การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม*

The Development of Knowledge Management Model to be a Learning Organizationof Central Library of Silpakorn University by Participatory Action Research

สายสุดา เตียเจริญ (Saisuda Tiacharoen)**
ณัชชา มณีวงศ์ (Natcha Maneewong)***
อาทิตา นกอยู่ (Arthita Nokyoo)****

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) ร่วมกันกับกลุ่มเป้าหมายในการวางแผน 2) ร่วมกันดำเนินการตามแผน 3) ร่วมกันสังเกตการดำเนินการ และ 4) ร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสังกัดสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร 3 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตวังท่าพระ วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ และวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี รวมทั้งสิ้น 22 คน ประกอบด้วย หัวหน้าหอสมุด จำนวน 3 คน หัวหน้าฝ่ายบริการ จำนวน 3 คน หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด จำนวน 3 คน หัวหน้าฝ่ายโสตทัศนศึกษา จำนวน 3 คน เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการ จำนวนฝ่ายละ 1 คน และประธานคณะกรรมการจัดการความรู้ จำนวน 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เนื้อหา บันทึกการสนทนากลุ่ม บันทึกการประชุมระดมความคิดเห็น และบันทึกการสังเกตภาคสนาม โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาในการวิเคราะห์ข้อมูล

---

* บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภายรัฐและเอกชนนำไปประยุกต์ใช้
This article aims to disseminate the research results and be useful to public and private organization to apply the results.

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
Assistant Prof. Dr. at Department of Educational Administration, Faculty of Education, e-mail: saisuda.tiacharoen@gmail.com, Phone: 089-8113832

*** เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร
General Administration Officer, Central Library, Silpakorn University, e-mail: chutcha2@gmail.com, Phone: 098-2713595

**** เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร
General Administration Officer, Central Library, Silpakorn University, e-mail: arthita1@hotmail.com, Phone: 081-9815400

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วย 1) การแสวงหาและสร้างความรู้ 2) การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ความรู้ และ 4) การนำความรู้ไปใช้ โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล

คำสำคัญ การจัดการความรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักหอสมุดกลาง

Abstract

This research aimed to develop the knowledge management model to be learning organization of Central Library, Silpakorn University by participatory action research (PAR). There were 4 steps in this research procedure: 1) plan 2) act 3) observe and 4) reflect. The research target was the staff of the Central Library, Silpakorn University in 3 campuses including Sanam Chandra Palace Campus, Wang Tha Phra Campus and Petchaburi Campus. The key informants were composed of 3 Chief Librarians, 3 heads and 3 staffs of Service Division, 3 heads and 3 staffs of Analysis and Library Resource Development Division, 3 heads and 3 staffs of Audiovisual Library Division, and the chairman of knowledge management committee, totally 22 persons. The research instruments were content analysis form, focus group discussion report, brainstorming report and field note observation. Content analysis was used to analyze the data.

The research findings revealed that knowledge management model to be learning organization in Central Library, Silpakorn University consisted of 1) acquisition and creation 2) storage 3) sharing and dissemination and 4) application. The working procedure was divided 3 levels: individual level, department level and organization level.

Key words: Knowledge Management, Learning Organization, Central Library

บทนำ

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคแห่งสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based society economy) ที่ทุกคนในสังคมจะต้องมีความสามารถที่จะนำความรู้มาสร้างนวัตกรรมเพื่อใช้เป็นพลังแห่งการขับเคลื่อนในการที่จะพัฒนาสังคม เพื่อนำความรู้และนวัตกรรมที่สร้างขึ้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมซึ่งเป็นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งของกระบวนการพัฒนาประเทศ สิ่งที่เป็นปัจจัยหลักที่จะนำมาใช้ขับเคลื่อนความเป็นอยู่ของคนในสังคมให้ดีขึ้น มีความเป็นอยู่ที่ดี กินดี มีความสุขและสามารถแข่งขันหรือร่วมมือกับสังคมอื่นประเทศอื่นได้ โดยอาศัยความรู้และนำความรู้มาใช้ประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับตนเอง ครอบครัว ชุมชน ประเทศชาติและโลก

ยุคแห่งการแห่งเปลี่ยนแปลง หน่วยราชการต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวิธีการทำงานใหม่ มิฉะนั้นสังคมไทยจะไม่สามารถแข่งขันในสังคมโลกได้ (วิจารณ์ พานิช, 2551) จะเห็นได้จากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 บัญญัติในมาตรา 11 ว่าส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้บุคคลต้องเรียนรู้ แต่พบว่าองค์กรมีปัญหาและอุปสรรคในการเรียนรู้โดยเฉพาะองค์การแบบราชการเปลี่ยนแปลงยาก หากจะเปลี่ยนต้องเปลี่ยนที่มีการเรียนรู้ของคนในองค์กรเป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังขาดการแบ่งปันความรู้ที่ทำให้ความรู้ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ขาดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ จากปัญหาอุปสรรคเหล่านี้ ทำให้องค์กรจำเป็นต้องจัดการความรู้ เพราะการจัดการความรู้จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายของงาน การพัฒนาคน และเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (ประพันธ์ หาญขว้าง, 2538)

