

กลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ*

ศุภรชตรา แสนวา¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 2 ระยะ ได้แก่ 1) ศึกษาการจัดการจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจากผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมหาวิทยาลัย จำนวน 9 แห่ง รวมจำนวน 14 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา และ 2) ศึกษาสภาพจริงเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการความรู้ และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานจากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 26 แห่ง จำนวน 246 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบง่าย วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนส่วนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มี 9 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการใช้หลักการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการดำเนินงาน 2) ด้านการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินความรู้ภายในองค์กร 3) ด้านการสนับสนุนบุคลากรให้รับผิดชอบพัฒนาความรู้ของตนเอง 4) ด้านการสร้างความรู้ 5) ด้านการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ 6) ด้านการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ใช้บริการ 7) ด้านการเป็นผู้นำด้านทรัพยากรสารสนเทศและการบริการ 8) ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และ 9) ด้านการรวบรวมและประมวลความรู้ที่เป็นระบบ ส่วนปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาการจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านองค์กร 2) ด้านบุคคล 3) ด้านระบบและกระบวนการ และ 4) ด้านเทคโนโลยี เมื่อศึกษาสภาพจริงของการนำกลยุทธ์มาใช้พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ทั้ง 9 ด้าน ด้านที่นำมาใช้มากกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไป ได้แก่ ด้านการใช้หลักการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินความรู้ภายในองค์กร ด้านการสนับสนุนบุคลากรให้รับผิดชอบพัฒนาความรู้ของตนเอง ด้านการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ ด้านการเป็นผู้นำด้านทรัพยากรสารสนเทศและการบริการ และด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ส่วนปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาการจัดการความรู้ พบว่าภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความสำคัญอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีเป็นลำดับแรก รองลงมา ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านบุคลากร และด้านระบบและกระบวนการ

คำสำคัญ: กลยุทธ์การจัดการความรู้ในห้องสมุด; การจัดการความรู้ในห้องสมุด; ห้องสมุดมหาวิทยาลัย

* งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากเงินงบประมาณ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชาสารสนเทศศึกษา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อีเมล: sumattra@g.swu.ac.th

วันที่รับบทความ 2 พฤษภาคม 2562

วันที่ตอบรับบทความ 22 พฤษภาคม 2562

Knowledge Management Strategy of Public Universities Libraries*

Sumattra Saenwa¹

Abstract

This study aimed at investigating knowledge management strategies and factors affecting strategy development of public university libraries. Data collection was divided into 2 stages. In the first stage, investigation of KM strategies and factors impacting KM strategy development was undertaken using semi-structured interviews to collect data from 14 administrators and librarians of 9 public university libraries. The collected data were analyzed through content analysis method. In the second stage, questionnaires were used to collect data on current state of KM strategies and factors affecting KM strategies from 246 randomly selected sample librarians of 26 university libraries, and the collected data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The study findings revealed that there were 9 KM strategies: 1) utilization of KM principles as a part of the library work engagement 2) exploitation of internal organization knowledge 3) motivating personnel to develop their own knowledge 4) knowledge creation 5) knowledge dissemination and sharing 6) acquisition of information on user attributes 7) leadership in information resources and services 8) excellence-based outcome and 9) knowledge organization. Findings on the factors affecting KM strategy development of the university libraries disclosed that there were 4 factors, namely, organization, personnel, operation system and process, and technology. In the analysis of the data on KM strategy implementation of the libraries, it was found that most of them used all 9 strategies; the use of KM strategy 1 was accounted for more than 80%, followed by strategies 2, 3, 5, and 7. In addition, the factors affecting KM strategy development, as a whole, were found to impact KM strategy development at a high level. The highest impact factor was technology, followed by organization, human resources and operation system and process.

Keywords: Knowledge management strategy; Knowledge management; Academic library

* A research study granted by The Annual Fund Fiscal Year 201. Faculty of Humanities Srinakharinwirot University

¹ Lecturer in Information Studies Program, Faculty of Humanities Srinakharinwirot University
e-mail: sumattra@g.swu.ac.th

Received: 2 May 2019

Accepted: 22 May 2019

บทนำ

ในยุคปัจจุบันที่ความรู้กลายเป็นทุนทางปัญญาที่สำคัญต่อองค์กร ทำให้ทุกองค์กรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้เพิ่มมากขึ้น เพราะการจะทำให้องค์กรดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้นั้นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือที่เรียกว่า แรงงานความรู้ (knowledge worker) เป็นตัวขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งนับเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จ องค์กรจะเติบโตและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น เกิดจากคนในองค์กรเป็นผู้ใฝ่รู้ และรู้จักที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา เป็นแรงผลักดันให้องค์กรกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่จะช่วยพัฒนาองค์กรได้ (Mill & Friesen, 1992) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ในองค์กรจำเป็นต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบ และสามารถต่อยอดโดยสร้างนวัตกรรมใหม่ และเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพราะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีการแข่งขันสูง ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่อย่างต่อเนื่อง ความรู้ที่มีเพิ่มมากขึ้นเป็นเท่าตัว เศรษฐกิจยุคใหม่ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร อาทิ ความผิดพลาดซ้ำในสิ่งเดิม ความรู้ของผู้เชี่ยวชาญที่หายไปเมื่อมีการลาออก หรือเกษียณอายุงาน การมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ แต่ไม่มีการจัดการ และนำมาใช้ประโยชน์ ความคิดริเริ่มที่ซ้ำซ้อนกัน ความต้องการผลกำไร และการตอบสนองต่อลูกค้าที่ดีขึ้น ดังนั้นจึงต้องมีการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อสร้างขีดความสามารถ

และศักยภาพเพื่อก้าวไปถึงความสำเร็จในที่สุด (Wichan, 2004)

