

พัฒนาการการจัดการความรู้ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

นายิกา เดิดขุนทด¹

บทคัดย่อ

บทความนี้กล่าวถึงพัฒนาการการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ.2549-2553 พร้อมทั้งวิเคราะห์และวิจารณ์ร่วมกับแนวคิดการสร้างความรู้ของอิกุจิโร โนนากะ

คำสำคัญ : การจัดการความรู้; การสร้างความรู้; สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

หัวเรื่อง : การจัดการความรู้; การบริหารองค์ความรู้; สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

The Development of Knowledge Management in the Academic Resources Center, Khon Kaen University

Nayika Derdkhuntod

ABSTRACT

This article describes the development of knowledge management in the Academic Resources Center, Khon Kaen University during the fiscal year 2006-2010 including analysis and criticism of knowledge creation concept in consistent with Ikujiro Nonaka's principle.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

¹ บรรณารักษ์ ชำนาญการพิเศษ กลุ่มภารกิจส่งเสริมการเรียนรู้ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น  nayder@kku.ac.th

บทนำ

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการจัดการความรู้แบบไม่เป็นทางการมานานแล้ว เนื่องจากธรรมชาติการทำงานด้านการบริการ ห้องสมุดและบริการสารสนเทศ บุคลากรสำนักวิทยบริการ ต้องติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการสื่อสาร เทคโนโลยีการศึกษา ตลอดจนนวัตกรรมห้องสมุดอยู่เสมอ เพื่อนำมาใช้ในการบริการห้องสมุดและบริการสารสนเทศแก่ผู้รับบริการ ซึ่งบุคลากรของสำนักวิทยบริการ ต้องทำงานเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมดังกล่าวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น บุคลากรจึงได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสอนงานเพื่อแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอยู่เสมอ โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการและตอบสนองวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2548 เมื่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2548 เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2548 ได้ให้ความเห็นชอบกับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ของสำนักวิทยบริการ ตามนโยบายการปรับโครงสร้างการบริหารงานองค์กรแบบแบนราบ (Flat Organization) ของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งได้แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 6 กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศ สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กลุ่มภารกิจส่งเสริมการเรียนรู้ กลุ่มภารกิจพิพิธภัณฑสถานและหอจดหมายเหตุ และกลุ่ม

ภารกิจสนับสนุนทั่วไป (สำนักวิทยบริการ, 2548) ภายหลังจากที่สำนักวิทยบริการได้จัดบุคลากรปฏิบัติงานในแต่ละกลุ่มภารกิจแล้ว สำนักวิทยบริการมีความจำเป็นต้องให้บุคลากรได้เรียนรู้งานซึ่งกันและกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ และสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยที่ตอบสนองต่อกรอบทิศทางและนโยบายการพัฒนาประเทศของรัฐบาลและความต้องการของสังคม รวมทั้งตามกรอบการประเมินการปฏิบัติราชการตามแนวทางของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักวิทยบริการจึงได้เริ่มดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นทางการในปีงบประมาณ พ.ศ.2549 (แนวทางการจัดทำคำรับรองและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549, 2549) โดยมีการจัดทำแผนการจัดการความรู้ มีคณะกรรมการดำเนินการและจัดกิจกรรมจัดการความรู้ตามแผนที่กำหนดไว้

บทความนี้มุ่งนำเสนอพัฒนาการการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการอย่างเป็นทางการ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา จนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2553

ความเป็นมาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ในปี พ.ศ. 2546 ได้มีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 ซึ่งจากพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว หมวด 3 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วน

ราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและ สามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้อง ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้าง วิทยุทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการใน ตั้งกัก ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการ เรียนรู้ร่วมกัน” พร้อมกันนี้ในแนวทางการจัดทำคำ รับรองการปฏิบัติราชการและการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี ได้กำหนด ไว้ในมติที่ 4 ว่าด้วยเรื่องการพัฒนาองค์กร ซึ่ง กำหนดประเด็นการจัดการความรู้ในองค์กรไว้เป็น ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การจัดการความรู้ในองค์กร ในความหมาย ของทางราชการหมายถึง การกำหนดให้องค์กรมี การจัดการและนำความรู้ โดยเฉพาะความรู้ที่ได้จาก ประสบการณ์การปฏิบัติงานมาใช้ในการพัฒนาขีด ความสามารถและศักยภาพขององค์กรให้ได้มาก ที่สุด โดยมีกระบวนการในการสรรหาความรู้ การ ถ่ายทอดและแบ่งปันความรู้ไปยังบุคคลเป้าหมาย ได้อย่างเหมาะสม โดยมีเป้าหมายอยู่ที่ว่าการจัดการ ความรู้นั้นต้องช่วยในการพัฒนางานของหน่วยงาน ให้มีคุณภาพ สัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น พัฒนาคนให้มี ความรู้ ความสามารถสูงขึ้น และพัฒนาฐานความรู้ หรือองค์ความรู้ที่ทำให้องค์กรมีศักยภาพในการ แข่งขันสูงขึ้น จะเห็นได้ว่าการบริหารราชการใน แนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญของบุคลากรให้เพียงพอต่อการ ปฏิบัติงานและให้สอดคล้องกับสังคมที่ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ด้วยเหตุนี้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงได้ มอบหมายให้ศูนย์บริการวิชาการดำเนินการจัดการ ความรู้ในมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 เพื่อให้เกิดการนำความรู้มาใช้พัฒนาขีด ความสามารถขององค์กรให้ได้มากที่สุด โดยมี กระบวนการในการสรรหาความรู้เพื่อถ่ายทอดและ แบ่งปันไปยังบุคลากรเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม เพื่อพัฒนางาน พัฒนาคน และพัฒนา องค์กร