ความรู้เป็นสิ่งที่สามารถนำมาสร้างเป็นนวัตกรรม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาสังคมให้เป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งในช่วงระยะที่ผ่านมานี้ องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรกันมากขึ้น การให้ความสำคัญต่อองค์ความรู้ที่เป็น “สินทรัพย์” มีความจำเป็นมากเพราะโลกขององค์กรยุคใหม่ ต้องเผชิญกับการภาวการณ์แข่งขันที่รุนแรงอีกทั้งผู้รับบริการก็มีความต้องการใหม่ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา ดังนั้นการมอง “ความรู้” เป็นสินทรัพย์ก็เนื่องจากว่าในองค์กรต่างๆ มีแหล่งความรู้ที่ไม่สามารถหาได้จากที่อื่น แต่เกิดจากประสบการณ์ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสถานการณจริงมานานนับหลายสิบปี ทั้งประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จและประสบการณ์ที่เกิดจากปัญหา อุปสรรคต่างๆ ที่สามารถก้าวข้ามผ่านมาได้ ดังนั้น องค์กรจึงต้องคิดว่าจะทำอย่างไรที่จะนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาเผยแพร่ให้กับบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึง “การจัดการความรู้ (Knowledge Management-KM)” จึงได้เข้ามามีบทบาทกับสังคมเป็นอย่างมาก

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้ หรือการจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร โดยมีองค์ประกอบอยู่ 7 ประการ คือ การค้นหา/บ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) การสร้างและการแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) และการเรียนรู้ (Learning) กระบวนการที่กล่าวถึงนี้สามารถปรับเปลี่ยนความรู้ให้อยู่ในรูปแบบของทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) โดยมีการแลกเปลี่ยนความรู้

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

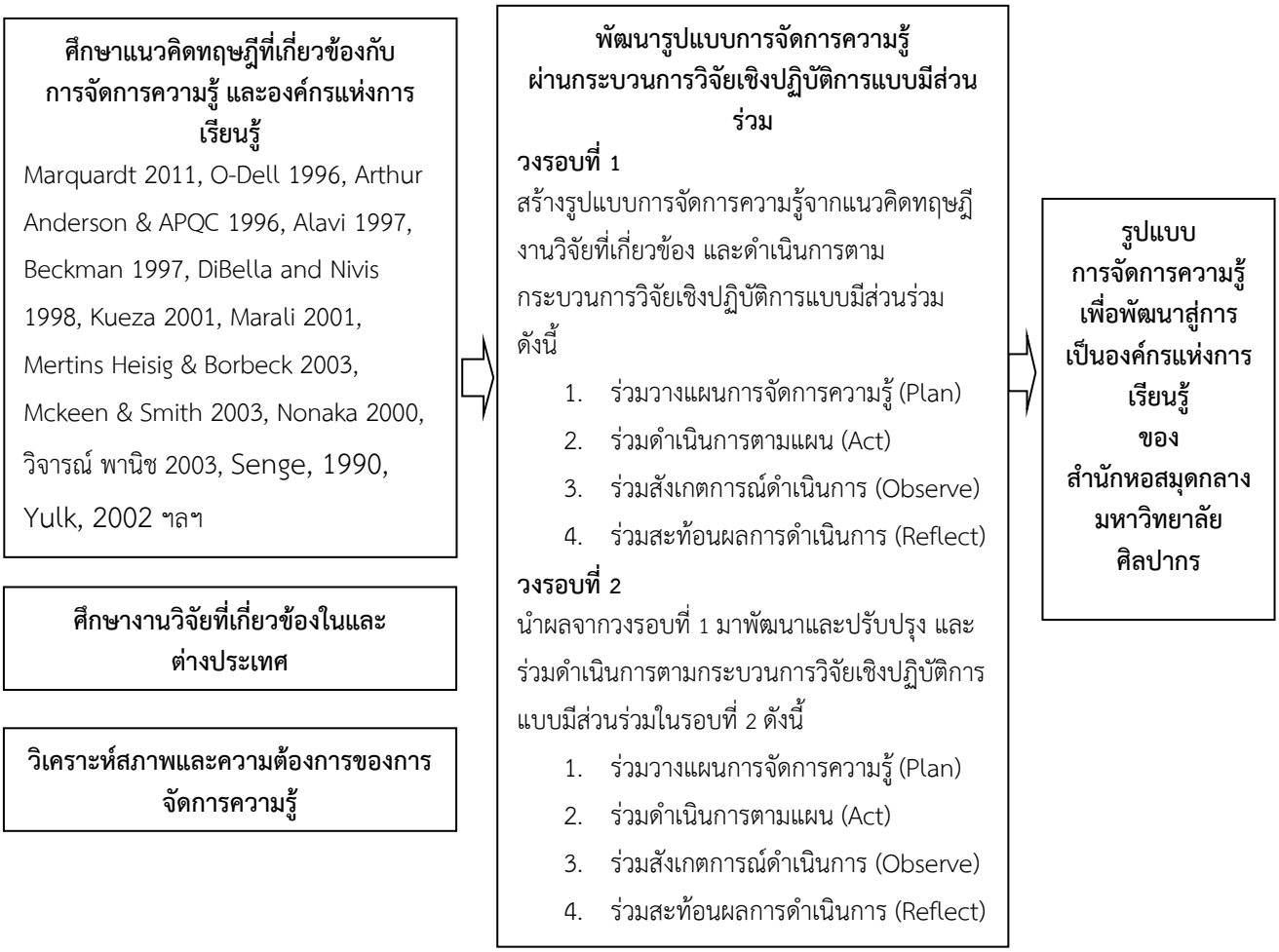
ระหว่างบุคคลและการเผยแพร่กระจายความรู้อย่างกว้างขวาง จนก่อนให้เกิดฐานความรู้ขนาดใหญ่ เป็นแหล่งความรู้ของคนทั้งประเทศได้