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในฐานะที่มีบทบาทเป็นแหล่งสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นแหล่งการศึกษาระดับสูง มีหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ถือเป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญของประเทศ จึงนับเป็นองค์กรที่มีความสำคัญองค์กรหนึ่ง และในปัจจุบันห้องสมุดก็ได้รับผลกระทบจากกระแสความเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง บุคลากรของห้องสมุดจึงจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัวให้สอดคล้องต่อความเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริการสารสนเทศที่ตอบสนองกับพฤติกรรมและความต้องการของผู้ใช้บริการ การจัดการความรู้ในห้องสมุดจึงกลายเป็นประเด็นสำคัญที่ห้องสมุดทุกแห่งควรตระหนักและให้ความสำคัญในการดำเนินการ ทั้งนี้ การที่จะจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องอาศัยกระบวนการหรือเทคนิค วิธีในการจัดการ “กลยุทธ์การจัดการความรู้” จึงถือเป็นกระบวนการสำคัญประการแรกที่องค์กรต้องดำเนินการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติการ เนื่องจากเป้าหมายหลักประการหนึ่งของการจัดการความรู้ คือ การเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันขององค์กร กลยุทธ์การจัดการความรู้จึงควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่า กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นตัวกำหนดกลยุทธ์การจัดการความรู้ โดยทั่วไป องค์กรจะให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้เพื่อการสร้าง ใช้ประโยชน์ และถ่ายทอดความรู้ในเรื่องที่จะเป็นผลดีต่อการดำเนินการขององค์กร ทำให้เกิดการพัฒนาที่เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมต่อ

องค์กร หรือเรื่องที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการให้ความรู้บุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่วนใหญ่จะดำเนินการในเรื่องที่มองเห็นโอกาสของการประสบความสำเร็จสูง (Komlayut, 2012) ดังนั้นกลยุทธ์การจัดการความรู้ขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับวิธีที่องค์กรใช้ปฏิบัติต่อผู้รับบริการและต่อบุคลากรขององค์กรนั่นเอง องค์กรจึงไม่ควรมีการจัดการความรู้เพียงเพราะเห็นคนอื่นทำ หรือ ทำตามกระแสความนิยม แต่ต้องทำให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังที่กล่าวข้างต้น ด้วยเหตุนี้ ทิศทางการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรจึงควรเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้ด้วย (Sawatsarungkan, 2009)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่ผ่านมาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร สถาบันอุดมศึกษา พบว่า มีกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ ด้านการกำหนดความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงความรู้ และการใช้ความรู้ รวมถึงปัญหาในการจัดการความรู้ในองค์กร สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และห้องสมุดส่วนใหญ่กำหนดให้บุคลากรต้องมีความรู้ด้านการบริหารงานห้องสมุด และความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการสร้างความรู้จากการฝึกอบรม และแสวงหาความรู้จากการศึกษาดูงาน มีการจัดเก็บความรู้ในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ โดยจัดเก็บใส่แฟ้ม และรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์โดยจัดเก็บบนเว็บไซต์ห้องสมุด และมีการใช้ความรู้ในการพัฒนาบุคลากร พัฒนางานห้องสมุด และพัฒนาองค์กร (Limwichitr, 2008) นอกจากนี้ยังมีการศึกษาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่ง

พบว่า บรรณารักษ์มี การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับปานกลาง โดยใช้วิธีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อบุคคลมากที่สุด รองลงมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐโดยรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ปัจจัยด้านทัศนคติ และปัจจัยด้านองค์กร ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับปานกลาง ได้แก่ ปัญหาและอุปสรรคด้านกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านองค์กร อุปสรรคส่วนบุคคล และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Khannui, 2013)

จากตัวอย่างการวิจัยดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า มีการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร สถาบันอุดมศึกษา แต่เป็นเพียงการศึกษาในภาพกว้าง แต่ยังไม่มีการวิจัยที่ศึกษาในเชิงลึก และละเอียดเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์มาใช้ในการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ดังนั้นจึงควรมีการศึกษากลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยนี้ จะทำให้ทราบเกี่ยวกับการใช้กลยุทธ์ และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาการจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เป็นแนวทางให้กับห้องสมุดที่กำลังพัฒนาองค์กรด้วยการนำแนวคิดการจัดการความรู้มาใช้ ให้สามารถศึกษาเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดี และจัดการความรู้ได้ประสบความสำเร็จ ส่งผลต่อการจัดการบริการของห้องสมุดให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ ดังนี้

1. การวิจัยระยะที่ 1 ศึกษากลยุทธ์การจัดการความรู้และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมหาวิทยาลัย จำนวน 9 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาเลือกจากมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อม ประสบการณ์ในการดำเนินการจัดการความรู้ และมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ค่อนข้างสมบูรณ์ ประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 5 คน และผู้ปฏิบัติงานจำนวน 9 คน รวมจำนวน 14 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

2. การวิจัยระยะที่ 2 ศึกษาสภาพจริงเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการความรู้และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ประชากรได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานจากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 26 แห่ง

จำนวนทั้งสิ้น 681 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณตามสูตรของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ด้วยการสุ่มแบบง่ายได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 246 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละของสภาพจริงเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการความรู้ หาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้

ผลการวิจัย

1. กลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่า กลยุทธ์ที่ห้องสมุดนำมาใช้ในการจัดการความรู้มี 9 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ด้านการใช้หลักการจัดการความรู้ เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการดำเนินงาน พบว่า ห้องสมุดได้นำหลักการจัดการความรู้มาใช้ในการดำเนินงานของห้องสมุด ตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้ หรือการพัฒนางานองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ และบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของห้องสมุดตอบสนองตามนโยบายของมหาวิทยาลัยด้านการดำเนินการตามตัวชี้วัดของกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา เริ่มต้นจัดการความรู้ จากงานหลักของห้องสมุด ได้แก่ งานบริการและงานเทคนิคของห้องสมุด และนำปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานมากำหนดเป็นประเด็นความรู้ที่ต้องจัดการ ทำออกมาในรูปแบบของโครงการและแนวปฏิบัติที่ดี มีการจัดเก็บและเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ และดำเนินการจัดการความรู้ควบคู่ไปกับการจัดทำคลังข้อมูลสถาบัน และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านความรู้เป็นเสมือนกลยุทธ์ในการดำเนินงานมาใช้ ในการจัดการความรู้มากกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไป

โดยข้อที่มีการนำมาใช้มากที่สุดคือ ห้องสมุด สนิบสนุน และส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้จาก ห้องสมุดแห่งอื่น ๆ ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี

1.2 ด้านการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ จากทรัพย์สินความรู้ภายในองค์กร พบว่า เป็นกลยุทธ์ที่ห้องสมุดมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่มีในตัวบุคลากรห้องสมุด ได้แก่ ห้องสมุด ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การส่งเสริมและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้วยตนเองและ เรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น ห้องสมุดให้อำนาจในการ ตัดสินใจและการทำงานแก่บุคลากร และเปิด โอกาสให้บุคลากรได้พบปะกับผู้บริหารเพื่อ แลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันตามโอกาส นอกจากนี้ยัง ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ทำวิจัย หรือสร้าง นวัตกรรมเพื่อปรับปรุงและพัฒนา งาน เช่น การจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีในงานที่ตนรับผิดชอบ และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ส่วนใหญ่มี การนำกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพย์สินทางปัญญามาใช้ในการจัดการความรู้มากกว่าร้อยละ 80 ขึ้น ไป โดยข้อที่มีการนำมาใช้มากที่สุด คือ ห้องสมุด เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้วยตนเองและ เรียนรู้ร่วมกัน

1.3 ด้านการสนับสนุนบุคลากรให้ รับผิดชอบพัฒนาความรู้ของตนเอง เป็นกลยุทธ์ที่ มุ่งเน้นการสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้ รับผิดชอบในการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ ของตน และแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากร ด้วยกัน ได้แก่ ห้องสมุดส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร ให้พัฒนาตนเอง การจัดสรรทุนหรืองบประมาณ เพื่อพัฒนาตนเองส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยน เรียนรู้ พุดคุยระหว่างบุคลากรด้วยกัน ทั้งแบบ

ทางการ และไม่เป็นทางการ และจากการศึกษา สภาพจริง พบว่าส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้าน ความรับผิดชอบสินทรัพย์ความรู้ส่วนบุคคลมาใช้ ในการจัดการความรู้มากกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไป โดยข้อที่มีการนำมาใช้มากที่สุด คือ ห้องสมุด สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรมทั้งใน ระยะสั้น และระยะยาว

1.4 ด้านการสร้างความรู้ เป็นกลยุทธ์ ที่ห้องสมุดมุ่งพัฒนา และสร้างความรู้ด้วยการวิจัย หรือการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ ห้องสมุดมีการ มอบหมายให้บุคลากรทำโครงการหรือโครงการงาน เพื่อพัฒนา และปรับปรุงการดำเนินงานของ ห้องสมุด โดยมีการกำหนดหัวข้อในการทำ โครงการ และห้องสมุดมีการมอบหมายให้บุคลากร ทำวิจัยเพื่อพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ จัดสรร งบประมาณ เงินทุน และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนการทำวิจัย หรือการทำโครงการเพื่อ พัฒนางานแก่บุคลากร ตลอดจนสนับสนุนให้นำ ผลงานไปนำเสนอต่อสาธารณชนทั้งในระดับ ภูมิภาค ระดับชาติและนานาชาติ และจากการศึกษา สภาพจริง พบว่า ส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้าน การสร้างความรู้มาใช้ในการจัดการความรู้ โดยข้อ ที่มีการนำมาใช้มากที่สุดคือ ห้องสมุดกำหนดหรือ มอบหมายให้บุคลากรทำโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนา งาน

1.5 ด้านการถ่ายทอดและแบ่งปัน ความรู้ ห้องสมุดส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์นี้เป็นส่วนมาก เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการถ่ายทอดความรู้จากการ ปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ จากบุคลากรที่มีประสบการณ์ และมีความเชี่ยวชาญในการทำงาน รวมไปถึง ผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กร ประกอบการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอด

และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เพื่อให้เกิดการถ่ายโอนประสบการณ์ และความรู้แก่บุคลากรรุ่นหลัง การมอบหมายให้บุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะได้พัฒนางาน หรือปรับปรุงพัฒนาการบริการแก่ผู้ใช้บริการ การมอบหมายให้บุคลากรทำวิจัยเพื่อพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของงาน และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้มาใช้ในการจัดการความรู้มากกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไป โดยข้อที่มีการนำมาใช้มากที่สุด ได้แก่ ห้องสมุดมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

1.6 ด้านการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ใช้บริการ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการ เพื่อให้บุคลากรทำความเข้าใจและเรียนรู้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและจัดบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาปรับปรุงการบริการ และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ส่วนใหญ่นำกลยุทธ์ด้านความรู้ที่เน้นผู้ใช้เป็นหลักมาใช้ในการจัดการความรู้ โดยข้อที่มีการนำมาใช้มากที่สุด คือ ห้องสมุดมีการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของการบริการสารสนเทศ

1.7 ด้านการเป็นผู้นำด้านทรัพยากรสารสนเทศ และการบริการ เป็นกลยุทธ์ที่ห้องสมุดมีการจัดการความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด กล่าวคือ ห้องสมุดมุ่งเน้นการเป็นผู้นำด้านทรัพยากรสารสนเทศในด้านคุณภาพของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดมาบริการแก่ผู้ใช้บริการเป็นหลัก นำความรู้ที่มีในองค์กรมา

ใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ดำเนินการจัดการความรู้ด้วยการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศซึ่งเป็นสารสนเทศเฉพาะด้าน และเป็นภารกิจหลักของห้องสมุด รวมถึงสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านการเป็นผู้นำด้านทรัพยากรสารสนเทศและการบริการมาใช้ในการจัดการความรู้มากกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไป โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีการนำมาใช้มากที่สุด คือ ห้องสมุดให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ และห้องสมุดเน้นการจัดการและพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศที่มีคุณภาพ