เมื่อได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยให้ เป็นผู้ประสานงานหลักในเครือข่ายจัดการความรู้ ระหว่างมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการศูนย์บริการ วิชาการในขณะนั้นคือ รองศาสตราจารย์นายแพทย์ จิตเจริญ ไชยาคำ จึงได้ประสานงานกับ ศาสตราจารย์เกียรติคุณสุมนต์ สกลไชย อธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ลงนามในบันทึกความ ร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย ณ มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา จังหวัดนครปฐม เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2547 ร่วมกับรองศาสตราจารย์ ดร.มนทล สงวนเสริมศรี อธิการบดีมหาวิทยาลัยนเรศวร ศาสตราจารย์เกียรติคุณพรชัย มาตังคสมบัติ อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล รองศาสตราจารย์ ประเสริฐ ชิตพงษ์ อธิการบดีวิทยาลัยสงขลา นครินทร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวีชัย สิทธิศรี ผู้ช่วย อธิการบดีฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ มหาวิทยาลัย มหาสารคาม และศาสตราจารย์นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการจัดการ ความรู้เพื่อสังคม (สคส.) นับเป็นจุดเริ่มต้นของ เครือข่ายจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (UKM) ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา หลังจากนั้นได้มีการ ประชุมเครือข่ายจัดการความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย (UKM) ขึ้นอีกหลายครั้งจนถึงปัจจุบัน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 ศูนย์บริการวิชาการได้เริ่มดำเนินการจัดการความรู้ในมหาวิทยาลัยด้วยการจัดสัมมนาเรื่องจัดการความรู้ เกี่ยวข้องความรู้สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2547 ณ โรงแรมเจริญธานี ปริ๊นเซส จังหวัดขอนแก่น โดยมีศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) และรองศาสตราจารย์นายแพทย์อภิชาติ ธิวยา รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้จัดทำโครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในองค์กร มหาวิทยาลัยขอนแก่น (University Knowledge Management) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่นและตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กรเพื่อรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ และเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยศูนย์บริการวิชาการได้ดำเนินการด้านการจัดการองค์ความรู้ภายใต้การบริหารงานของรองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากร (รองศาสตราจารย์รังสรรค์ เนียมสนิท) และได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากฝ่ายพัฒนาบุคลากร จำนวน 1,000,000 บาท (หนึ่งล้านบาทถ้วน) การดำเนินการภายใต้กรอบนโยบายและเป้าหมายการบริหารจัดการองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย รวมถึงการกำกับติดตาม และการสนับสนุนของคณะกรรมการ 2 ชุด ประกอบด้วยคณะกรรมการ

บริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีท่านอธิการบดีเป็นที่ปรึกษา รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาบุคลากรเป็นประธาน และคณะกรรมการดำเนินการบริหารจัดการความรู้ที่มีผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการ (รองศาสตราจารย์นายแพทย์จิตเจริญ ไชยาคำ) เป็นประธานกรรมการ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ใช้กระบวนการจัดการความรู้ในการพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core competency) สมรรถนะตามกลุ่มงาน (Functional competency) ของบุคลากรสายสนับสนุน ต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 อันเป็นการเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับงานพัฒนาบุคลากรซึ่งผลของการจัดการความรู้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2548 มหาวิทยาลัยขอนแก่นสามารถจัดทำคำอธิบายสมรรถนะ (Competency Dictionary) ของบุคลากรสายสนับสนุนออกมาได้ และใช้เป็นแนวทางในการจัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2549-2550 สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 จะเป็นการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงาน (Positional competency) ขณะเดียวกันก็ใช้กระบวนการในการจัดการความรู้ในการพัฒนากระบวนการทำงานในแต่ละสายงาน โดยในปี 2550 มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายจัดการความรู้ในกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน ได้แก่ กลุ่มเลขานุการคณะ กลุ่มเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มเจ้าหน้าที่บุคคล กลุ่มนักวิชาการการเงินและพัสดุ กลุ่มนักวิชาการศึกษา กลุ่มนักศึกษานักศึกษา กลุ่มบุคลากรศูนย์วิจัยเฉพาะทาง และกลุ่มบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการประกันคุณภาพ โดยจะเน้นการนำเสนอขั้นตอนวิธีการ

ดำเนินงานที่ปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้นโยบายการบริหารการจัดการความรู้ภายในองค์กรมีความชัดเจน มหาวิทยาลัยได้มอบหมายให้รองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศเป็นผู้รับผิดชอบกำกับดูแลเรื่องการจัดการความรู้ (Chief Knowledge Management : CKO) และส่งเสริมให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการปฏิบัติงาน โดยได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้น 2 ระดับ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร จำนวน 10 ท่าน เพื่อกำหนดนโยบายทิศทาง เป้าหมายการดำเนินงาน กำกับดูแลประสานงานและสนับสนุนการดำเนินงานการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และ คณะกรรมการดำเนินงาน จำนวน 44 ท่าน จากคณะ/หน่วยงานที่เป็นผู้ดำเนินงานตามนโยบายที่กำหนด โดยมีผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการและเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการวิชาการ เป็นฝ่ายเลขานุการและประสานงาน (คณะกรรมการจัดทำพัฒนาการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553)

พัฒนาการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการ

สำนักวิทยบริการ ซึ่งมีสถานะเป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง พร้อมกันนี้เพื่อที่จะสนับสนุนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่เน้นในเรื่องของการจัดการและการพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนกลุ่มต่างๆ ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และการ

ปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยให้บรรลุยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่วางไว้ สำนักวิทยบริการจึงได้จัดตั้งโครงการการจัดการความรู้ในองค์กรขึ้น โดยได้เริ่มดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นทางการในปีงบประมาณ พ.ศ.2549 ซึ่งเป็นปีที่สำนักวิทยบริการได้จัดบุคลากรลงปฏิบัติงานในแต่ละกลุ่มภารกิจ ซึ่งได้แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 6 กลุ่มภารกิจ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว เมื่อได้จัดบุคลากรลงปฏิบัติงานในแต่ละกลุ่มภารกิจแล้ว สำนักวิทยบริการมีความจำเป็นต้องให้บุคลากรได้เรียนรู้งานซึ่งกันและกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ และสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในฐานะที่ผู้เขียนมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการอย่างเป็นทางการมาตั้งแต่ต้น ถึงแม้ว่าในปีงบประมาณ พ.ศ.2552-2553 ผู้เขียนจะไม่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบกับการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการโดยตรง แต่ได้มีส่วนร่วมสังเกตการณ์การจัดกิจกรรมจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการในฐานะผู้สนใจหลายครั้ง จึงใคร่ขอประมวลเรื่องพัฒนาการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการในมุมมองของผู้เขียน เพื่อบันทึกไว้เป็นความทรงจำและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้สนใจและองค์กรอื่นในลักษณะการเล่าเรื่อง ดังนี้

แผนการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการ

ปีงบประมาณ พ.ศ.2549-2551

จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวีชัย บุญเติม อธิการบดีผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนา สำนักวิทยบริการ ดำรงตำแหน่งระหว่างวันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2548 ถึงวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2552 (2553) และจากการศึกษาแผนการจัดการความรู้ในองค์กรของสำนักวิทยบริการ ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ.2551 (2551) ได้กำหนดขอบเขตการจัดการความรู้ภายในองค์กร (KM Focus Area) เพื่อที่จะสนับสนุนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในด้าน การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ที่เน้นในเรื่องของการจัดการและการพัฒนาองค์ความรู้ของกลุ่มสนับสนุนต่าง ๆ ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์และการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยให้บรรลุยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ที่วางไว้

สำหรับเป้าหมายของการจัดการความรู้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549-2551 สำนักวิทยบริการเลือกจัดการความรู้ในภาพรวมของทั้งองค์กรและจำแนกตามกลุ่มภารกิจ ซึ่งมีขอบเขตของการจัดการความรู้ภายในองค์กร ประกอบด้วย

1. การระดมความคิดเพื่อวิเคราะห์ความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานสำหรับสำนักวิทยบริการ
2. กำหนดความรู้และสมรรถนะเฉพาะของสำนักวิทยบริการและกลุ่มภารกิจ
3. การสร้างเครือข่ายและวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เป้าหมายของการจัดการความรู้ภายในองค์กร

(Desired State) มีดังนี้

1. เพื่อให้ความรู้ด้านการจัดการความรู้แก่บุคลากรในสำนักวิทยบริการ
2. เพื่อกำหนดความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานสำหรับสำนักวิทยบริการ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปพัฒนางานได้
3. เพื่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายของบุคลากรสำนักวิทยบริการ และ

สามารถประสานงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเข้าถึงข้อมูลซึ่งกันและกัน

4. เพื่อจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2549-2551

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินการจัดการความรู้ตามเป้าหมายที่วางไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร ดังนี้

1. นโยบายของผู้บริหาร ทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับหน่วยงานต้องมีความชัดเจนและให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
2. ข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ทุกระดับให้ความร่วมมือและมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน โดยใช้ความรู้เป็นฐานและพร้อมจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
3. การสร้างแรงจูงใจที่จะทำให้คนในองค์กรเกิดการเปลี่ยนทัศนคติและสนใจใฝ่รู้ พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเอง
4. คณะกรรมการการจัดการความรู้ มีความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้เพียงพอและมีความเข้าใจในทิศทางของการจัดการความรู้ขององค์กร
5. มีระบบการติดตามประเมินผลการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม

ผลการดำเนินงาน

ปีงบประมาณ พ.ศ.2549-2551 สำนักวิทยบริการได้ดำเนินการจัดการความรู้ แบ่งออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่

1. ระดับของสำนักวิทยบริการ โดยโครงการ/กิจกรรมต่างๆ จะมีลักษณะครอบคลุมประเด็นการถ่ายทอดความรู้ร่วมกันจากแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) การเล่าเรื่องที่เกิดจากความภาคภูมิใจและความสำเร็จในงาน และบทสรุปหลังจากที่มีการจัดการความรู้และการปฏิบัติ (After Action Review)

2. ระดับของกลุ่มภารกิจ ได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศ 3 สาขา ระบุให้บรรณารักษ์ในสังกัดที่มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในกระบวนการวิเคราะห์หมวดหมู่ ทำรายการ บันทึกข้อมูลในฐานข้อมูล และการบริการ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่บรรณารักษ์ที่ไม่ชำนาญอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถหมุนเวียนกันปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มีการอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการให้บริการยืม-คืนที่มีประสิทธิภาพ (สงวน พงศ์กิจวิฑูร, เขียวพร สานติวิวัฒน์ และเบญจมาศ กิจจักษ์, 2551) นอกจากนี้ได้รวมกลุ่มบรรณารักษ์ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดหา การวิเคราะห์ทรัพยากร และการบริการ เพื่อระดมความคิดเห็นและวิเคราะห์หาแนวทางปรับกระบวนการด้านการจัดระบบและการจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีสมาชิกร่วมระดมพลังสมอง จำนวน 32 คน (ศุภางค์ลักษณ์ จิระสวัสดิ์พงศ์และคณะ, 2550) และได้จัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติรวมพลคน Catalog เพื่อจัดทำ

ข้อตกลงการลงรายการบรรณานุกรมสำหรับทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีสมาชิกในระยะเริ่มจัดตั้งจำนวน 11 คน (อรพิน โคมลไพศาลและคณะ (2552)

2.2 กลุ่มภารกิจส่งเสริมการเรียนรู้ ในปีงบประมาณ พ.ศ.2549 ได้จัดทำโครงการเล่าสู่กันฟังตามหลังพีดีแอนด์ โดยได้ให้บุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์เชี่ยวชาญในงานเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับบุคลากรในกลุ่มภารกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ.2550 ได้ปรับปรุงพัฒนางานบริการรับ-ส่งทรัพยากรสารสนเทศภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Document Delivery Service) โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ จนได้แนวปฏิบัติที่ดีของการจัดบริการดังกล่าว และได้จัดทำแผนจัดการความรู้ของกลุ่มภารกิจ ประจำปีงบประมาณ 2551-2553 (แผนการจัดการความรู้กลุ่มภารกิจส่งเสริมการเรียนรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2551-2553, 2550) เพื่อจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) 3 ชุมชน ได้แก่ ชุมชน AV ชุมชน IL และชุมชน IT ซึ่งผลงานของแต่ละชุมชนมีดังนี้

(1) ชุมชน AV เป็นการรวมกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานด้านบริการโสตทัศนศึกษา โดยจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการใช้โสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ การใช้งานโปรแกรมจัดการรูปภาพ การผลิตสื่อมัลติมีเดีย และการสอนงานเพื่อนร่วมงานเพื่อให้สามารถทำงานแทนกันได้ ผลงานเชิงประจักษ์ของชุมชน AV คือ การได้เข้าร่วมนำเสนอผลงานในงาน KKU Show & Share 2008 ในหัวข้อเรื่อง “คนไม่ใช่แฟนทำแทนกันได้” ซึ่งมีประเด็นที่สำคัญคือ การพัฒนาศักยภาพเพื่อนร่วมงานให้สามารถทำงานแทนกันได้ แม้ผลงานนี้

