุนวิจัยให้ชัดเจน (ไม่ใช่ทำตามใจผู้วิจัย) เพราะประเด็นทุนวิจัยอาจเปลี่ยนไปตามบริบทของโลกและประเทศชาติ นักวิจัยต้องไหวตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงกรอบนโยบายเพื่อให้โจทย์วิจัยตอบสนองนโยบายของผู้ให้ทุน และต้องระวังโดยให้แผนงานย่อยต่างๆ มีความเชื่อมโยงกันและสัมพันธ์กับแผนงานใหญ่ (ไม่ใช่เป็นลักษณะคล้ายข้าวต้มมัดที่จับหลายๆ อันมัดรวมกันแล้วส่ง)

แนวทางความช่วยเหลือ อันนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลสำหรับการขอทุนวิจัยเชิงบูรณาการ

แนวทางความช่วยเหลือที่นักวิจัยเห็นว่าเป็นประโยชน์ คือ การมีผู้ประสานงานเชื่อมโยงนักวิจัยหลายๆ วิชาชีพที่มีลักษณะการทำงานร่วมกันได้ร่วมโครงการใหญ่เพื่อมาประชุมร่วมกันเพื่อสร้าง connections โดยอาจจะเป็นกลุ่มที่ไม่มีขนาดใหญ่และสะเปะสะปะมากจนเกินไป ทั้งนี้หากมีนักวิจัยที่เคยเป็น PI งานวิจัยบูรณาการมานานามาก่อนเพื่อเป็นแนวทางจะมีส่วนช่วยได้มาก และการมีทำเนียบนักวิจัย (CV) อาจช่วยให้นักวิจัยทราบถึงความเชี่ยวชาญของนักวิจัยท่านต่างๆ เพื่อความสะดวกในการประสานงานติดต่อร่วมที่นักวิจัยร่วมกัน ทั้งนี้หากมีเวทีการเสวนาให้นักวิจัยรุ่นเก่า-รุ่นใหม่มาพบปะกัน และมีนักวิจัยที่มีประสบการณ์มาเล่าประสบการณ์ให้นักวิจัยรุ่นใหม่ทราบ มีโอกาสที่สามารถซักถามได้ หรือมีการรวบรวม KM จากความรู้และประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล (tacit knowledge) มีตัวอย่างตั้งแต่เริ่มต้นและการถอดบทเรียนงานวิจัยบูรณาการที่ประสบความสำเร็จเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเป็นประโยชน์แก่นักวิจัยเพื่อความสำเร็จในทุนวิจัยเชิงบูรณาการ นอกจากนี้การประกาศทุนให้เข้าถึงนักวิจัยอย่างรวดเร็วก็มีส่วนช่วยได้มากเช่นกัน

กลยุทธ์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จเพื่อให้นักวิจัยประสบความสำเร็จในการขอทุนวิจัยเชิงบูรณาการ

ในด้านกลเม็ดเคล็ดลับหรือกลยุทธ์ที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จในการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัยเชิงบูรณาการนั้นคณาจารย์นักวิจัยและบุคลากรให้ความเห็นว่า การที่นักวิจัยเปิดตัวออกนอกกรอบการวิจัยแบบเดิมที่อยู่เฉพาะในกรอบของตัวเองไปพบปะกิจกรรมวิชาการสหสาขาวิชาชีพ เปิดโอกาสเปิดตัวเปิดใจเข้าไปอบรม conference ต่างๆ เพื่อสร้าง connections แลกเบอร์โทรศัพท์หรือช่องทางการติดต่อจะเป็นจุดเริ่มต้นสู่งานวิจัยเชิงบูรณาการที่ดี โดยอาจต้องพยายามปรับทัศนคติของทีมวิจัยให้มีแนวทางการวิจัยไปในทิศทางเดียวกันเพื่อการวางแผนงานให้ชัดเจน โดยเฉพาะคิดโจทย์ร่วมกันให้ตรงกับนโยบายของผู้ให้ทุนวิจัยและอาจเลือกกลุ่มวิจัยที่มีการแข่งขันน้อย (อย่างไรก็ตามต้องดูความสนใจและความเชี่ยวชาญของกลุ่มวิจัยเป็นหลักประกอบด้วย) และการมีอาจารย์นักวิจัยพี่เลี้ยง (mentor) ที่สร้างสรรคจะมีประโยชน์ในการช่วยเหลือทีมวิจัยได้มาก