1.8 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการทำงานที่เป็นเลิศ ห้องสมุดมีวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กรด้วยการพัฒนา หรือสร้างผลลัพธ์ของงานที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ เน้นการนำความรู้ที่มีในองค์กรมาใช้ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานที่เป็นเลิศมาใช้ในการจัดการความรู้มากกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไป โดยข้อที่มีการนำมาใช้มากที่สุด คือ ห้องสมุดมุ่งเน้นการนำความรู้ที่มีมาใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

1.9 ด้านการรวบรวมและประมวลความรู้ที่เป็นระบบ ห้องสมุดจัดเก็บความรู้ที่มีในตัวบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ และง่ายต่อการนำกลับมาใช้ เช่น การจัดทำเป็นระบบฐานข้อมูล การแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ด้วยเครือข่ายสังคมออนไลน์ การจัดทำบล็อก เพชฌุกร การสร้าง

เว็บไซต์สำหรับการจัดการความรู้โดยเฉพาะ และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านการรวบรวมและประมวลที่เป็นระบบมาใช้ในการจัดการความรู้ ได้แก่ ห้องสมุดมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือเครื่องมือมาใช้ในการจัดการความรู้ และห้องสมุดมีการจัดเก็บความรู้ที่มีในตัวบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ และสามารถค้นคืนได้อย่างสะดวก

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ พบว่ามี 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านองค์กร พบว่า องค์กรจะสามารถพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ได้ ต้องเป็นองค์กรที่มีผู้บริหารห้องสมุดที่เป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง ให้มีความสำคัญ และกำหนดทิศทางหรือนโยบายในการจัดการความรู้อย่างชัดเจนให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกประสานงานในการจัดการความรู้ มีโครงสร้างขององค์กรที่ไม่ซับซ้อน วัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรมีพฤติกรรมเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ทำงานแบบทีมและร่วมมือกัน และมีการวัด และการประเมินการจัดการความรู้ขององค์กร นอกจากนี้ควรมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการจัดการความรู้ โดยเฉพาะจากต้นสังกัด และงบประมาณหรือทุนสำหรับการจัดทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน และจากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน เห็นว่า ปัจจัยด้านองค์กรในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของห้องสมุดไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการจัดการความรู้

2.2 ด้านบุคคล พบว่า บุคลากรของห้องสมุดมีทักษะ ความรู้ความสามารถด้านการ

จัดการความรู้ ต้องมีความรู้ ว่าการจัดการความรู้คืออะไร สำคัญอย่างไรและทำอย่างไร มีบุคลากรที่รับผิดชอบการจัดการความรู้ของห้องสมุดเป็นหลักโดยตรง และมีคณะกรรมการจัดการความรู้อย่างชัดเจน มีความชำนาญเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุด มีความสามารถในการนำความรู้มาใช้ในการงาน พัฒนาต่อยอด หรือสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และจากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยด้านบุคคลในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรมีความเต็มใจแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน

2.3 ด้านระบบและกระบวนการ ห้องสมุดมีขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานที่ต้องใช้ความรู้ ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ของตน การจัดการที่สามารถจัดการให้เกิดขึ้นจริงตามแผนงานที่วางไว้ได้ การสร้างแรงจูงใจ ให้รางวัลและการยอมรับของบุคลากร เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประกวดการจัดการความรู้กับทางมหาวิทยาลัย การจัดประกวดแนวปฏิบัติที่ดีในการทำงาน และจากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยด้านระบบและกระบวนการในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ กระบวนการทำงานของห้องสมุดที่ต้องใช้ทักษะความรู้ในการดำเนินการ

2.4 ด้านเทคโนโลยี ห้องสมุดมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่อำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการจัดการความรู้ เช่น เครือข่ายออนไลน์ การทำฐานข้อมูลผ่านเว็บไซต์สำหรับใช้งานในองค์กร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานของห้องสมุด การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้ เช่น การเก็บข้อมูลผู้ใช้ การมาใช้

บริการในส่วนบริการตอบคำถามที่จะเก็บข้อมูล คำถามซ้ำ ๆ และผลจากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดส่วนใหญ่เห็นว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือห้องสมุดมีระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายเพื่อการจัดการข้อมูลและสารสนเทศขององค์กร

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. กลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

1.1 ด้านการใช้หลักการจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการดำเนินงาน พบว่าห้องสมุดได้นำหลักการจัดการความรู้มาใช้ในการดำเนินงานของห้องสมุด ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องจากว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทุกแห่งถูกกำหนดให้นำหลักการจัดการความรู้มาใช้ในการดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้สามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน (Royal Thai Government Gazette, 2003) ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Acharyasuja (2012)

ที่พบว่า บุคลากรมีความเห็นว่าการดำเนินโครงการจัดการความรู้ในห้องสมุดมีความจำเป็นต่อการพัฒนาห้องสมุด และเชน (Chen, 2009) ซึ่งศึกษาพบว่าองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้ประการหนึ่ง คือ องค์กรต้องมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ นอกจากนี้ตัวชี้วัดคุณภาพตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในการประกันคุณภาพการศึกษายังกำหนดให้ห้องสมุดต้องมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้เพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีในกระบวนการทำงาน (Asasongtham, 2010) ซึ่งจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านนี้มาใช้ โดย ห้องสมุดสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้จากห้องสมุดอื่นๆ ที่มีแนวปฏิบัติที่ดี สอดคล้องผลการวิจัยของ Phosuwat (2008) ที่ได้เสนอแนะว่าห้องสมุดควรมีการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีชุมชนนักปฏิบัติ พร้อมกับกระบวนการเรียนรู้ใหม่ และหาวิธีทำงานแบบอย่างในการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

1.2 ด้านการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินความรู้ภายในองค์กร พบว่า เป็นกลยุทธ์ที่ห้องสมุดมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่มีในตัวบุคลากรห้องสมุด และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านนี้มาใช้ โดยห้องสมุดเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า ห้องสมุดให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถของบุคลากร และนำความรู้ที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน ผลการวิจัยดังกล่าวนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Acharyasuja (2012) ที่พบว่า ในโครงการจัดการความรู้ของ