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักคือการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศให้แก่คณาจารย์ นักวิจัย นักวิชาการ และนักศึกษาทั้งภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย จึงเป็นศูนย์กลางของแหล่งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อประเทศ เช่น แหล่งองค์ความรู้ด้านศิลปะในแขนงต่างๆ ทั้งในด้านโบราณคดี จิตรกรรม สถาปัตยกรรม แหล่งเก็บรวบรวมข้อมูลองค์ความรู้ทางภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะ วัฒนธรรม ข้อมูลต่างๆ ของภูมิภาคตะวันตก และแหล่งองค์ความรู้ที่เกิดจากการวิจัยของคณาจารย์และนักศึกษา เป็นต้น จึงนับเป็นองค์กรหรือหน่วยงานที่มีองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์มากมายต่อชุมชน สังคม และประเทศ อีกทั้งบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ด้านบรรณารักษ์ มีการเกษียณอายุอย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เกษียณจำนวน 3 คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เกษียณจำนวน 4 คน และปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เกษียณจำนวน 5 คน (สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560) ดังนั้น หากมีกระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ จะทำให้สามารถนำมาองค์ความรู้ต่างๆ เหล่านี้มาเผยแพร่หรือให้บริการแก่บุคลากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยจะทำให้เกิดการพัฒนาประเทศอย่างมากมาย ซึ่งการพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพควรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงเป็นผู้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กร ซึ่งวิธีการที่เหมาะสมคือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยเป็นแนวทางในการวิจัยที่ให้บุคคลหลายฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องร่วมกิจกรรมตั้งแต่แรกจนสุดท้ายของงานวิจัย (รัตนะ บัวสนธ์, 2541) ด้วยเหตุดังกล่าวนี้ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงเห็นความสำคัญของการสร้างรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินการจัดการความรู้ภายในสำนักหอสมุดกลางเพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการส่งต่อความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินการด้านบริการมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

กรอบแนวคิดของการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาข้อมูลทั่วไปของรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. สนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) วิเคราะห์สภาพและความต้องการการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

3. สังเคราะห์ สรุปผลการศึกษาข้อมูลที่ได้จากข้อที่ 1) และข้อที่ 2)

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม วงรอบที่ 1

มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. นำผลการศึกษาที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. ประชุมระดมความคิดเห็นกับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 22 คน เพื่อวางแผน (Plan) การนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ไปใช้ในการปฏิบัติงานกับหอสมุดทั้ง 3 วิทยาเขต ได้แก่ หอสมุดวังท่าพระ หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ และหอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี

3. ดำเนินการตามแผน (Act) การนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ได้วางแผนไว้ไปใช้ในหอสมุด 3 วิทยาเขต

4. สังเกตการณ์ (Observe) การดำเนินการการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ไปใช้ในหอสมุด 3 วิทยาเขต

5. สะท้อนผล (Reflect) การใช้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ของหอสมุด 3 วิทยาเขต ว่ามีปัญหา อุปสรรค ข้อดี ข้อเสียอย่างไร เพื่อนำไปปรับปรุงในการดำเนินการในวงรอบที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม วงรอบที่ 2

มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 มาพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ในวงรอบที่ 2

2. ประชุมวางแผน (Plan) การนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ไปใช้ในหอสมุด 3 วิทยาเขต ในวงรอบที่ 2

3. ดำเนินการ (Act) ตามแผนการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ไปใช้ในหอสมุด 3 วิทยาเขต

4. สังเกตการณ์ (Observe) การดำเนินการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ไปใช้ในหอสมุด 3 วิทยาเขต

5. สะท้อนผล (Reflect) การใช้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ของหอสมุด 3 วิทยาเขต

6. สรุปผลและนำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายในการดำเนินการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสังกัดสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร 3 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตวังท่าพระ วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ และวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี รวมทั้งสิ้น 22 คน ประกอบด้วย