จะไม่ได้รับรางวัลแต่ก็ได้รับความสนใจจากบุคลากรสายสนับสนุนมากพอสมควร

(2) ชุมชน IL เป็นการรวมกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมการรู้สารสนเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการสืบค้นสารสนเทศ การติดตามเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และการฝึกเป็นวิทยากรที่ดี ผลงานเชิงประจักษ์ของชุมชน IL คือ การได้เข้าร่วมนำเสนอผลงานในที่ประชุมสัมมนาผู้บริหารระดับต้น ณ โรงแรมหนองคายแกรนด์ จังหวัดหนองคาย ในหัวข้อเรื่อง การสร้างทีมงานคุณภาพเพื่อส่งเสริมการรู้สารสนเทศแก่นักศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลงานนี้ได้รับการคัดเลือกจากฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นผลงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ในปี พ.ศ. 2551

(3) ชุมชน IT เป็นการรวมกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานเกี่ยวข้องกับเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาคอมพิวเตอร์เบื้องต้น เช่น การแก้ไขปัญหาเครื่องคิดไวรัส การบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้สามารถใช้งานได้อยู่เสมอ เป็นต้น ผลงานเชิงประจักษ์ของชุมชน IT คือ การได้เข้าร่วมนำเสนอผลงานในงาน KCU Show & Share 2008 ในหัวข้อเรื่อง “IT Competencies for Change” ซึ่งมีประเด็นที่สำคัญคือ การพัฒนาศักยภาพเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการแก้ไขปัญหาคอมพิวเตอร์เบื้องต้น ผลงานนี้ได้รับรางวัล Popular Vote ประจำปี 2008 (พ.ศ. 2551)

2.3 กลุ่มภารกิจสนับสนุนทั่วไป ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการซ่อมหนังสือ

ปีงบประมาณ พ.ศ.2552 สำนักวิทยบริการมุ่งจัดการความรู้ในระดับของสำนักวิทยบริการเน้นการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานหลัก (Key man) ผู้ที่มีโอกาสศึกษาคุณงาน อบรม สัมมนาในระดับชาติ ชุมชนบุคลากรทุกระดับ ทุกกลุ่มภารกิจ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในวิชาชีพพร้อมกัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีแนวปฏิบัติที่ดี และพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานในที่สุด กิจกรรมที่จัด ได้แก่

1. เวทีสัมมนาเพื่อการเรียนรู้เรื่อง ลิขสิทธิ์ กับการวิชาการห้องสมุดและบริการ ISBN ที่เป็นมากกว่าการชี้แหล่ง และบริการ CIP มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 57 คน

2. เวทีสัมมนาเพื่อการเรียนรู้เรื่อง R2R เครื่องมือในการพัฒนางาน มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 32 คน (คณะอนุกรรมการการจัดการความรู้, 2552)

ปีงบประมาณ พ.ศ.2553 สำนักวิทยบริการยังคงมุ่งจัดการความรู้ในระดับองค์กรเช่นเดิม แต่มีการจัดกิจกรรมที่หลากหลายมากขึ้น โดยได้จัดกิจกรรมจำนวน 12 ครั้ง ซึ่งมุ่งเน้นการถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานหลัก ผู้ที่มีโอกาสศึกษาคุณงาน อบรม สัมมนา ประชุมวิชาการจากหน่วยงานภายนอก รวมถึงการเป็นกรรมการประสานงาน หรือคณะกรรมการระหว่างสถาบัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาคุณงาน อบรม สัมมนา ประชุมวิชาการ ชุมชนบุคลากรทุกระดับ ทุกกลุ่มภารกิจ ช่วยให้ผู้บุคลากรอยู่ในกระแสของวิชาการ เพื่อแก้ไขปัญหาของงาน เน้นการพัฒนากระบวนการ และเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ กิจกรรมที่จัด ได้แก่

1. เกี่ยวกับแควงห้องสมุดที่มีการนำเสนอในการประชุมวิชาการประจำปี ครั้งที่ 3 จัดโดย

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดย สุทธิลักษณ์ พัดเพ็ง บุษกร อุตสาหกิจ สุกัญญา สมสง่าและสิริพร ทิวะสิงห์ เป็นวิทยากร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 36 คน

2. Library 2.0 : แนวคิดและการมีส่วนร่วม โดย ศตพล ยศกรกุล มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 50 คน

3. การลงรายการทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ โดย สุวันนา ทองสีสุกใส มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 35 คน

4. Web Blog โดย ศตพล ยศกรกุล มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 24 คน

5. เรื่องนำรู้จากการเยี่ยมชมห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในฮ่องกงและการดำเนินงานของเครือข่ายมุมมองความรู้ตลาดทุน โดย ทรรศนีย์ แผลงสูงเนิน มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 34 คน

6. การประยุกต์ใช้ Slideshare.net ในงานวิชาการ โดย ศตพล ยศกรกุล มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 30 คน

7. มี 2 หัวข้อคือ (1) เทคนิคการประชุมและการเป็นเลขานุการที่ประชุม โดย สมถวิล เพ็ชรเจริญ และ (2) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดย สิริพร ทิวะสิงห์ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 25 คน

8-9. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2 ครั้ง เรื่อง (1) นโยบายในการกำหนดอายุบัตรสมาชิกห้องสมุดสำหรับนักศึกษา และ (2) การตรวจสอบรายการ (Create list) หนัก้างชำระเพื่อล๊อคในระบบทะเบียนเรียน โดย สงวน พงศ์กิจวิฑูร มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมครั้งละ 76 คน

10. การจัดการความรู้ของบุคลากรผู้จะเกษียณอายุราชการ โดย จันทรรัตน์ สิทธิสมจินต์ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 32 คน

11. จัดกิจกรรม ARC Show & Share 2010 ครั้งที่ 1 วันที่ 14-15 กรกฎาคม 2553 จัดโดย คณะอนุกรรมการจัดการความรู้ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 158 คน

12. รวมพลคน Catalog โดย สุทธิพร พันธุ์-ธนวิบูลย์ ยุภาพร ทองน้อย สุกาญจนา ทิพยเนตร และสิริพร ทิวะสิงห์ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 20 คน