ห้องสมุดที่เป็นโครงการย่อยนั้น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับมาก คือ ผู้บริหารให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย และผลการวิจัยของ Nakaro; Reunaim & Chaovalit (2014) พบว่า ผู้บริหารมีนโยบายให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาความสามารถตามสมรรถนะของตำแหน่ง ด้านการเรียนรู้เป็นที่พบพบว่า ห้องสมุดให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เป็นทีม โดยมีลักษณะการเรียนรู้งานแบบข้ามสายงาน และเรียนรู้การทำงานแบบโครงการ

1.3 ด้านการสนับสนุนบุคลากรให้รับผิดชอบพัฒนาความรู้ของตนเอง เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรให้รับผิดชอบในการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตน และแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรด้วยกัน และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านนี้มาใช้ โดยห้องสมุดสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เหตุที่ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ เนื่องจากการทำงานห้องสมุดในยุคปัจจุบัน บุคลากรต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงหลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ใช้บริการซึ่งมีความต้องการสารสนเทศเพิ่มมากขึ้นและหลากหลาย ทำให้บุคลากรต้องมีความรู้ความสามารถรอบด้าน เพื่อที่จะบริการผู้ใช้ ดังนั้นห้องสมุดจึงสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Limwichitr (2008) พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการสร้างความรู้จากการฝึกอบรม การประชุมสัมมนา การประชุมของหน่วยงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การเรียนรู้จากการลงมือฝึกปฏิบัติ การสอนงาน การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี และ Khannui (2013) พบว่า องค์กร

มีอิทธิพลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในห้องสมุด เป็นแบบอย่างที่ดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และห้องสมุดมีนโยบายสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร

1.4 ด้านการสร้างความรู้ เป็นกลยุทธ์ที่ห้องสมุดมุ่งพัฒนา และสร้างความรู้ด้วยการวิจัยหรือการสร้างนวัตกรรม และจากการศึกษาสภาพจริงพบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านนี้มาใช้ โดยห้องสมุดกำหนดหรือมอบหมายให้บุคลากรทำโครงการ กิจกรรมต่างๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน ทั้งนี้ห้องสมุดมีภารกิจหลักในการเป็นองค์กรจัดหาและผลิตสารสนเทศ ตลอดจนองค์ความรู้สำหรับบริการแก่ผู้ใช้ จึงทำให้ห้องสมุดเห็นความสำคัญที่จะพัฒนาองค์กรด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้งาน พัฒนานวัตกรรมหรือการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งเห็นได้จากการวิจัยของ Limwichitr (2008) พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการสร้างความรู้จากการเรียนรู้ จากการลงมือฝึกปฏิบัติ การสอนงาน การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี แสวงหาความรู้ส่วนใหญ่ แสวงหาความรู้ด้วยการศึกษาดูงาน และนำความรู้มาปรับใช้

1.5 ด้านการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ ห้องสมุดส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์นี้ในการจัดการความรู้ และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เหตุที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องจากว่า ห้องสมุดให้ความสำคัญกับการทำงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เห็นได้จากการมุ่งเน้นหาแนวทาง

หรือวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด จึงเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งภายใน และภายนอก ซึ่งผลการวิจัยที่พบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Laorach (2014) ที่พบว่า ห้องสมุด ส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ ประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นเรื่องเกี่ยวกับงานในภาพรวมของห้องสมุด มีการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นวาระ และบุคลากรส่วนใหญ่จะเข้าร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นบางครั้ง มีการเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ ลักษณะการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรทั้งห้องสมุด โดยส่วนใหญ่มีบทบาทเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ส่วนใหญ่ใช้วิธีสัมมนา ส่วนสื่อที่ใช้เรียนรู้คือ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และเครือข่ายสังคมออนไลน์ ผลลัพธ์ที่ได้จากแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่า กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และช่วยเพิ่มพูนประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของห้องสมุด และ Khannui (2013) พบว่า บรรณารักษ์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์โดยจัดทำคู่มือหรือเอกสารปฏิบัติงานของตนเอง บันทึกความรู้ และวิธีปฏิบัติที่ดีไว้ในแฟ้มสะสมงานและแฟ้มสรุปรายงาน มีการเขียนหรือร่วมเขียนคู่มือการปฏิบัติของห้องสมุด รายงานประจำปี และรวบรวมหรือบันทึกแหล่งความรู้บุคคลที่มีความรู้ด้านห้องสมุดไว้ในเอกสารการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์โดยใช้อีเมล เฟซบุ๊ก เพื่อแสวงหาความรู้ และถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับห้องสมุด และเรื่องต่าง ๆ

1.6 ด้านการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ใช้บริการ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้น

การจัดการความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการ และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่ นำกลยุทธ์ด้านนี้มาใช้ โดยห้องสมุดมีการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ และประสิทธิภาพของการบริการสารสนเทศ การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ เนื่องจากภารกิจหลักของห้องสมุดคือ การบริการสารสนเทศ และหัวใจสำคัญของการบริการคือ ผู้ใช้บริการ ประกอบกับแนวคิดในการบริการยุคปัจจุบันมุ่งเน้นที่ผู้ให้บริการเป็นหลัก กล่าวคือ การดำเนินงานส่วนใหญ่ในห้องสมุดเน้นการพัฒนาที่ตอบสนองและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ให้บริการ ดังนั้นในการจัดการความรู้ จึงมุ่งเน้นเนื้อหาความรู้ และประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้เป็นอันดับแรก ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการวิจัยของ Ali & Khan (2017) ซึ่งพบว่า บรรณารักษ์ใช้เทคโนโลยีในการจัดส่งสารสนเทศที่ตอบสนอง และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ยังมีประเด็นเกี่ยวกับการทำเหมืองความรู้ (data mining) ที่บรรณารักษ์นำมาใช้ในการกลั่นกรองสารสนเทศ และองค์ความรู้จากแหล่งสารสนเทศต่างๆ ให้พร้อมใช้สำหรับผู้ให้บริการ