- หัวหน้าหอสมุด จำนวน 3 คน
- หัวหน้าฝ่ายบริการ จำนวน 3 คน
- หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด จำนวน 3 คน
- หัวหน้าฝ่ายโสตทัศนศึกษา จำนวน 3 คน
- เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการ ฝ่ายวิเคราะห์ฯ และฝ่ายบริการ จำนวนฝ่ายละ 1 คน วิทยาเขตละ 3 คน รวม 9 คน
- ประธานคณะกรรมการจัดการความรู้ จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- แบบสังเคราะห์เนื้อหา
- บันทึกการสนทนากลุ่ม
- บันทึกการประชุมระดมความคิดเห็น
- บันทึกการสังเกต

การวิเคราะห์ข้อมูล

- วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เนื้อหา การสนทนากลุ่ม การประชุมระดมความคิดเห็น และการสังเกตใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการศึกษา

คณะวิจัยร่วมกับบุคลากรสังกัดสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร 3 วิทยาเขต ได้นำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการกำหนดให้หอสมุด 3 วิทยาเขต **ดำเนินการ (Act)** ตามแผนที่ได้วางไว้ ระหว่างเดือนมิถุนายน - ธันวาคม 2560 และในระหว่างการดำเนินการให้บุคลากรร่วมวิจัย**สังเกต (Observe)** และจดบันทึกผลการดำเนินการ และนำผลการดำเนินงานมา**สะท้อนผล (Reflect)** ผลการดำเนินการในแต่ละหอสมุด พบว่า จากการนำรูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้ พบว่า

รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การแสวงหาและสร้างความรู้ 2) การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ความรู้ และ 4) การนำความรู้ไปใช้ โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล ดังนี้

ระดับบุคคล บุคลากรต้องมีคุณลักษณะ “จิตบริการ ใฝ่เรียนรู้ มุ่งสู่ความเชี่ยวชาญ และทำงานเป็นทีม” มีการดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

1) การแสวงหาและสร้างความรู้ ด้วยการทำบันทึกปัญหาจากการปฏิบัติงานและเทคนิคการแก้ปัญหา การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานจากการทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) และการสร้างนวัตกรรมหรือการหาแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน (Best Practice)

2) การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ด้วยการบันทึกผลการปฏิบัติงานประจำวัน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ความรู้ ด้วยการนำความรู้ เทคนิคที่ได้จากการปฏิบัติงาน การไปดูงาน ฝึกอบรม สัมมนา และประชุมวิชาการลงใน web blog / website การจัดการความรู้ของหน่วยงาน การนำเสนอผลงาน/นวัตกรรมเผยแพร่ในการประชุมระดับมหาวิทยาลัย ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ รวมทั้งการสนับสนุนเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงานเพื่อสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: COP) หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

4) การนำความรู้ไปใช้ ด้วยการนำความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานมาพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง

ระดับหน่วยงาน หอสมุดต้องมีคุณลักษณะ “มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายวิชาชีพ” โดยหอสมุด 3 วิทยาเขตมีการดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

1) การแสวงหาและสร้างความรู้ ด้วยการประชุมระดมสมองประเด็นความรู้ที่เกิดจากปัญหาการปฏิบัติงาน การเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับหอสมุดมหาวิทยาลัยอื่น การทดลองจัดทำโครงการบริการเชิงรุก การถอดองค์ความรู้จากบุคลากรใกล้เกษียณ และการส่งบุคลากรไปดูงาน ฝึกอบรม สัมมนา และประชุมวิชาการ

2) การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ด้วยการกลั่นกรองและรวบรวมความรู้เข้าสู่ระบบคลังข้อมูล (Database) ความรู้ขององค์กรและหน่วยงาน การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน หรือบันทึกเทคนิคการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ หรือเทคนิคการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือการจัดทำแฟ้มบันทึกผลการปฏิบัติงานประจำวัน

3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ความรู้ ด้วยการจัดทำ web blog / web site การจัดการความรู้ของหน่วยงานเพื่อเผยแพร่ความรู้และให้ผู้สนใจทั้งภายในและภายนอกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งการส่งบุคลากรเพื่อนำเสนอผลงาน/แนวการปฏิบัติที่ดีในระดับมหาวิทยาลัย ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงานเพื่อสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: COP) หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)

4) การนำความรู้ไปใช้ ด้วยการติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ของบุคลากรภายในหน่วยงาน

ระดับองค์กร มีคุณลักษณะ “ผู้นำมีวิสัยทัศน์และนโยบายมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้” และมีคณะกรรมการจัดการความรู้ดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

1)**การแสวงหาและสร้างความรู้** ด้วยการกำหนดประเด็นความรู้และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ประชุมระดมความคิดสกัดความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดไว้ในแผน