ในปีเดียวกันนี้คณะอนุกรรมการจัดการความรู้ สำนักวิทยบริการ ได้มีการพัฒนา KKULibrary BLOG ประกอบด้วยชุมชนแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 9 ชุมชน ได้แก่ ก้าวไปกับเทคโนโลยี การบริหารจัดการองค์กรอย่างเหนือชั้น บริการสู่ความพึงพอใจสูงสุด เรื่องนำรู้ในงานวารสารและสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง เรื่องนำรู้เกี่ยวกับการจัดหมวดหมู่และวิเคราะห์รายการทรัพยากร เรื่องนำรู้เกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากร ห้องสมุด เรื่องนำรู้เกี่ยวกับไอศทัศน์บริการ อีสานสนเทศนำรู้ และสาระนำรู้ในการทำงาน โดยมีเป้าหมายและต้องการเห็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เข้ามาเป็นเครื่องมือต่อยอดการจัดการความรู้ของบุคลากรสำนักวิทยบริการ และสร้างความตื่นตัวในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการรวบรวม แลกเปลี่ยน และถ่ายทอดองค์ความรู้ร่วมกัน เพื่อดึงดูดให้ชาวสำนักวิทยบริการ เข้าสู่สังคมความรู้ออนไลน์ในการนำเสนอข่าวสาร ข้อมูล ความคิดเห็น และบทความเชิงวิชาการ (คณะอนุกรรมการจัดการความรู้, 2553)

นอกจากนี้นางสาวสุกาญจนา ทิพยเนตร ได้ริเริ่มจัดทำคลังปัญญาชำนาญการ/เชี่ยวชาญ สำนักวิทยบริการ ไว้ใน KKULibrary BLOG โดยได้รวบรวมรายชื่อผู้ปฏิบัติงานระดับชำนาญการ/เชี่ยวชาญ จำนวน 35 คน ไว้เป็นฐานข้อมูลคลังปัญญา และจัดเก็บผลงานทางวิชาการของชำนาญการ/

เชี่ยวชาญไว้ใน KKULibrary BLOG เพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน (สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553)

นับเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการพัฒนาคลัง ความรู้ของสำนักวิทยบริการ แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า บุคลากรสำนักวิทยบริการที่มีจำนวนทั้งสิ้น 114 คน ส่วนใหญ่ยังแยกไม่ออกระหว่างการประชุม ปรึกษาหารือ การสอนงาน กับการจัดการความรู้ นอกจากนี้บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญ กับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเผยแพร่สารสนเทศยัง เป็นสารสนเทศในลักษณะทฤษฎี ยังไม่เกิดการ นำเอาองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในตนเอง (Tacit Knowledge) มาเผยแพร่เท่าที่ควร ซึ่งจากการศึกษา องค์ความรู้ของสำนักวิทยบริการ มีองค์ความรู้ที่ เข้มแข็งมาก ยกตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์หมวกมุม ตามระบบการจัดหมู่ของ LC การลงรายการ บรรณานุกรมตามหลักเกณฑ์ AACR2 และการบันทึก ข้อมูลในฐานข้อมูลตามหลักเกณฑ์ MARC 21 เป็นต้น (สัมภาษณ์ สิริพร ทิวะสิงห์, 2553)

วิเคราะห์และวิจารณ์กับแนวคิดการสร้างความรู้

จากเรื่องเล่าพัฒนาการการจัดการความรู้ ของสำนักวิทยบริการตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน คงทำให้ผู้อ่านมองภาพออกว่า สำนักวิทยบริการได้มีการ จัดการความรู้อย่างไร แต่สิ่งหนึ่งที่ผู้เขียนอยาก เปรียบเทียบและวิเคราะห์วิจารณ์คือ การจัดการ ความรู้ของสำนักวิทยบริการกับแนวคิดการสร้าง ความรู้ของศาสตราจารย์ ดร.อิกุจิโร โนนากะ (Ikujiro Nonaka) ปรมาจารย์ชาวญี่ปุ่นด้านการสร้าง ความรู้ (Knowledge Creation) ซึ่งมีการบูรณาการ และยกระดับความรู้ทั้งความรู้ฝังลึกและความรู้ชัดแจ้งอย่างมีพลวัต ประกอบด้วยองค์ประกอบการ

สร้างความรู้ 3 องค์ประกอบคือ “เซคิ โมเดล” (SECI Model) “บา” หรือพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Ba) และคลังความรู้ (Knowledge Assets) ทั้งนี้ เพราะเมื่อวันที่ 22-23 พฤศจิกายน 2553 ผู้เขียนได้มี โอกาสไปเข้าร่วมสัมมนาและรับฟังการปาฐกถา ของท่าน โนนากะ ในงานมหกรรมจัดการความรู้ แห่งชาติ ครั้งที่ 5 จัดโดยสถาบันส่งเสริมการจัดการ ความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ณ บางกอกคอนเวนชัน เซ็นเตอร์ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กรุงเทพฯ ทำให้ผู้เขียนมีความเข้าใจในแนวคิดการสร้างความรู้ ของโนนากะชัดเจนขึ้น ผู้เขียนรู้สึกประทับใจอยาก ให้องค์กรต่าง ๆ รวมทั้งสำนักวิทยบริการ นำ แนวคิดของ โนนากะมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เหตุผลที่ผู้เขียนนำแนวคิดของปรมาจารย์ท่านนี้มา เปรียบเทียบกับการจัดการความรู้ของสำนักวิทย บริการเพื่อวิเคราะห์และวิจารณ์นั้นด้วยเหตุผลที่ว่า ประเทศญี่ปุ่นกับประเทศไทยมีวัฒนธรรมและวิถี การดำรงชีวิตแบบตะวันออก และมีศาสนาพุทธ เป็นศาสนาประจำชาติเหมือนกัน แม้ว่าจะเป็นคน ละนิกาย ทำให้วิถีคิดของ โนนากะที่มองโลก ใกล้เคียงกับคนไทยมากกว่ากรอบแนวคิดแบบ สังคมตะวันตก และการที่ประเทศญี่ปุ่นประสบ ความสำเร็จในการบูรณาการวัฒนธรรม ประเพณี และค่านิยมดั้งเดิมของสังคมตะวันออกกับความ เป็นสมัยใหม่ได้เป็นอย่างดี ทำให้ยิ่งมีความสมเหตุ สมผลที่จะเรียนรู้จากเพื่อนบ้านของเรา แม้ว่า แนวคิดเซคิ โมเดลและบานี้จะถือกำเนิดมาเพื่อใช้ ในบริษัทที่ทำอุตสาหกรรมและธุรกิจของญี่ปุ่น แต่ เป็นเรื่องที่น่าแปลกว่าแบบจำลองนี้สามารถนำมา ประยุกต์ใช้กับการรวมตัวหรือรวมกลุ่มแบบใดๆ ก็ได้ ที่การรวมตัวนั้นถือว่าเป็นเรื่องของ “ความรู้” นั้น เป็นสาระสำคัญของชีวิตและความสำเร็จของการมา

