

## จากองค์ความรู้ สู่การพัฒนาบุคลากรคุณภาพ From Knowledge to Improvement of Quality Staff

กนกวรรณ บัวงาม, สุมิตา รุ่งแจ้งรัศมีวงศ์  
หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ e-mail: kbuangam@tu.ac.th

---

### บทคัดย่อ

การจัดการความรู้ ของหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดำเนินการเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ระบบบริหารคุณภาพ ขับเคลื่อนโดยคณะกรรมการจัดการความรู้และ 11 ชุมชนนักปฏิบัติที่จัดตามกลุ่มความรู้ที่จำเป็นของห้องสมุด ดำเนินการด้วย 6 ขั้นตอนสำคัญ คือ การกำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดความรู้ที่จำเป็น การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงความรู้ และ การใช้ความรู้ เพื่อสร้างบุคลากรคุณภาพ โดยพบว่า กิจกรรมที่กลุ่มชุมชนนักปฏิบัติดำเนินการในรอบปีงบประมาณ 2561 (ตุลาคม 60-กันยายน 61) ได้แก่ การเขียน Blog จำนวน 73 เรื่อง การฝึกอบรม/ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ การศึกษาดูงาน จำนวน 87 ครั้ง การเป็นวิทยากร จำนวน 75 ครั้ง และคณะทำงาน จำนวน 60 คน

### คำสำคัญ:

การจัดการความรู้, หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### Abstract

Knowledge Management Library of Thammasat University Implementing to develop the organization to quality management system. Powered by the Knowledge Management Committee and 11 community practitioners organized by the library's required knowledge group. The 6 key steps are: 1) Determine the required knowledge. 2) Creating knowledge 3) Seeking knowledge 4) Knowledge storage 5) Access to knowledge 6. Use of knowledge. To create quality personnel. The activities that community members perform include blog writing 73 titles training studying sharing 87 times guest speaker 75 times and the participate common activity 60 peoples

### Keyword:

Knowledge Management, Thammasat University Library

## บทนำ

ด้วยการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพตามข้อกำหนด ISO 9001:2015 ของหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ภาระงานหนึ่งที่ถูกระบุไว้ภายใต้ข้อกำหนดระบบบริหารคุณภาพ คือ “การจัดการความรู้องค์กร” ด้วยเงื่อนไขของการพัฒนาองค์กรต้องระบุนโยบายที่จำเป็นสำหรับองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ และมีการรักษาและดำรงไว้ซึ่งความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร (หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2560) ประกอบกับวิกฤตกำลังคนในช่วงปี พ.ศ. 2560-2564 ที่เกษียณอายุราชการไม่น้อยกว่า 40 คน และส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งหัวหน้างาน การพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อทดแทนบุคลากรที่จะเกษียณ ในขณะเดียวกันด้วยวิธีการปฏิบัติงานที่มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้ใช้บริการในปัจจุบัน และความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เชื่อว่า “การจัดการองค์ความรู้” จะเป็นภาระงานหนึ่งที่ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เป็น “บุคลากรที่มีคุณภาพ” เพื่อขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

การจัดการความรู้ ในหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดำเนินการโดยคณะกรรมการจัดการความรู้ ประกอบด้วยบุคลากรทั้งหมด 11 ท่าน ได้แก่ รองผู้อำนวยการสายบริการและส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นประธาน รองผู้อำนวยการสายบริหารและพัฒนา เป็นรองประธาน โดยมีผู้อำนวยการหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นที่ปรึกษา พร้อมด้วยเลขานุการหอสมุดฯ หัวหน้าศูนย์บริการท่าพระจันทร์ หัวหน้าศูนย์ทรัพยากรสารสนเทศ หัวหน้างานเทคโนโลยีสารสนเทศ หัวหน้างานยุทธศาสตร์และพัฒนางานองค์กร หัวหน้างานสื่อสารองค์กรและสัตหัตถ์ศึกษา และบรรณารักษ์ที่มีประสบการณ์การทำงาน เพื่อทำหน้าที่ในการพิจารณา กำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร จัดทำแผนงานการจัดการความรู้ ติดตามและประเมินการดำเนินงาน จัดการความรู้ภายในหอสมุดฯ ด้วยเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรคุณภาพอย่างยั่งยืน (กนกวรรณ บัวงาม, 2561)

## วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ “การจัดการความรู้” หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีดังนี้

1. เพื่อสร้างชุมชนนักปฏิบัติและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ทั้งการแลกเปลี่ยนความรู้จากการทำงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคล และการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรม ศึกษาจากภายนอก
2. เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ด้วยบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน
3. เพื่อรวบรวม จัดเก็บ และพัฒนาคลังข้อมูลความรู้ที่จำเป็น เพื่อเป็นแหล่งความรู้ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงและเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา

## ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน

กระบวนการ “การจัดการความรู้” หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” มีขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน 6 ขั้นตอนสำคัญ (เสาวภา หลิมวิจิตร, 2552) ได้แก่

1. การกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ สอดคล้องกับการดำเนินงานของหอสมุดฯ และได้ตามเป้าประสงค์ จึงกำหนดให้ผู้รับผิดชอบในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารและหัวหน้างาน ตลอดจนบรรณารักษ์ที่มีประสบการณ์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ที่ครอบคลุมทุกกระบวนการดำเนินงานสำคัญ ทั้งในการบริหารองค์กร การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และการให้บริการห้องสมุด ขับเคลื่อนผ่าน

ชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) ซึ่งเป็นกลุ่มบุคลากรที่รับผิดชอบงานที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่กำหนดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และแบ่งปันร่วมกันในภายในกลุ่ม (วิจารณ์ พสขานิช, 2548)

**2. การกำหนดความรู้ที่จำเป็น** คณะกรรมการจัดการความรู้ หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จะระดมสมองเพื่อกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นในองค์กร โดยให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของหอสมุดฯ ปีพ.ศ. 2560-2564 ภายใต้กรอบแนวคิด SERVICES ซึ่งประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ สำคัญ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 SE Services Excellence พัฒนาบริการสู่ความเป็นเลิศ โดยมีผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 RV Resources Value ยกระดับคุณค่าทรัพยากรสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 IC International Collaboration เป็นผู้นำเครือข่ายความร่วมมือในระดับนานาชาติและขยายความร่วมมือในระดับนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ES Enabling Sustainability ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นสากลอย่างยั่งยืน

**3. การสร้างและแสวงหาความรู้** การจัดการความรู้ หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ มีรูปแบบการสร้างและแสวงหาความรู้ ใน 4 รูปแบบ ได้แก่

3.1 การเขียน Blog เป็นวิธีการหนึ่งในการสร้างความรู้ โดยผ่านการถกเถียงและทบทวนความรู้จากผู้เขียน เพื่อส่งต่อความรู้ให้แก่ผู้อื่นได้ทำความเข้าใจ หรือแลกเปลี่ยนระหว่างกันเพื่อพัฒนาความรู้ให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ซึ่งกิจกรรมนี้ นอกจากจะเป็นการฝึกให้นักเขียน Blog ทุกคนได้มีโอกาสเรียบเรียงองค์ความรู้ และถ่ายทอดออกมาให้ผู้สนใจต่าง ๆ ได้รับรู้แล้วยังเปรียบเสมือนเป็นเวทีในการนำเสนอประเด็นหรือผลงานที่สะท้อนมุมมองหรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่อาจจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้อีกด้วย

3.2 การฝึกอบรม/ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ การศึกษาดูงาน

การฝึกอบรม ถือเป็นวิธีการสำคัญในการพัฒนา ฝึกฝน และเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ให้แก่บุคลากร โดยอาจจะเชิญวิทยากรจากภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัยมาเป็นผู้ให้ความรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการถ่ายทอดความรู้/ การระดมสมอง ถึงแนวทางการปฏิบัติงานที่อาจจะมีปัญหา หรือมีประเด็นที่ต้องแก้ไขปัญหาที่พบเจอด้วย

การศึกษาดูงาน เป็นวิธีการแสวงหาความรู้ ด้วยการศึกษาค้นคว้าและหาประสบการณ์จากภายนอก เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานของตนเอง

3.3 การเป็นวิทยากร เป็นวิธีการหนึ่งในการถ่ายทอดความรู้ เทคนิค ประสบการณ์ต่าง ๆ ของวิทยากร โดยวิทยากรจำเป็นต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่นำเสนอเป็นอย่างดี ซึ่งในการเป็นวิทยากรของบุคลากร หอสมุดฯ จึงเป็นเสมือนการทบทวนองค์ความรู้ไปพร้อม ๆ กันด้วย

3.4 การเป็นคณะทำงาน เป็นวิธีการทำให้การดำเนินกิจกรรมของ CoP บรรลุเป้าหมาย โดยมีคณะทำงานที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้นำในการดำเนินกิจกรรมภายในของแต่ละ CoP

**4. การจัดเก็บความรู้** เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญ เพื่อการธำรงและรักษาความรู้องค์กร ให้คงอยู่และสามารถใช้งานได้อย่างเหมาะสม จึงกำหนดแหล่งจัดเก็บความรู้ของหอสมุดฯ ประกอบด้วย

คลังข้อมูล หรือ KM blog (<http://203.131.219.167/km2559/>) รวมถึงเว็บไซต์ของหอสมุดฯ (<https://library.tu.ac.th/>) เพื่อดูแลรักษาความรู้ของหอสมุดฯ ให้คงอยู่ตลอดไป

คู่มือการปฏิบัติงานคุณภาพ ISO 9001:2015 ภายใต้ระบบ e-portal ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (<https://eportal.tu.ac.th/Pages/Home.aspx>)

**5. การเข้าถึงความรู้** ในการเข้าถึงความรู้ของบุคลากรหอสมุดฯ จะมีการกำหนดระดับขั้นในการเข้าถึงความรู้ โดยจะเห็นได้จากการกำหนด User และ Password เพื่อการเข้าใช้งานระบบต่าง ๆ ของหอสมุดฯ สำหรับ

ช่องทางเพื่อเข้าถึงความรู้และเผยแพร่ความรู้ของบุคลากรหอสมุดฯ ได้แก่ เว็บไซต์หอสมุดฯ อีเมล ข่าวคนสำราญ งานสำเร็จ (ข่าวรายวันของหอสมุดฯ) หนังสือเวียน เป็นต้น

**6. การใช้ความรู้** เป็นขั้นตอนสุดท้ายสำหรับการจัดการความรู้ โดยส่วนใหญ่จะใช้ความรู้เพื่อพัฒนาเรื่องต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ การใช้ความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร การใช้ความรู้เพื่อพัฒนางานบริการ และ การใช้ความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร

### สรุปผลการดำเนินงาน

การจัดการความรู้ หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ ได้ร่วมกันระดมสมองกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานห้องสมุดประกอบด้วย 11 องค์ความรู้ พร้อมกำหนดชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) ในการขับเคลื่อนแต่ละองค์ความรู้ ซึ่งประกอบด้วย

1. Acquisition CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ อาทิ วารสารฐานข้อมูล หนังสือ สื่อทัศนวัสดุ การประเมินคุณค่าทรัพยากรสารสนเทศ และการเปรียบเทียบทรัพยากรสารสนเทศที่ให้บริการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำต่าง ๆ

2. Catalogue CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่ององค์ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือช่วยสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศด้วยมาตรฐานการลงรายการ (RDA/ AACR2) รูปแบบการลงรายการ MARC/ Dublin Core/ ISAD (G) การถอดอักษรไทยเป็นอักษรโรมันโดยวิธีเทียบเสียงอ่าน (Romanization) การกำหนดหัวเรื่องภาษาไทย และการทำดัชนี (Index)

3. Circulation CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความรู้เพื่อการให้บริการ ณ เคาน์เตอร์บริการห้องสมุด อาทิ การยืม-คืน บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า การรับสมัครสมาชิกห้องสมุด และอื่น ๆ

4. Green Library CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความรู้เพื่อการพัฒนาห้องสมุดสีเขียว การจัดการสิ่งแวดล้อม และการอนุรักษ์และประหยัดพลังงาน

5. Information Literacy/ Digital Literacy CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความรู้เพื่อการสอนการสืบค้นและแนะนำระบบบริการต่าง ๆ ของห้องสมุดให้ผู้ใช้บริการ

6. Law, Regulation, Requirement CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความรู้เกี่ยวกับข้อกำหนด กฎ ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารงาน การพัฒนาองค์กร และพัฒนานวัตกรรมและบริการต่าง ๆ ห้องสมุด