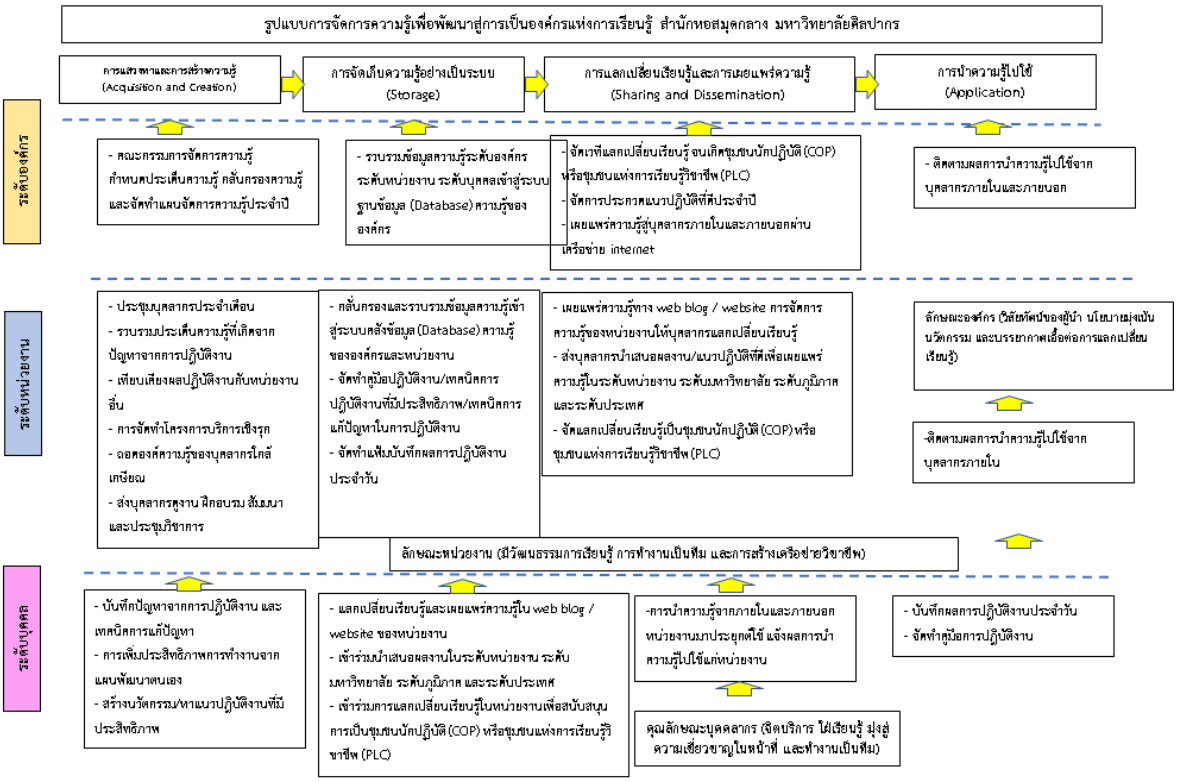
2)**การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ** ด้วยการรวบรวมความรู้ในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลลงในคลังข้อมูล (database) ความรู้ขององค์กร

3)**การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ความรู้** ด้วยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นต่างๆ จนเกิดชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: COP) หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ในวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) จัดประกวดแนวปฏิบัติที่ดีประจำปีเพื่อกระตุ้นบุคลากรเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการเผยแพร่ความรู้ผ่านเครือข่าย internet เพื่อให้บุคลากรภายในและผู้สนใจภายนอกได้นำไปประยุกต์ใช้

4)**การนำความรู้ไปใช้** ด้วยการสร้างระบบติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ของบุคลากรภายในและผู้สนใจภายนอกหน่วยงาน

จากผลการศึกษายังพบว่า ปัจจัยที่มีผลทำให้รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ประสบผลสำเร็จนั้น บุคลากรต้องมีคุณลักษณะ “จิตบริการ ใฝ่เรียนรู้ มุ่งสู่ความเชี่ยวชาญ และทำงานเป็นทีม” ส่วนในระดับหน่วยงาน (หอสมุด) ต้องมีคุณลักษณะ “มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม และการสร้างเครือข่ายวิชาชีพ” และในระดับองค์กร (สำนักหอสมุดกลาง) มีคุณลักษณะ “ผู้นำมีวิสัยทัศน์และนโยบายมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีคณะกรรมการการจัดการความรู้เป็นตัวเชื่อมโยงวิสัยทัศน์และนโยบายขององค์กรสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานและระดับบุคคล” ดังแสดงในแผนภาพที่ 1

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431



แผนภาพที่ 1 รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

อภิปรายผล

จากผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การแสวงหาและสร้างความรู้ 2) การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ความรู้ และ 4) การนำความรู้ไปใช้ โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล โดยสามารถอภิปรายหรือวิจารณ์ผลการศึกษาได้ดังนี้