1.7 ด้านการเป็นผู้นำด้านทรัพยากรสารสนเทศและการบริการ เป็นกลยุทธ์ที่ห้องสมุดมีการจัดการความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านนี้มาใช้ โดยห้องสมุดให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ และห้องสมุดเน้นการจัดหาและพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศที่มีคุณภาพ สาเหตุที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ เนื่องจากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

มีหน้าที่ต้องจัดหา และเตรียมทรัพยากรสารสนเทศไว้บริการผู้ใช้ โดยกลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรภายในสถาบัน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ใช้ที่ต่างมีความต้องการสารสนเทศเฉพาะตามสถานะที่พวกเขาเป็นอยู่ ดังนั้นการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ห้องสมุดต้องให้ความสำคัญซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Moraes de Bem (2016) เกี่ยวกับกรอบการจัดการความรู้ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยด้านการจัดการทรัพยากรความรู้ พบว่า การจัดการทรัพยากรความรู้เป็นสิ่งแสดงถึงความสำคัญของห้องสมุด และเป็นวัตถุประสงค์ลำดับแรกที่จะจัดหาสารสนเทศและองค์ความรู้สำหรับผู้ใช้บริการด้วยรูปแบบทรัพยากรที่หลากหลายผ่านบริการต่างๆ และเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในด้านนี้ได้ ห้องสมุดจำเป็นต้องหาวิธีที่จะจัดการความรู้ หรือกำหนดว่ากระบวนการความรู้ใดที่จะต้องนำมาใช้ กรอบด้านทรัพยากรความรู้ครอบคลุมขั้นตอน การสร้างและจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันและเผยแพร่ความรู้ การจัดหาและการประยุกต์ และผลการศึกษาของ Ugwu (2018) ปัจจัยด้านองค์กรในฐานะที่เป็นตัวทำนายการจัดการความรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย พบว่า กิจกรรมการจัดการความรู้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การจัดการความรู้ที่มีขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ และทรัพยากรสารสนเทศแบบออนไลน์

1.8 ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ห้องสมุดมีวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ และจากการศึกษาสภาพจริงพบว่า ห้องสมุดมีการนำกลยุทธ์ด้านนี้มาใช้ โดยห้องสมุดมุ่งเน้นการนำความรู้ที่มีมาใช้ปรับปรุง

และพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าห้องสมุดให้ความสำคัญกับคุณภาพการดำเนินงานของห้องสมุด ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่า ภารกิจในการบริการสารสนเทศนั้น ทำให้บุคลากรผู้ให้บริการส่วนใหญ่ต้องพบปะและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ จึงต้องเอาใจใส่ในประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และการบริการ ผลการวิจัยที่พบนี้ สอดคล้องกับการวิจัยของ Limwichitr (2009) ที่พบว่า ห้องสมุดทุกแห่งมีการนำความรู้ไปใช้พัฒนาบุคลากร และพัฒนางาน โดย ด้านการพัฒนางาน มีการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงาน และการบริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และด้านการพัฒนางาน มีการนำความรู้ไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

1.9 ด้านการรวบรวมและประมวลความรู้ที่เป็นระบบ ห้องสมุดมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเก็บความรู้ที่มีในตัวบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ และง่ายต่อการนำกลับมาใช้ และจากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการนำกลยุทธ์ด้านนี้มาใช้ ได้แก่ ห้องสมุดมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือเครื่องมือมาใช้ในการจัดการความรู้ และจัดเก็บความรู้ที่มีในตัวบุคลากรไว้อย่างเป็นระบบ และสามารถค้นคืนได้อย่างสะดวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าลักษณะงานของห้องสมุดส่งผลให้บุคลากรมีความถนัด และมีความรู้ในการจัดเก็บสารสนเทศ และองค์ความรู้ให้เป็นระบบ ตลอดจนการจัดทำระบบฐานข้อมูลหรือระบบคลังข้อมูลเพื่อสืบค้นมาใช้ในภายหลัง ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Limwichitr (2009) ที่พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อคัดเลือกความรู้ และ

ปรับปรุงความรู้ที่จัดเก็บให้ทันสมัยอยู่เสมอ ก่อนที่จะนำมาจัดเก็บเป็นความรู้ของห้องสมุด และความรู้ที่ห้องสมุดจัดเก็บได้แก่ คู่มือปฏิบัติงาน และรายงานการประชุมสัมมนา จัดเก็บในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ Achariyasuja (2012) พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงานโครงการจัดการความรู้ และห้องสมุดมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้ในการจัดการความรู้ มีฐานข้อมูลความรู้ที่บุคลากรสามารถใช้เพื่อปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Khannui (2013) ที่พบว่า บรรณารักษ์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ โดยเขียนคู่มือหรือเอกสารปฏิบัติงานของตนเอง บันทึกความรู้และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดไว้ในแฟ้มสะสมงาน และแฟ้มสรุปรายงานมีการเขียนหรือร่วมเขียนคู่มือการปฏิบัติของห้องสมุด รายงานประจำปี และรวบรวมหรือบันทึกแหล่งความรู้ บุคคลที่มีความรู้ด้านห้องสมุดไว้ในเอกสาร รวมถึงการจัดทำฐานความรู้โดยมีการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับการทำงานจากระบบฐานความรู้ของห้องสมุด และ Ali & Khan (2017) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุด มหาวิทยาลัยในอินเดีย พบว่า การใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือในการสนับสนุนกลยุทธ์ การรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบนั้น ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การจัดการเอกสาร (document management) และการฝึกอบรมผ่านเว็บไซต์

2. ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

2.1 ด้านองค์กร พบว่า องค์กรจะสามารถพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ได้ ต้องมีผู้บริหารห้องสมุดที่เป็นผู้นำความเปลี่ยนแปลง