รวมตัวกัน นอกจากนี้เซคิ โมเดลยังให้ความสำคัญกับลักษณะของความรู้ทั้งสองแบบคือ ความรู้ฝังลึกหรือความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) หลักสำคัญของการสร้างความรู้คือ การสังเคราะห์หรือหลอมรวมความรู้ที่ชัดแจ้งกับความรู้ที่ฝังลึก ยกระดับขึ้นไปเป็นความรู้ที่สูงขึ้น ลึกซึ้งขึ้น เป็นองค์รวมยิ่งขึ้น โดยผ่านกระบวนการ 4 ส่วนที่เรียกว่า เซคิ (SECI) ได้แก่

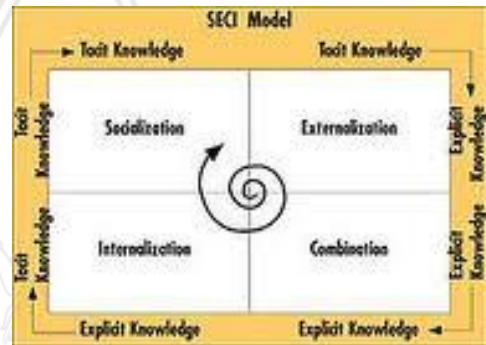
Socialization : ประกอบด้วยกิจกรรมซึ่งเป็นกระบวนการแบ่งปัน การถ่ายทอด ประสบการณ์ ข้อคิดเห็น ความเชื่อ วิธีการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอย่างเป็นธรรมชาติ ผ่านการปฏิสัมพันธ์และการสมาคม เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกซึ่งไม่สามารถถ่ายทอดสื่อสารกันได้โดยตรงได้อย่างทั่วไป แต่สามารถส่งผ่านกันได้โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม

Externalization : ประกอบด้วยกระบวนการสร้าง การสกัดความรู้ออกจากตัวคนและจัดเก็บความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นบันทึก เอกสาร และสิ่งที่สามารถเก็บรักษาเพื่อเข้าถึงความรู้ ใช้ร่วมกัน และสามารถบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นกระบวนการเปลี่ยนความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้ชัดแจ้ง

Combination : ประกอบด้วยกิจกรรมและกระบวนการเพื่อผสมผสานและบูรณาการความรู้ในประสบการณ์ของตัวคนและความรู้ชัดแจ้งที่จัดเก็บรวบรวมได้ เพื่อสร้างความรู้สำหรับพัฒนาสิ่งใหม่และเพื่อการใช้งานในวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เป็นการควบรวมหรือผนวกความรู้ นำความรู้ที่ชัดแจ้งอันมากมายหลากหลายมารวมกัน

จัดกลุ่ม แบ่งหมวดหมู่ ได้เป็นความรู้ชัดแจ้งที่ยกระดับขึ้น

Internalization : ประกอบด้วยกิจกรรมและกระบวนการนำความรู้ชัดแจ้งที่จัดเก็บรวบรวมได้ไปลงมือปฏิบัติ ประยุกต์เป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ วิธีการใหม่ หรือปรับปรุงของเก่า เกิดคุณค่าและมูลค่า เพื่อใช้ความรู้แก้ปัญหา หรือใช้ความรู้ขึ้นนำการปฏิบัติ ทำให้เกิดประสบการณ์และเกิดการฝังหรือผนึกความรู้ใหม่ขึ้นในตัวคน และในกระบวนการนั้นเองเกิดการเรียนรู้เป็นความรู้ฝังลึกที่ยกระดับขึ้นไปอีกต่อเนื่องเป็นวงจรกระบวนการในขั้นตอนนี้จะยิ่งทรงพลังยิ่งขึ้น หากให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการได้เข้ามามีบทบาทในการให้ข้อคิดเห็นจากการใช้บริการหรือการใช้ผลิตภัณฑ์ด้วย



วงจรเซคินี้ หมุนอยู่ตลอดเวลา เหมือนเกลียวส่วาน มีผลให้เกิดการสร้างและยกระดับความรู้เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย (วิจารณ์ พานิช, 2546; วิรัตน์ คำศรีจันทร์, 2553)

สำหรับแนวคิดเรื่อง “บา” (Ba) บา เป็นภาษาญี่ปุ่น หมายถึง พื้นที่หรือสถานที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นที่เอื้อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้คนที่มิจุดมุ่งหมายร่วมกัน โดยอาจมีหลายสถานะ เช่น เป็นสถานที่จริง ๆ ที่คนมาพบกัน (Physical Space) เช่น สำนักงาน ที่ประชุม คือฟิฟี่ช้อป หรืออาจเป็น

พื้นที่เสมือน (Virtual Space) ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทำให้เกิดขึ้นได้ เช่น อินเทอร์เน็ต เครือข่ายทางสังคม การติดต่อสื่อสารทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ และการประชุมทางไกลผ่านดาวเทียม ฯลฯ และอาจเป็นพื้นที่ในความคิด (Mental Space) เช่น การมีประสบการณ์ ความคิดเห็นและอุดมคติร่วมกัน (ยุวณูช ทินนะลักษณ์, 2549; วิจารณ์ พานิช, 2546; วิรัตน์ คำศรีจันทร์, 2553) โดยพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะ 4 ประการคือ

(1) เกิดขึ้นโดยความพร้อมใจของสมาชิก มิใช่จัดตั้งขึ้นโดยผู้มีอำนาจสั่งการ สมาชิกมีความเป็นอิสระทางความคิด แต่มีเป้าหมาย ทิศทาง และความเชื่อร่วมกัน