1. การแสวงหาและสร้างความรู้ ระดับบุคลากร มีการทำบันทึกปัญหาจากการปฏิบัติงานและเทคนิคการแก้ปัญหา การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานจากการทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) และการสร้างนวัตกรรมหรือการหาแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน (Best Practice) **ระดับหน่วยงาน** มีการประชุมระดมสมองประเด็นความรู้ที่เกิดจากปัญหาการปฏิบัติงาน การเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานกับหอสมุดมหาวิทยาลัยอื่น การทดลองจัดทำโครงการบริการเชิงรุก การถอดองค์ความรู้จากบุคลากรใกล้เกษียณ และการส่งบุคลากรไปดูงาน ฝึกอบรม สัมมนา และประชุมวิชาการ **ระดับองค์กร** มีคณะกรรมการจัดการความรู้กำหนดประเด็นความรู้และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ประชุมระดมความคิดสกัดความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดไว้ในแผน ทั้งนี้เนื่องจาก สำนักหอสมุดกลางเป็นหน่วยงานสนับสนุนภารกิจการเรียนการสอนและการวิจัยในมหาวิทยาลัย ซึ่งภารกิจหลักส่วนใหญ่เป็นการให้บริการแก่คณาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย และนักศึกษา ประเด็นความรู้จึงเกิดจากการแก้ปัญหาให้กับผู้ใช้บริการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด การจัดทำ

โครงการบริการเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ การส่งบุคลากรไปดูงาน ฝึกอบรม สัมมนา และประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (Provincial University Library Network: PULINET) เพื่อเพิ่มประสบการณ์และทักษะของบุคลากร นำมาซึ่งการพัฒนาองค์กรและหน่วยงาน สอดคล้องกับเสาวภา หลิมวิจิตร (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐส่วนใหญ่มีการสร้างความรู้จากการฝึกอบรม และแสวงหาความรู้จากการศึกษาดูงาน สอดคล้องกับ Aghoghovwia (2014) ได้ศึกษาเรื่อง The Role of Libraries in Knowledge Management ผลการศึกษาพบว่า ในภาคธุรกิจให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในองค์กรมาก ทั้งนี้เพื่อนำไปใช้ในการต่อสู้กับคู่แข่งขัน ในการเพิ่มคุณค่าในผลิตภัณฑ์และสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าของเขา บรรณารักษ์ควรจะเรียนรู้บทเรียนต่างๆ จากภาคธุรกิจ เพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มประสบการณ์และทักษะในการจัดการความรู้ในระยะยาว และสอดคล้องกับ Husain and Nazim (2013) ได้ศึกษาเรื่อง Concepts of Knowledge Management among Library & Information Science Professionals ผลการศึกษาพบว่า ห้องสมุดมีความรู้ที่ชัดแจ้งมากพอๆ กับความรู้ที่ฝังลึกที่ได้จากกระบวนการทำงานและประสบการณ์ของเจ้าหน้าที่ และการจัดการความรู้ช่วยองค์กรในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ และสอดคล้องกับ Kumar (2010) ได้ศึกษาเรื่อง Knowledge Management and New Generation of Libraries Information Services: A Concepts ผลการศึกษาพบว่า มีการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานที่ท้าทายบรรณารักษ์ยุคใหม่ในการแสวงหาการจัดการความรู้ที่มีขนาดใหญ่มากขึ้น อันได้แก่ การเป็นโลกาภิวัตน์ การกระจายของข้อมูล การมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ และความรวดเร็วของการกระจายข้อมูล บรรณารักษ์ยุคใหม่การทำงานขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างสูงในการให้บริการแก่ลูกค้า

2. การจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ระดับบุคคล มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานประจำวัน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน **ระดับหน่วยงาน** มีการกลั่นกรองและรวบรวมความรู้เข้าสู่ระบบคลังข้อมูล (Database) ความรู้ขององค์กรและหน่วยงาน การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน หรือบันทึกเทคนิคการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ หรือเทคนิคการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือการจัดทำแฟ้มบันทึกผลการปฏิบัติงานประจำวัน **ระดับองค์กร** มีการรวบรวมความรู้ในองค์กรลงในคลังข้อมูล (Database) ความรู้ขององค์กร ทั้งนี้เนื่องมาจากการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักหอสมุดกลางจะมีการบันทึกผลการปฏิบัติงานประจำวันจึงจำเป็นต้องมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ เพื่อสะดวกต่อการใช้งานของบุคลากรภายในหน่วยงาน เมื่อเกิดปัญหาในลักษณะเดียวกันก็สามารถใช้เทคนิคหรือความรู้ที่มีการจดบันทึกไว้มาใช้แก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งมีการจัดเก็บไว้ในแฟ้มปฏิบัติงาน เก็บไว้ในรูปคลังข้อมูล หรือใน web blog หรือ website ของหน่วยงาน สอดคล้องกับเสาวภา หลิมวิจิตร (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการจัดเก็บความรู้ในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์โดยจัดเก็บใส่แฟ้ม และรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยจัดเก็บบนเว็บไซต์ห้องสมุด และสอดคล้องกับ Husain and Nazim (2013) ได้ศึกษาเรื่อง Concepts of Knowledge Management among Library & Information Science Professionals ผลการศึกษาพบว่า ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้ในตัวบุคลากรห้องสมุดมีอย่างหลากหลายและส่วนใหญ่พวกเขาเห็นว่าการจัดการความรู้คือการบันทึกความรู้ และค่อนข้างใช้ในการแบ่งปันความรู้ที่ฝังลึกระหว่างเจ้าหน้าที่ด้วยกันเอง และบุคลากรห้องสมุดมี

ทัศนคติเชิงบวกในการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในห้องสมุด และเห็นว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการปรับปรุงการทำงานและการให้บริการ และสอดคล้องกับ ศศิวิมล ว่องวิไล และคณะ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่า มหาวิทยาลัยมีการจัดความรู้ให้เป็นระบบ โดยการจัดทำเอกสารคู่มือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สร้างเป็นระบบฐานข้อมูลความรู้

3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ความรู้ ระดับบุคคล มีการนำความรู้ เทคนิคที่ได้จากการปฏิบัติงาน การไปดูงาน ฝึกอบรม สัมมนา และประชุมวิชาการลงใน web blog / website การจัดการความรู้ของหน่วยงาน การไปนำเสนอผลงาน/นวัตกรรมเผยแพร่ในการประชุมระดับหน่วยงาน ระดับมหาวิทยาลัย ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ รวมทั้งการสนับสนุนเข้าร่วมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงานเพื่อสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: COP) หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) **ระดับหน่วยงาน** มีการจัดทำ web blog / web site การจัดการความรู้ของหน่วยงานเพื่อเผยแพร่ความรู้และให้ผู้สนใจทั้งภายในและภายนอกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งการส่งบุคลากรเพื่อนำเสนอผลงาน/แนวการปฏิบัติที่ดีในระดับมหาวิทยาลัย ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ส่งเสริมการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหน่วยงานเพื่อสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: COP) หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) **ระดับองค์กร** มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นต่างๆ จนเกิดชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: COP) หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ในวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) จัดประกวดแนวปฏิบัติที่ดีประจำปีเพื่อกระตุ้นบุคลากรเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการเผยแพร่ความรู้ผ่านเครือข่าย internet เพื่อให้บุคลากรภายในและผู้สนใจภายนอกได้นำไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้เนื่องจาก บรรณารักษ์เป็นวิชาชีพที่เป็นผู้มีความรอบรู้ศาสตร์ต่างๆ อย่างหลากหลาย และมีหัวใจที่รักในการให้บริการ รวมทั้งรักในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งถ่ายทอดในรูปแบบของการเขียนบรรยาย การเล่าเรื่องต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานและการพัฒนาตนเอง จึงทำให้บุคลากรส่วนใหญ่เขียน web blog และ website เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์และถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรที่สนใจ อีกทั้งการบริหารจัดการในระดับหน่วยงาน (หอสมุด) มีการประชุมประจำเดือนเพื่อติดตามความก้าวหน้า และร่วมแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายจนทำให้เกิดเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: COP) หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ในวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ได้อย่างเป็นธรรมชาติในการทำงาน สอดคล้องกับสุนิษา ขันนุ้ย น้ำทิพย์ วิภาวิน และธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า บรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุมศึกษาของรัฐแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อบุคคลมากที่สุด รองลงมาเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และสอดคล้องกับสายสุดา เตียเจริญ และคณะ (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์และความยั่งยืนของชุมชน พบว่า การเข้าถึงและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดนิทรรศการเพื่อนำเสนอผลงาน และการจัดตลาดนัดผลงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

4. การนำความรู้ไปใช้ ระดับบุคคล มีการนำความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานมาพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง **ระดับหน่วยงาน** มีการติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ของบุคลากรภายในหน่วยงาน **ระดับองค์กร** มีการสร้างระบบติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ของบุคลากรภายในและผู้สนใจภายนอกหน่วยงาน สอดคล้องกับเสาวภา หลิมวิจิตร (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการศึกษาพบว่า ห้องสมุดมีการใช้ความรู้ในการพัฒนาบุคคลากร พัฒนางานห้องสมุด และพัฒนาองค์กร และสอดคล้องกับ Arif and Alsuraihi (2012) ได้ศึกษาเรื่อง Knowledge Management Practices in Academic Libraries: A Case Study of King Abdulaziz University Central Library ผลการศึกษาพบว่า บรรณารักษ์ในห้องสมุดมีทัศนคติที่ดีต่อการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการจะเริ่มต้นนำการจัดการความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามในความท้าทายนั้นจะต้องได้รับการแนะนำอย่างใกล้ชิด

ข้อเสนอแนะ (Suggestion)

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ระดับบุคคล บุคลากรควรจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ บันทึกเทคนิคการแก้ไขปัญหาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อถ่ายทอดแก่บุคลากรรุ่นต่อไป นำผลการปฏิบัติงานมาทบทวนสร้างเป็นนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน และเผยแพร่นวัตกรรมให้แก่บุคคลภายในและภายนอกเพื่อใช้ประโยชน์จากความรู้นั้นๆ

2. ระดับหน่วยงาน หอสมุดควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน กลั่นกรองข้อมูลความรู้ และจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อเอื้อต่อบุคลากรภายในหน่วยงานใช้ประโยชน์จากความรู้นั้นๆ สร้างบรรยากาศให้บุคลากรได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ จนเป็นชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: COP) หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ในวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง และหน่วยงาน