สนับสนุน การจัดการความรู้ และจากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน เห็นว่า ปัจจัยด้านองค์กรในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของห้องสมุดไว้ชัดเจนเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทุกแห่งมีลักษณะ การดำเนินงาน ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นทิศทางสำหรับบุคลากรในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ภารกิจหลักของห้องสมุดที่ต้องให้บริการแก่ผู้ใช้ และต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย ทำให้เกิดวัฒนธรรมที่บุคลากรต้องตื่นตัว และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chen (2009) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ พบว่า องค์ประกอบหลักที่สำคัญในการจัดการความรู้ คือ โครงสร้างพื้นฐาน โครงสร้างความรู้ที่มีมาตรฐานและยืดหยุ่น วัฒนธรรมความรู้แบบเป็นมิตร มีช่องทางในการถ่ายโอนความรู้ที่หลากหลาย มีวัฒนธรรมในการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และมีผู้นำที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการความรู้ ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ด้วย และ Pan & Scarbrough (1999) พบว่า การบริหารจัดการและภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องทำหน้าที่สร้างความเข้าใจ และสร้างทัศนคติแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้ และการแบ่งปันความรู้ การอำนวยความสะดวก

การสนับสนุนแบบเชิงรุกแก่บุคลากรในการจัดการความรู้ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่ศึกษาพบปัจจัยด้านองค์กรเช่นเดียวกัน คือ งานวิจัยของ Laorach (2014) ที่พบว่า ผู้นำและวิสัยทัศน์เป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากที่สุด ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารห้องสมุดส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรไม่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เป็นแบบอย่างที่ดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร

2.2 ด้านบุคคล พบว่า บุคลากรของห้องสมุดมีทักษะ ความรู้ความสามารถด้านการจัดการความรู้ และจากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยด้านบุคคลในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรมีความเต็มใจแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญอันหนึ่งที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ เพราะบุคคลเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Khannui (2013) ที่พบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติมีอิทธิพลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบรรณารักษ์ ได้แก่ การนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาห้องสมุดได้ และการมีโอกาสได้รับความรู้ และประสบการณ์ใหม่ๆ ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในห้องสมุดให้ดีขึ้นได้ และ Laorach (2014) พบว่า ทักษะของบุคลากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่เอื้อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นอกจากนี้ผลการวิจัยในอดีตยังได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยด้านบุคคลต่อการจัดการความรู้ กล่าวคือ เมื่อศึกษาถึงปัญหาที่เป็นอุปสรรค

ต่อการจัดการความรู้ พบว่า ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้แก่ บุคลากรไม่มีเวลาในการจัดการความรู้ มีความเข้าใจที่ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ (Limwichitr, 2009)

2.3 ด้านระบบและกระบวนการ

ห้องสมุดมีชั้น ตอน หรือกระบวนการทำงานที่ต้องใช้ความรู้ ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาความรู้ของตน และจากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยด้านระบบ และกระบวนการในภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ กระบวนการทำงานของห้องสมุดที่ต้องใช้ทักษะความรู้ในการดำเนินการ ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเนื่องจาก ลักษณะของงานที่ต้องใช้ความรู้จะเป็นสิ่งกระตุ้นและผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานต้องแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผลการวิจัยดังกล่าวนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Phosuwat (2008) ซึ่งให้ข้อเสนอแนะว่า ห้องสมุดควรสร้างวัฒนธรรมการทำงานบนพื้นฐานความรู้ เพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่องในการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมให้เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ และการจัดฝึกอบรมอย่างทั่วถึง จัดเวทีให้บุคลากรได้มีการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และผลการวิจัยของ Shannak (2009) พบว่า องค์ประกอบหลักที่จะทำให้กระบวนการจัดการความรู้ได้ประสบความสำเร็จ คือ คน และกระบวนการ

2.4 ด้านเทคโนโลยี ห้องสมุดมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่อำนวยความสะดวก และเอื้อต่อการจัดการความรู้ และผลจากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด ส่วนใหญ่เห็นว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีในภาพรวมมี

ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายเพื่อการจัดการข้อมูลและสารสนเทศขององค์กร ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ ทั้งในด้านการจัดเก็บและสืบค้นองค์ความรู้ และการติดต่อสื่อสารระหว่างกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ดังที่ Mettarikanon (2009) กล่าวไว้ว่า เครื่องมือสำหรับการจัดการความรู้ส่วนใหญ่แล้วเป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความง่าย สะดวก รวดเร็วในการใช้งาน ตัดสินใจ วิเคราะห์กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Paphatsurichote & Sawetrattanasatian (2011) ที่พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ มีการนำเทคโนโลยีเว็บ 2.0 มาใช้เพื่อวัตถุประสงค์สำหรับการดำเนินงานภายในองค์กร เพื่อแจ้งข่าวสารต่างๆ และเพื่อจัดการความรู้ในองค์กรมากที่สุด โดยเทคโนโลยีที่นำมาใช้คือ เทคโนโลยีบล็อก และ Khannui (2013) ที่พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีอิทธิพลต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบรรณารักษ์ ได้แก่ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยใช้อินเทอร์เน็ตและอินเทอร์เน็ต ทำให้บุคลากรสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงทั้งจากภายใน และภายนอกห้องสมุด และห้องสมุดมีเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่หลากหลาย และเพียงพอสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Apisuphachok & Sopeerak (2017) ที่ได้ทดลองพัฒนาและใช้รูปแบบการจัดการความรู้ร่วมกันผ่านเว็บไซต์ เพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรห้องสมุดสถาบัน

อุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดหลักด้านการจัดการความรู้ ทฤษฎีการเรียนรู้ร่วมกัน เทคโนโลยีในการจัดการความรู้ในกระบวนการแต่ละขั้นตอนของการจัดการความรู้ และสมรรถนะของบุคลากร พบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องและมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้จากผลการวิจัยของ Coakes & Granados (2010) ยังพบว่า การจัดการความรู้ในองค์กรจะประสบความสำเร็จ ในการแบ่งปันความรู้ องค์กรต้องมียินทรานเน็ตที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลข่าวสารและความรู้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในกระบวนการจัดการความรู้ อาทิ การจัดเก็บความรู้ขององค์กร และผลการวิจัยของ Rhodes; Hung; Lok; Lien & Wu (2008) พบว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการถ่ายโอนความรู้ขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์ด้านการถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ ห้องสมุดหรือองค์กรที่ให้บริการสารสนเทศควรนำกลยุทธ์นี้ไปใช้ในการจัดการความรู้ และหาแนวทางหรือวิธีการที่เหมาะสม สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ระหว่างกันให้มากขึ้น