ข้อเสนอแนะ

คู่มือการจัดการความรู้ขององค์กร หรือ knowledge management (KM) ประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญหา/อุปสรรคที่ต้องก้าวข้ามสู่ความสำเร็จในทุนวิจัยบูรณาการนี้นั้น อาจจะยังไม่สมบูรณ์ที่สุดและอาจมีข้อจำกัดอยู่หลายประการ อย่างไรก็ตามคู่มือการจัดการความรู้ขององค์กรดังกล่าวได้เป็นข้อมูลที่รวบรวมขึ้นตามบริบทขององค์กรในการช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ปัญหา อุปสรรค กลเม็ดเคล็ดลับ และสิ่งที่ต้องการการสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อการวิจัยเชิงบูรณาการให้ประสบความสำเร็จ และต่อยอดไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเชิงลึกและในประเด็นอื่นๆ ที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป โดยรายงาน KM ฉบับนี้ได้รวบรวมความรู้และประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล (tacit knowledge) ของคณาจารย์นักวิจัยในคณะฯ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรทั้งในประเด็น “ปัญหาและอุปสรรคที่นักวิจัยประสบ” “แนวทางความช่วยเหลือที่เป็นประโยชน์” และ “กลวิธีที่ช่วยให้นักวิจัยประสบความสำเร็จในการขอทุนวิจัยเชิงบูรณาการ” อันจะนำไปสู่การเรียนรู้ พัฒนาต่อยอด และก้าวสู่ความสำเร็จในทุนวิจัยเชิงบูรณาการต่อไป

บรรณานุกรม

Arnold Kransdorff(2008). Knowledge Management : Begging for a bigger role, 2ndedn. New York : Business Expert Press.

Paul Gamble (2001). Knowledge Management : a state of the art guide. Milford :Kogan Page.

Tom Knight (2003). Knowledge Management : a blueprint for delivery : a programme for mobilizing knowledge and building the learning organization. Boston : Butterworth-Heinemann.

ถวัลย์มาศจรัส(2552). นวัตกรรมการศึกษา ชุด KM (Knowledge Management) ภูมิปัญญาสร้างสรรค์การจัดทำ นวัตกรรมการศึกษาและพัฒนาผลงานทางวิชาการ. กรุงเทพฯ : ธารอักษร.

สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548). คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

ภาคผนวก

ประมวลข้อความเห็นหลัก ประเด็น “แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปัญหา/ อุปสรรคที่ต้องก้าวข้ามสู่ความสำเร็จในทุนวิจัยเชิงบูรณาการ”

1. “ทุนวิจัยเชิงบูรณาการ” ตามที่ท่านเข้าใจ คือ?”

- ทุนวิจัยสนับสนุนงานวิจัยแบบสหสาขา/ หลากหลายศาสตร์ร่วมกัน เพื่อตอบโจทย์วิจัยเดียวกัน
- ทุนวิจัยที่รวบรวมองค์ความรู้จากหลายศาสตร์ความรู้ หลายองค์กรมาร่วมกัน เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาร่วมกันจากมุมมองหลายด้าน
- ทุนที่ต้องมีการบูรณาการมากกว่า 2 ศาสตร์หรือ 2 สาขา/ 2 คณะ/ 2 สถาบัน เป็นต้นไป เพื่อตอบโจทย์วิจัยเป็นประโยชน์ต่อสังคมชุมชน
- ทุนที่มีหลายศาสตร์/ หลายสาขา/ หลายคณะ เข้ามาช่วยกันในการแก้ไขปัญหา/ โจทย์วิจัยร่วมกัน
- การทำงานร่วมกันหลายสาขา
- การทำงานวิจัยร่วมกันของหลายสาขา เพื่อแก้ปัญหาหรือตอบโจทย์วิจัยเดียวกัน
- ทุนขอสนับสนุนวิจัยหลากหลายสาขา (มากกว่า 1) เพื่อทำวิจัยร่วมกันแบบสหวิชาชีพ
- ทุนที่มีผู้ร่วมวิจัยที่เกี่ยวข้องหลายศาสตร์มาบูรณาการความรู้ร่วมกัน
- ทำงานร่วมกันหลายสาขา หลายความเชี่ยวชาญ เพื่อแก้ไขปัญหาที่สำคัญ
- ทุนที่มีการร่วมกันวางแผนและดำเนินการวิจัยจากหลายๆ สาขา เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในองค์รวม
- ร่วมสหวิชาชีพหลายๆ สาขาในการทำวิจัยร่วมกันเพื่อสร้างคุณค่าของงานวิจัยให้ได้ประโยชน์สูงสุดแก่ประโยชน์ในสังคมและก้าวนำประเทศ
- การให้งบประมาณสนับสนุนการวิจัยที่บูรณาการความรู้จากหลายๆ ศาสตร์ (2 ศาสตร์ขึ้นไป) ในการแก้ปัญหา
- เป็นทุนที่จะมอบให้กับทีมวิจัยที่ประกอบด้วยนักวิจัยจากหลายสาขาวิชาชีพในโครงการวิจัยที่มีการบูรณาการหรือประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญของแต่ละสาขาวิชาชีพสู่เป้าหมายแก้ปัญหาวิจัยร่วมกัน
- บูรณาการระหว่างงานวิจัย กับงานอื่นๆ เช่น การเรียนการสอน การจัดการ การบริการ