(2) มีขอบเขตที่ไม่เป็นกำแพงปิดกั้น มีประตูเปิดสู่ภายนอก และเปิดให้ข้อมูลและบุคคลภายนอกเข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งให้สมาชิกของทีมได้ออกไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(3) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคนในต่างสาขา และระหว่างคนที่มีข้อคิดเห็นแตกต่างกัน

(4) ก้าวข้ามความยึดมั่นถือมั่น ซึ่งได้แก่ การยึดมั่นในกาละ เทศะ และบุคคลหรือตัวตน ผู้กิจกรรมที่มีลักษณะระหว่างสาขา (Intersubjectivity) ไปสู่การหลอมรวมสาขา (Transsubjectivity)

ในความเป็นจริงบา คือ ทีมสร้างความรู้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice : CoP) นั่นเอง

จากเรื่องเล่าพัฒนาการการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการ ที่ผู้เขียนเล่ามาตั้งแต่ต้นนี้ จะเห็นได้ว่าสำนักวิทยบริการได้นำแนวคิดการสร้างความรู้ของโนนากะมาประยุกต์ใช้บ้างแล้ว แต่องค์ความรู้

ของสำนักวิทยบริการส่วนใหญ่เป็นการจัดการทรัพยากรสารสนเทศสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อให้บริการแก่ผู้รับบริการ ซึ่งต้องยอมรับความจริงว่ากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการที่ผ่านมา ส่วนใหญ่ยังเป็นการพัฒนาในขั้นการจัดการสารสนเทศ (Information Management) ซึ่งยังเป็นสารสนเทศในลักษณะทฤษฎี ยังไม่เกิดการนำเอาองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นภายในตนเอง (Tacit Knowledge) มาเผยแพร่ แม้ว่าบางกิจกรรมจะมีการจัดการความรู้เป็นชุมชนบ้างแล้ว แต่ก็มีเป็นส่วนน้อยและไม่มีการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น ชุมชนรวมพลคน Catalog ชุมชน AV ชุมชน IL และชุมชน IT เป็นต้น

ผู้เขียนมีความเห็นว่า ปัจจุบันมีเครื่องมือใหม่ ๆ ที่ให้บริการสารสนเทศทางคอมพิวเตอร์ออนไลน์ หากบรรณารักษ์ไม่มีการพัฒนาสารสนเทศให้เป็นความรู้เพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้แล้ว (Intelligence) จะทำให้ Search engine ต่าง ๆ เข้ามาทดแทนงานของบรรณารักษ์ ซึ่งจะทำให้บทบาทของบรรณารักษ์ถูกลดความสำคัญลง ซึ่งในความเป็นจริงแล้วบทบาทของบรรณารักษ์หากมีการพัฒนางานที่รับผิดชอบจนเป็นคลังความรู้ (Knowledge Assets) ยังตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดีกว่าคอมพิวเตอร์ เพราะบรรณารักษ์คือ “มนุษย์” ที่สามารถเข้าถึงความต้องการของผู้รับบริการได้ด้วยจิตวิทยาการบริการ ดังนั้นบรรณารักษ์ต้องพัฒนานวัตกรรมบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในสิ่งที่คอมพิวเตอร์ทำได้ไม่ดีเท่ามนุษย์ โดยบรรณารักษ์ต้องพัฒนานวัตกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่สร้างให้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือของบรรณารักษ์ในการให้บริการสารสนเทศและให้ความรู้ เช่น การจัดการเนื้อหาที่มีในทรัพยากรสารสนเทศออกมาเป็นความรู้ และ

จัดเก็บในคลังความรู้ แล้วพัฒนากระบวนการจัดการและค้นคืนสารสนเทศและความรู้ ที่ใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการในการสืบค้นความรู้นั้น ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

ผู้เขียนมีความประทับใจในแนวคิดของโนนากะที่ว่า ความรู้ไม่ได้เป็นเพียงข้อมูลข่าวสารที่จะเอามาจัดเก็บในฐานข้อมูล คอมพิวเตอร์ ความรู้คือความเชื่อภายใต้เหตุผล ความรู้จึงมีลักษณะเป็นนามธรรม ที่เกี่ยวข้องกับสุนทรียะด้านความจริง โดยมองในเรื่องคุณค่า ความดี ความงาม ความเป็นจริงที่สัมผัสได้ รวมถึงการคาดการณ์และการหยั่งรู้ด้วยความรู้สึก จึงต้องการคำอธิบายที่เป็นรูปธรรม ความรู้เป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับบริบทการเปรียบเทียบและเป็นพลวัต ดังนั้น **ความรู้ คือ กระบวนการภายในคนที่เป็นพลวัตในการสร้างเหตุผลให้แก่ความเชื่อเพื่อเข้าสู่ความจริง** องค์กรจึงไม่เพียงแค่บริหารจัดการความรู้ แต่ยังสร้างความรู้ขึ้นมาด้วย และที่สำคัญทุกคนในองค์กรนั้นมีส่วนร่วมในการสร้างความรู้ที่เรียกว่า **“ภูมิปัญญาเชิงปฏิบัติ (Practical Wisdom)”** ซึ่งการจัดการความรู้ในองค์กรจะยั่งยืนได้ต้องสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืนด้วยภูมิปัญญาเชิงปฏิบัติที่มาจากคนทั่วทั้งองค์กร โดยทุกคนต้องมองภาพใหญ่ที่มีคุณค่าต่อองค์กร ต่อสังคม ชุมชนและชาติบ้านเมือง ที่ต้องการให้สังคมไทยเป็นสังคมอุดมปัญญา (Knowledge-based society)

ดังนั้นผู้เขียนจึงมองว่าแนวคิดเชคิ โมเดลบา และคลังความรู้ของโนนากะ จึงเป็นสิ่งที่น่าจะเข้ากันได้ดีที่สุดกับบริบทแบบไทยและบริบทของการศึกษาในสถาบันการศึกษา ที่เหมาะสมกับการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างองค์ความรู้ของ