7. Library Management CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความรู้ ด้านการบริหารและพัฒนาองค์กรหอสมุดฯ

8. Library Space Management CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความรู้การจัดการสรรพื้นที่ในการให้บริการ การบริหารสภาพแวดล้อมของการทำงานห้องสมุด และการใช้พื้นที่ทำงานร่วมกัน (Collaborative Working Space)

9. Library Strategic Partnership CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความรู้เรื่องการพัฒนาและสร้างข่ายงานความร่วมมือระหว่างห้องสมุดทั้งในและต่างประเทศ

10. Preservation CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์และสงวนรักษาทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ ในห้องสมุด พิพิธภัณฑสถาน หอจดหมายเหตุ

11. Technology & Innovation CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความรู้การนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงแนวโน้มเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์การพัฒนาห้องสมุด สื่อ

สังคมออนไลน์ Big Data, Artificial Intelligence (AI), Augmented Reality (AR), Virtual Reality (VR), Library Application

โดยมีแผนงานและเป้าหมายสำคัญในปีงบประมาณ 2561 (ตุลาคม 2560-กันยายน 2561) ได้แก่

1. จำนวนบทความที่เผยแพร่ใน KM blog จำนวน 36 บทความ
2. กลุ่มชุมชนนักปฏิบัติที่ดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะเกิดผลผลิต 4 CoPs ซึ่งสอดคล้องกับแผนงานยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ Acquisition CoP Catalogue CoP Law, Regulation, Requirement CoP Library Strategic Partnership CoP

ผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปีงบประมาณ 2561 (ตุลาคม 2560-กันยายน 2561) สามารถดำเนินการได้บรรลุตามเป้าหมาย ได้แก่

1. การเขียน Blog เผยแพร่ความรู้ จำนวน 73 เรื่อง
2. กลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ 4 CoPs ได้พัฒนาและดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดผลผลิตโดยสรุป ดังนี้
  - 2.1 Acquisition CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ได้นำเสนอแนวทางการใช้งานระบบ Acquisition ในโมดูลของระบบห้องสมุดอัตโนมัติ KOHA ของหอสมุดฯ
  - 2.2 Catalogue CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่ององค์ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือช่วยสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศ ได้ทบทวนแนวทางการลงรายการบรรณานุกรมพร้อมจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่

- การลงรายการตามหลักเกณฑ์แองโกล-อเมริกัน ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2 (AACR2) เบื้องต้น
- มาตรฐานการลงรายการ Dublin Core Metadata
- การตรวจสอบแยกประเภททรัพยากรสารสนเทศสิ่งพิมพ์
- การทำดัชนี-การกำหนดคำสำคัญในการสืบค้น (Keyword)
- การถอดอักษรไทยเป็นอักษรโรมันโดยวิธีเทียบเสียงอ่าน (Romanization)
- การลงรายการชื่อบุคคล (นักบวช บรรดาศักดิ์)
- การใช้อักษรตัวพิมพ์ใหญ่ (Capital letters)
- การกำหนดเลขหมู่หมวด K และ P

2.3 Law, Regulation, Requirement CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องความรู้เกี่ยวกับข้อกำหนด กฎ ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารงาน การพัฒนาองค์กร และพัฒนานวัตกรรมและบริการต่าง ๆ หอสมุด ได้รวบรวมและจัดกลุ่มกฎ ระเบียบสำคัญ ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร นำเผยแพร่ขึ้นบนเว็บไซต์หอสมุดฯ เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลให้แก่บุคลากรได้ค้นคว้าและศึกษาเบื้องต้น โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

- การจัดซื้อจัดจ้าง
- ประมวลระเบียบด้านบุคคล
- การกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์

2.4 Library Strategic Partnership CoP ชุมชนนักปฏิบัติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่องความรู้เรื่องการพัฒนาและสร้างข่างานความร่วมมือระหว่างห้องสมุดทั้งในและต่างประเทศ โดยมีผลการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

- พัฒนาและส่งเสริมข่างานความร่วมมือระหว่างห้องสมุดที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ เครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุด ด้านประกันคุณภาพการศึกษา เครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดกฎหมาย และการเมือง การปกครอง เครือข่ายความร่วมมือเพื่อการแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศ TU-THAIPUL เครือข่ายความ