3. ระดับองค์กร สำนักหอสมุดกลางควรมีกลยุทธ์การจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรสร้างความรู้ จัดเก็บความรู้ ถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร สร้างค่านิยมร่วม (Core Value) ก่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจ มีความสามัคคีในการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ยกย่องชมเชยรวมถึงการให้รางวัลเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร สร้างเครือข่ายวิชาการและวิชาชีพเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับภูมิภาค และระดับประเทศอย่างต่อเนื่อง

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบการจัดการความรู้ฯ เพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติเท่านั้น หากจะทำให้เกิดการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ควรทำการศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่ประสิทธิภาพการทำงานของบรรณารักษ์อย่างยั่งยืน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
2. ควรทำการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ของหอสมุดสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาสนับสนุน และส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กร
3. ควรทำการศึกษา เรื่อง การจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของหอสมุดสถาบันอุดมศึกษา

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

ประพันธ์ หาญขว้าง.(2538). **องค์การเรียนรู้ : แนวทางในการพัฒนาองค์การและทรัพยากรมนุษย์ในองค์การในอนาคต.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษา สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.

รัตนะ บัวสนธ์.(2541). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา.** พิษณุโลก ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

วิจารณ์ พานิช.(2551). **การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ.** สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.

ศศิวิมล ว่องวิไล ธนินทร์ รัตนโอฬาร และกฤษณา คิดดี. (2558). **การวิเคราะห์องค์ประกอบขอกระบวนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.** วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University. ปีที่ 8 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน - ธันวาคม 2558. หน้า 811-829.

สายสุดา เตียเจริญ และคณะ (2560). **รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์และความยั่งยืนของชุมชน.** วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University. ปีที่ 10 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน - ธันวาคม 2558. หน้า 1371-1392.

สุนิษา ขันนุ้ย น้ำทิพย์ วิภาวิน และธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์.(2557). **การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.** สุทธิปริทัศน์ ปีที่ 29 ฉบับที่ 87 กรกฎาคม-กันยายน 2557 หน้า 196-211

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร. (2560). **รายงานการประเมินตนเอง ประจำปี พ.ศ. 2560.** เอกสารอัดสำเนา

เสาวภา หลิมวิจิตร.(2553). **การจัดการความรู้ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ.** วารสารบรรณารักษศาสตร์ ปีที่ 29 ฉบับที่ 1 (2553) หน้า 45-64

ภาษาต่างประเทศ

Aghoghovwia, Doris U.(2014). **The Role of Libraries in Knowledge Management.** Journal of Humanities and Social Science. Vol. 19 Issue 3 Ver .II (Mar. 2014) pp. 55-57

Alavi, M. KPMG Peat Marwich US.(1997). **One Giant Brain.** Harvard Business School (Case), 9-397-108, Rev, July 11, 1997

Arif, Mohammad and Muna Alsuraihi.(2012). **Knowledge Management Practices in Academic Libraries: A Case Study of King Abdulaziz University Central Library.** The Asian Conference on Arts and Humanities 2012 Offical Conference Proceeding, Osaka Japan, pp. 527-543

Arthur Anderson and the American Productivity and Quality Center.(1996) **The Knowledge Man**agement Assessment Tool: External Benchmarking Version, Winter.

Beckman T.A.(1997). **Methodology for knowledge Management.** Proceeding of the LASTES International Conference on AI and Soft Computer.

DiBella A, Nevis E.(1998). **How Organizations Learn : An Integrated Strategy for Building Learning Capability.** Jussey-Bass.

Husain, Shabahat and Mohammad Nazim.(2013). **Concepts of Knowledge Management among Library & Information Science Professionals.** International Journal of Information Dissemination and Technology. October-December 2013 Vol.3 Issue 4

Kumar, Sharma Ajay.(2010). **Knowledge Management and New Generation of Libraries Information Services : A Concept.** International Journal of Library and Information Science Vol. 1 (2) pp. 24-30, March 2010

Marquardt, Michael J.(2011). **Building the Learning Organization.** 3rd edition. Nicholas Brealey Publishing, London and Boston.

Nonaka, I.(2008). **The knowledge-creating company.** Cambridge, MA: Harvard Business School Press.

Nonaka, Kujiro and Takeuchi, Hirotaka.(2000). **Classic Work : Theory of Organizational Knowledge Creation in Morey.**

Nonaka, I., Takeuchi, H.(1995). **The knowledge-creating company**. **How Japanese companies create the dynamics of innovation,** Oxford University Press, Oxford.

Senge, Peter M.(1990). **The fifth discipline: The art and practice of learning organization** (New York: Doubleday/Currency, 1990) 56-61

Senge, Peter M., Kleiner Art, Roberts Charlotte, Ross Richard B., and Smith Bryan J. (1994). **The fifth discipline: Fieldbook. Strategies and Tools for Building at Learning Organization.** New York: Doubleday/Currency.