องค์กรต่าง ๆ รวมทั้งสำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีพันธกิจหลักคือ การบุกเบิก แสวงหา สร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมในการบริหารและจัดบริการสารสนเทศที่ดีเลิศเพื่อสนับสนุนการเรียน การสอน การวิจัยของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตลอดจนส่งเสริมทักษะการเรียนรู้และการศึกษาตลอดชีวิต ด้วยการทำหน้าที่เป็นแหล่งเรียนรู้ โดยการจัดหา จัดเก็บ บำรุงรักษาและบริการทางวิชาการในรูปของสื่อต่างๆ ทั้งที่เป็นสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และมีปณิธานมุ่งมั่นจะเป็น **“ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในระดับดีเยี่ยม”** ในอนาคต (สำนักวิทยบริการ, 2553)

อย่างไรก็ตามผู้เขียนใคร่ขอฝากแง่คิดดังกล่าวนี ้ไว้กับบุคลากรสำนักวิทยบริการรุ่นหลัง ๆ ซึ่งเป็นคนรุ่นหนุ่มสาว รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ตลอดจนผู้บริหารสำนักวิทยบริการได้นำแนวคิดของ โนนากะมาประยุกต์ใช้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของสำนักวิทยบริการให้เป็นคลังความรู้ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้และเป็นแบบอย่างแก่องค์กรอื่น โดยไม่หวังเพียงแค่จัดการความรู้เพื่อให้ผ่านการประเมินตามกรอบการประเมินการปฏิบัติราชการ และตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หรือตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX) เท่านั้น

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการจัดทำพัฒนาการการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น อำนวยการจัดกิจกรรมมุมเล่าให้ฟัง สร้างสรรค์สู่ LO และกิจกรรมระดมพลคนเล่าเรื่อง. (2553). พัฒนาการการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น: ฝ่ายแผนและสารสนเทศ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (ไม่ได้ตีพิมพ์).
- คณะอนุกรรมการการจัดการความรู้ สำนักวิทยบริการ. (2552). **สรุปผลเวทีสัมมนาเพื่อการเรียนรู้ โครงการสำนักวิทยบริการก้าวหน้าด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน**. ขอนแก่น: สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คณะอนุกรรมการการจัดการความรู้ สำนักวิทยบริการ. (2553). **สรุปผลเวทีสัมมนาเพื่อการเรียนรู้ โครงการสำนักวิทยบริการก้าวหน้าด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน**. ขอนแก่น: สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทวีชัย บุญเติม. (12 พฤศจิกายน 2553). **สัมภาษณ์**. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ (รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนา สำนักวิทยบริการ) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- แนวทางการจัดทำรับรองและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2549**. (2549). ขอนแก่น: สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (ไม่ได้ตีพิมพ์).
- แผนการจัดการความรู้กลุ่มภารกิจส่งเสริมการเรียนรู้ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2551-2553**. ขอนแก่น: กลุ่มภารกิจส่งเสริมการเรียนรู้ สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (ไม่ได้ตีพิมพ์).
- แผนการจัดการความรู้ในองค์กรของสำนักวิทยบริการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2551**. (2551). ขอนแก่น: สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (ไม่ได้ตีพิมพ์).
- ยุวเดช ทินนะลัทธิชัย. (2549). **ปริศนาแห่งภูมิปัญญาท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: สถาบันวิถีทรรศน์.
- วิจารณ์ พานิช. (2546). **การจัดการความรู้ SECI Model ฉบับพิสดาร**. ค้นเมื่อ 26 พฤศจิกายน 2553 จาก <http://www.ns.mahidol.ac.th/english/KM/article/kmth0009.pdf>
- วิรัตน์ คำศรีจันทร์. (2553). KM ช่างเวท “ยิ่งให้ ยิ่งได้รับ” ใน NKMS : ศาสตราจารย์ ดร.อภิจิโร โนนากะ กับแนวคิดสมานฉันท์ทุนนิยมต่างขั้วของสังคมโลก. ใน **สุขภาวะชุมชน : Methodology & field Experiences**. ค้นเมื่อ 17 ธันวาคม 2553 จาก <http://gotoknow.org/blog/healthycom/411249/>
- ศุภางค์ลัทธิชัย จิระสวัสดิ์พงศ์, ยุวดี มโนมยทิศาญจน์, สิริพร วิธินันท์กิตต์, ศุภชัย อนวัชพงศ์, ศุภิพร พันธุ์ชน วิบูลย์, อรพิน โกมลไพศาล...และนภัสกร กรวยสวัสดิ์. (2550). **การวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางปรับกระบวนการด้านการจัดระบบและการจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยกระบวนการ KM**. ขอนแก่น: สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สงวน พงศ์กิจวิฑูร, เขียวพร ศานติวิวัฒน์ และเบญจมาศ กิจจาร์ภัย. (2551). รายงานผลโครงการพัฒนาศักยภาพด้านการให้บริการสารสนเทศของบุคลากรสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น: กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2553). เอกสารประกอบการสัมมนา โครงการฝึกอบรม Score 201 : การพัฒนาผลการปฏิบัติงานระดับชำนาญการ สถาบันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วันที่ 24-25 กันยายน พ.ศ.2553 ณ โรงแรมหนองคายแกรนด์ จ.หนองคาย. ขอนแก่น: สถาบัน. (อัดสำเนา).

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2553). รายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report : SAR) ประจำปีการศึกษา 2552 (มิถุนายน 2552-พฤษภาคม 2553). ขอนแก่น: สำนักวิทยบริการ.

สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2548). เอกสารรายงานโครงการปรับปรุงโครงสร้างสำนักวิทยบริการในการประชุมบุคลากร สำนักวิทยบริการ ครั้งที่ 3/2548 วันที่ 19 กรกฎาคม 2548 ณ ห้องประชุมใหญ่ สำนักวิทยบริการ. ขอนแก่น: สำนักวิทยบริการ. (อัดสำเนา).

สิริพร ทิวะสิงห์. (12 พฤศจิกายน 2553). สัมภาษณ์. บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ (ประธานอนุกรรมการการจัดการความรู้ ینگประมาณ พ.ศ.2552-2553). สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อรพิน โกมลไพศาล, ยุภาพร ทองน้อย, ศุภิพร พันธุ์ธนวิบูลย์, อุทัยวรรณ ศิริเลิศ, ศุภางค์ลักษณ์ จิระสวัสดิ์พงศ์, สุภาภรณ์ ทิพยเนตร...และเขียวพร ศานติวิวัฒน์. (2552). การลงรายการบรรณานุกรมสำหรับทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น : ข้อตกลงจากการจัดการความรู้ระบบจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศ. ขอนแก่น: สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.