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์ด้านการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับภารกิจหลักห้องสมุด ห้องสมุดหรือองค์กรที่ให้บริการสารสนเทศควรส่งเสริมให้มีการใช้กลยุทธ์นี้ในกระบวนการจัดการความรู้ให้ครบทุกกระบวนการ ตั้งแต่การกำหนดความรู้ การสร้าง

และแสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้ความรู้

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนากลยุทธ์การจัดการความรู้ที่มีความสำคัญในลำดับต้น ได้แก่

1.3.1 ด้านเทคโนโลยี ห้องสมุดควรให้ความสำคัญ และจัดสรรงบประมาณสำหรับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ให้ครบทุกกระบวนการ เพื่ออำนวยความสะดวกและส่งเสริมให้การจัดการความรู้สามารถดำเนินการได้อย่างสะดวก และประสบความสำเร็จ

1.3.2 ด้านองค์กร ผู้บริหารห้องสมุดจะต้องให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ โดยกำหนดไว้ในนโยบาย วิสัยทัศน์และ

วัตถุประสงค์ของสมุด ปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม และเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานและดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของห้องสมุด

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ในประเด็นต่างๆ เช่น การพัฒนาระบบการจัดเก็บและสืบค้นองค์ความรู้ของห้องสมุด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้โดยนัย (tacit knowledge) เป็นต้น

References

- Achariyasuja, N. (2012). *An evaluation of knowledge management projects in Mahidol University libraries* (Master's thesis in Library and Information Science). Graduate School, Chulalongkorn University, Bangkok. (In Thai).
- Ali, P.M. N. & Khan, D. (2017). Investigating knowledge management strategies in Central University Libraries in India. *DESIDOC Journal of Library & Information Technology*, 37(2), 73-78.
- Apisuphachok, W. & Sopeerak, S. (2017). The development of collaborative knowledge management on a website for improving competencies of state academic libraries' staffs for the ASEAN Community. *Technical Education Journal King Mongkut's University of Technology North Bangkok*, 8(1), 1-9. (In Thai).
- Asamongtham, J. (2010). *The relationship between Knowledge Management (KM) and organization culture of instructors in private university in Bangkok and Metropolitan area In Bangkok University Research Conference*, May 20-21(pp.10-11). Bangkok: Bangkok University. (In Thai).
- Chen, L. (2009). *What individual-level antecedents influence knowledge management effectiveness?* Retrieved May 8, 2017, from <http://www.tlinc.com/articl186.htm>.
- Coakes, E., Amar, A.D., and Granados, M. L. (2010). Knowledge management, strategy, and technology: A global snapshot. *Journal of Enterprise Information Management*, 23(3), 282-304.

- Khannui, S. (2013). *Knowledge sharing of staff in public academic libraries* (Master's thesis in Information Sciences). Graduate School, Sukhothai Thammathirat Open University, Nonthaburi. (In Thai).
- Komlayut, S. (2012). Knowledge Management Strategy. In Wipawin, N. (Ed.), *Kanchatkan Khwamru. Nuai thi 1-8* (pp. 1-57). Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University. (In Thai).
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research. *Education and Psychological Measurement*, (30), 607-610.
- Laorach, C. (2014). *Knowledge sharing of staff in public academic libraries* (Master's thesis in Information Management Sciences). Graduate School, Khon Kaen University, Khon Kaen. (In Thai).
- Limwichitr, S. (2008). Knowledge management in state academic libraries. (Master's thesis in Library and Information Science). Graduate School, Chulalongkorn University, Bangkok. (In Thai).
- Limwichitr, S. (2009). Knowledge management in state academic libraries. *Library Science Journal*, 29(1), 45-64. (In Thai).
- Mettarikanon, D. (2009). Information and Communication Technologies (ICTs): Tools for Knowledge Management. *Library & Information Science, KKU*, 27(1-3), 89-98. (In Thai)
- Mills, D.Q. & Friesen, B. (1992). The learning organization. *European Management Journal*, 10(2), 146-156.
- Moraes de Bem, R. (2016) Knowledge management framework to the university libraries. *Library Management*, 37(4-5), 221-236.
- Nakaro, A. Reunaim, K. & Chaovalit, S. (2014). A management model for Rajabhat Universities' Libraries as Learning Organizations. *Chophayom Journal*, 25(1), 79-92. (In Thai).
- Pan, S. L. & Scarbrough, H. (1999). Knowledge management in practice: An exploratory case study. *Technology Analysis & Strategic Management*, 11(3), 359-374.
- Paphatsurichote, R., & Sawetrattanasatian, O. (2011). Web 2.0 Technology uses of State University Libraries. *Journal of Information Science*, 29(3), 14-30. (In Thai).
- Phosuwan, K. (2008). Knowledge management at college libraries under the supervision of the Praboromarajchanok institute, Ministry of public health. *Ramkhamhaeng University Journal*, 26(3), 176-184. (In Thai).
- Rhodes, J., Hung, R., Lok, P. Lien, B. Ya-Hui & Wu, Chi-Min. (2008). Factors influencing organizational knowledge transfer implication for corporate performance. *Journal of Knowledge Management*, 12(3), 84-100.
- Royal Thai Government Gazette. (2003). *Royal Decree on Criteria and Procedures for Good Governance, B.E. 2546*, 120(100a), 1-16. (9 October 2003). (In Thai).
- Sawatsarungkan, P. (2009). *Konlayut kanchatkan khwamru*. Retrieved May 8, 2017, from <http://oknation.nationtv.tv/blog/piyanan/2009/12/02/entry-1>. (In Thai).
- Shannak, R.O. (2009). Measuring knowledge management performance. *European Journal of Scientific Research*, 35(2), 242-253.
- Ugwu, C.I. (2018). Organizational factors as predictors of knowledge management practices in Federal University Libraries in Nigeria. *Evidence Based Library and Information Practice*, 13(1), 48-69.
- Wichan, B. (2004). *Knowledge management in action*. Bangkok: Expernet. (In Thai).