2. ปัญหาและอุปสรรค ที่นักวิจัยประสบสำหรับการขอทุนวิจัยเชิงบูรณาการ

- ขาดความเชื่อมโยงของแผนงานย่อยของแต่ละสาขา
- ระยะเวลา การเตรียมการของแผนงานน้อย มีเวลาจำกัด
- นักวิจัยรุ่นใหม่ขาด connection / รู้จักคนน้อย
- นักวิจัยรุ่นใหม่ขาด mentor ในการให้คำปรึกษา
- โจทย์ปัญหาวิจัยไม่ตอบสนองต่อนโยบายผู้ให้ทุน
- นโยบายของผู้ที่ให้ทุนมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย
- นักวิจัยไม่อยากออกจาก comfort zone
- ขาด PI มาพัฒนาโครงการวิจัย และทีมวิจัย (จุดศูนย์รวมจิตใจของทีม)
- นักวิจัยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ดังนั้น จึงขาดทักษะคิดโจทย์เชิงบูรณาการ
- ทุนกำหนดสาขาที่ร่วมกันมาก แต่นักวิจัยไม่มีความสนใจหาจุดร่วมศาสตร์ยาก
- ประเด็นทุนไม่ชัดเจน
- ไม่มีทีม (หาทีมไม่เจอ)
- มีทีมสำเร็จรูปมาให้ แต่หาประเด็นร่วมกันไม่เจอ เพราะสมาชิกมีความเชี่ยวชาญต่างกันมาก

3. แนวทางความช่วยเหลือ อันนำไปสู่ความสัมฤทธิ์ผลสำหรับการขอทุนวิจัยเชิงบูรณาการ

- ต้องมีการร่วมประชุมหารือร่วมกัน (ในที่ม)
- มีแนวทางช่วยเหลือนักวิจัยรุ่นใหม่ เช่น มี meeting นักวิจัยเก่า-ใหม่ พบปะกัน, มีเวทีให้นักวิจัยได้มาเล่าประสบการณ์, ให้นักวิจัยรุ่นน้องรุ่นใหม่ฟัง และมี mentor ให้คำปรึกษา
- จัดเวที (วิธีสร้าง connection) ให้หลายๆ วิชาชีพได้มาประชุมร่วมกัน
- หานักวิจัยที่เคยเป็น PI งานวิจัยบูรณาการมานำทีมก่อน เพื่อเป็นแนวทาง
- มีผู้ประสานงานเชื่อมโยงนักวิจัย
- นักวิจัยสามารถเข้าถึงข้อมูลความเชี่ยวชาญของนักวิจัยท่านอื่น
- มีตัวอย่าง และถอดบทเรียนวิจัยบูรณาการตั้งแต่เริ่มต้น
- มีการถอดบทเรียนงานวิจัยบูรณาการที่ประสบความสำเร็จ
- ประกาศทุนให้เข้าถึงนักวิจัยอย่างรวดเร็ว

4. กลวิธีที่มุ่งสู่ความสำเร็จเพื่อให้นักวิจัยประสบความสำเร็จในการขอทุนวิจัยเชิงบูรณาการ

- เปิดตัวออกนอกกรอบ ไปพบปะกิจกรรมวิชาการสหสาขาวิชาชีพ
- คิดโจทย์วิจัยที่ตรงกับนโยบายของผู้ให้ทุน
- การเลือกกลุ่มวิจัยที่มีการแข่งขันน้อย
- เปิดโอกาสให้ตัวเองเสมอ
- เปิดใจ เปิดตัวเข้าไปหา conference ต่างๆ เพื่อหา connection แลกเบอร์แลกไลน์
- เพิ่มโอกาสให้ได้ทุน ให้ดู scope การขอทุน หัวข้อการให้ทุน และตามนโยบายของมหาวิทยาลัยหรือประกาศทุน
- หาผู้นำ mentor ที่น่าพา
- ปรับทัศนคติของอาจารย์ร่วมทีม/ วางแผนให้ชัดเจน/ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและหน้าที่ชัดเจน