ร่วมมือเพื่อการแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศ WorldShare InterLibrary Loan (ILL) ความร่วมมือระหว่างห้องสมุดกับหอสมุดกฎหมายมหาชน สำนักงานศาลปกครอง ความร่วมมือระหว่างห้องสมุดกับหอสมุดกฎหมายศาลรัฐธรรมนูญ

- สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดในต่างประเทศ โดยมีการลงนามบันทึกความร่วมมือระหว่างหอสมุดฯ กับห้องสมุด Shanghai International Studies University เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2561 ที่ผ่านมา
- การศึกษารายชื่อห้องสมุดสถาบันการศึกษา 20 แห่ง ที่หอสมุดฯ ควรทำความร่วมมือระหว่างห้องสมุด โดยอ้างอิงจากบันทึกข้อตกลงความร่วมมือของมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์

นอกจากนั้น ตลอดปีงบประมาณ 2561 หอสมุดฯ ได้มีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปแบบของการฝึกอบรม/ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ การศึกษาดูงาน จำนวน 87 ครั้ง การเป็นวิทยากร 75 ครั้ง โดยมีบุคลากรหอสมุดฯ เป็นคณะทำงานของชุมชนนักปฏิบัติ จำนวน 60 คน

### อภิปรายผล

จากการดำเนินงาน “การจัดการความรู้ หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์” สามารถอภิปรายผล ตามกระบวนการจัดการความรู้ได้ดังนี้

1. **การกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน** การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ เป็นผู้รับผิดชอบทำให้มีการกำหนดแผนงานดำเนินงาน และการพิจารณาองค์ความรู้ที่จำเป็น ทำให้การจัดการความรู้ มีแผนงานที่ชัดเจน รวมถึงกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นยังเป็นผู้บุคลากรในระดับหัวหน้างาน ทำให้การพิจารณาองค์ความรู้ที่จำเป็นมีความที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของหอสมุด ในขณะที่เดียวกันการดำเนินงานกิจกรรมแลกเปลี่ยนในรูปแบบชุมชน นักปฏิบัติ ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ทำให้กิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นความต้องการของบุคลากรที่แท้จริง และยังเป็นการสร้างพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มั่นคงในอนาคต

2. **การกำหนดความรู้ที่จำเป็น** ถึงแม้จะมีการกำหนดความรู้ที่จำเป็น 11 องค์ความรู้ที่มีความสำคัญในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรได้ต่อเนื่อง แต่อาจจะยังไม่ครอบคลุมความรู้ที่บุคลากรต้องการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานที่แท้จริง ในขณะเดียวกันด้วยสภาพแวดล้อมและบริบทการดำเนินงานที่ต้องสอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัย รวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี จำเป็นต้องมีบทบาทความรู้ที่จำเป็นในองค์กร และจัดกลุ่มความรู้ให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

3. **การสร้างและแสวงหาความรู้** รูปแบบของการสร้างและแสวงหาความรู้ คงต้องพิจารณาและสนับสนุนให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมและสนใจ การแสวงหาความรู้ รวมถึงพิจารณาถึงการแสวงหาความรู้ในรายบุคคล ทั้งการศึกษาด้วยตน หรือ ในรูปแบบของการสอนงาน ว่าวิธีการใดจะมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีความจำเป็นและเร่งด่วน โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรเพื่อทดแทนบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการในช่วง 3-5 ปี

4. **การจัดเก็บความรู้** การจัดเก็บความรู้ของหอสมุดฯ ในรูปแบบของคลังข้อมูล (KM blog) และคู่มือการปฏิบัติงานในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ยังคงต้องเน้นในเรื่องของการสำรองข้อมูลเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลความรู้จะไม่สูญหาย ตลอดจนการป้องกันไม่ให้ข้อมูลถูกทำลายด้วย ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่ต้องหาแนวทางป้องกันไม่เกิดความสูญเสีย

5. **การเข้าถึงความรู้** ด้วยรูปแบบของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น บุคลากรแต่ละคนจะมีลักษณะการเข้าถึงความรู้ที่แตกต่างกัน ในการดำเนินงานควรจะต้องพิจารณาและคัดเลือกวิธีการเข้าถึงความรู้ที่มีประสิทธิภาพของบุคลากร เพื่อสร้างสื่อหรือช่องทางที่สะดวกในการเข้าถึงความรู้ของบุคลากร ได้อย่างทั่วถึงมากยิ่งขึ้น

**6. การใช้ความรู้** จากการดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนรู้ ตามแผนการจัดการความรู้ ที่หอสมุดฯ ดำเนินการพบว่า มีการใช้ความรู้ในด้านต่าง ๆ ได้แก่

การใช้ความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง จะได้เห็นจากการดำเนินงานของชุมชนนักปฏิบัติทั้งในส่วนของ การเขียน Blog ทำให้บุคลากรได้พัฒนาด้านการเขียนและทบทวนการปฏิบัติงานของตนเอง ขณะเดียวกันการเข้าฝึกอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และศึกษาดูงาน ทำให้บุคลากรได้เกิด ความเข้าใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น อาทิ หลักเกณฑ์การลงรายการหลักของทรัพยากรสารสนเทศ การจัดซื้อจัดจ้างทรัพยากรสารสนเทศ เป็นต้น

การใช้ความรู้เพื่อพัฒนางานบริการ เนื่องจากห้องสมุดเป็นหน่วยงานบริการและสนับสนุนการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย การพัฒนางานบริการและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่และบุคลากรที่ปฏิบัติงานบริการจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่องการให้บริการ ยืมระหว่างห้องสมุด Book Delivery ระบบใหม่ การเขียน Blog เพื่อแนะนำบริการที่น่าสนใจ อาทิ คลังข้อสอบเก่าคณะนิติศาสตร์ ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ (TU e-Theses) เป็นต้น

การใช้ความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร จะเห็นได้ว่าองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ดำเนินการ ทั้งการเขียน Blog การฝึกอบรม/ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ การศึกษาดูงาน การเป็นวิทยากร และการร่วมเป็นคณะทำงานในกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ ล้วนเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการพัฒนาองค์กร เพื่อลดปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรและเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานนั่นเอง

อย่างไรก็ตาม การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการหนึ่งเพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ เพื่อการพัฒนาตนเอง และพัฒนาองค์กรไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งสำคัญที่จะทำให้การจัดการความรู้ ประสบความสำเร็จและส่งเสริมพัฒนาบุคลากรได้ได้อย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการรณรงค์ให้บุคลากรในหน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญของการแบ่งปันความรู้ร่วมกัน

### ข้อเสนอแนะ

จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ผู้ศึกษาพบว่าการพัฒนาการจัดการความรู้ของหอสมุดฯ ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาในประเด็นดังนี้

1. การส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรมมากขึ้น
2. การพัฒนาระบบคลังในการจัดเก็บความรู้องค์กรให้คงอยู่อย่างถาวร เพื่อสามารถสืบค้นย้อนหลังได้ และเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงความรู้ที่เกิดขึ้นในแต่ละประเด็นได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น
3. การพัฒนาระบบรวมคลังข้อมูลในการจัดเก็บความรู้องค์กรให้เป็นที่เดียวกัน เพื่อความสะดวกในการใช้งานของบุคลากรหอสมุดฯ

### การนำไปใช้ประโยชน์

การจัดการความรู้ ของหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นภายในห้องสมุด ซึ่งน่าจะเป็นประโยชน์แก่ห้องสมุดต่าง ๆ ได้นำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดกลุ่มองค์ความรู้ที่จำเป็นของตนเอง และจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่ควรพัฒนาให้แก่บุคลากร ในส่วนที่ขาดแคลน หรือ มีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่องค์กรคุณภาพได้อย่างยั่งยืนต่อไป

**รายการอ้างอิง**

- กนกวรรณ บัวงาม. (2561). *คู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัย  
ธรรมศาสตร์.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). *การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.  
หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2560). *คู่มือคุณภาพ หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*. กรุงเทพฯ:  
หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสาวภา ทลิทวิจิตร. (2552). การจัดการความรู้ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา. *วารสารบรรณารักษศาสตร์*, 29(1),  
45-64.