ปัจจัยที่ทำให้ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเป็นองค์การเรียนรู้

พรชนิตว์ ลีนาราช[1]

บทคัดย่อ

กล่าวถึงการบริหารงานรูปแบบใหม่ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จ พร้อมทั้งศักยภาพในการแข่งขัน อันจะนำมาซึ่งนวัตกรรมใหม่ๆ และความก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ให้แนวทางการเป็นองค์การเรียนรู้ โดยต้องมีการจัดการความรู้ และใช้ความรู้อย่างเป็นระบบ การเรียนรู้ของบุคลากรที่เกิดขึ้นในขณะทำงาน ความสามารถในตัวเอง และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีช่วยอำนวยความสะดวกให้มีการเรียนรู้อย่างทั่วถึง รวมถึงนำเสนอปัจจัย 3 ประการ ในการนำห้องสมุดมหาวิทยาลัยไปสู่องค์การเรียนรู้ที่มีอยู่ ได้แก่ 1) บทบาทของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยในการนำไปสู่องค์การเรียนรู้ 2) การให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีมและมีการคิด/การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบโดยนำวินัย 5 ประการของ Sange มาใช้ในการทำงาน และ 3) วิธีการเรียนรู้ของบรรณารักษ์

คำสำคัญ : ห้องสมุดมหาวิทยาลัย ; องค์กรแห่งการเรียนรู้

หัวเรื่อง : ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา - - การบริหาร ; การเรียนรู้

บทนำ

ปัจจุบันห้องสมุดมหาวิทยาลัยในฐานะเป็นสถาบันที่ให้บริการสารสนเทศแก่สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา จำเป็นต้องใช้ความรู้และให้บริการสารสนเทศและความรู้อย่างกว้างขวาง เพื่อการพัฒนากระบวนการสร้างความรู้ การเรียนรู้ และการทำวิจัยของนักศึกษา ห้องสมุดมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องแสวงหารูปแบบขององค์การคุณภาพ ซึ่งพบว่าประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับ "คน" หรือบุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงาน มีความรู้ มีทักษะตามที่องค์การต้องการ รวมถึงการให้คุณค่าในการร่วมมือกันเพื่อทำให้องค์การเติบโต เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จขององค์การ และยังพบว่าความสามารถและความรู้ของบุคลากร คือ ความสามารถขององค์การในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การที่ทันสมัย ดังนั้นการบ่มเพาะบุคลากรให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความต้องการสนับสนุนเป้าหมายขององค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง บทความนี้นำเสนอปัจจัยที่ทำให้ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเป็นองค์การเรียนรู้ ซึ่งต้องประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

คำจำกัดความและลักษณะขององค์การเรียนรู้

องค์การเรียนรู้ หรือที่เรียกว่า**องค์การอัจฉริยะ** เป็นที่สนใจของธุรกิจสหรัฐอเมริกามาตั้งแต่ปลายปี ค.ศ. 1980 ถึงต้นปี ค.ศ. 1990 เนื่องจากเป็นช่วงเศรษฐกิจตกต่ำทำให้ธุรกิจหลายแห่งประสบความล้มเหลวแม้จะนำกลวิธีการบริหารต่างๆ มาใช้แล้วก็ตาม บริษัทชั้นนำของสหรัฐอเมริกาที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจ เช่น บริษัท 3M, WAL-MART, HEINZ, SOUTHWEST AIRLINES พบว่าการเอื้อให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การเป็นกุญแจสำคัญของกลยุทธ์การจัดการในองค์การซึ่งมีความสัมพันธ์

[1] บรรณารักษ์ชำนาญการ ระดับ 8 ห้องสมุดคณะศึกษาศาสตร์ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น porlee@kku.ac.th
ปัจจุบันศึกษาต่อระดับปริญญาเอกสาขาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

กับการได้เรียนรู้หรือล้มเหลวในการเรียนรู้ จากสาเหตุดังกล่าวสถาบันการศึกษาระดับชาติของสหรัฐอเมริกา จึงร่วมกันวิจัยในประเด็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่ามีความแตกต่างจากองค์การอื่นอย่างไร ซึ่งพบว่า การเป็นองค์การเรียนรู้นั้นสามารถเอาชนะอุปสรรคทั้งหลายไปได้ (ดนัย เทียนพุฒ, 2540; บุษบา สงวนประสิทธิ์, 2543) ดังนั้นขั้นแรกการทำความเข้าใจในคำจำกัดความจึงเป็นเรื่องสำคัญ

● องค์การเรียนรู้ : คำจำกัดความ

องค์การเรียนรู้เป็นแนวคิดหรือปรัชญาในการบริหารจัดการของผู้บริหารหรือผู้นำองค์การในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่าง ไม่มีที่สิ้นสุด โดยที่ผู้นำองค์การเรียนรู้มีบทบาทเป็นผู้ออกแบบองค์การ สนับสนุนผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การ มีการมอบอำนาจแก่บุคคลอื่น และเปลี่ยนบทบาทจากผู้ควบคุมเป็นผู้กระตุ้นการเรียนรู้ให้องค์การบรรลุถึงความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน (สุรสิทธ์ เหมตะศิลป์, 2543: 4-8)

สมยศ นาวีการ (2540: 916-923) กล่าวถึง **องค์การเรียนรู้** ไว้ว่า เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์การเป็นอย่างมากโดยมีการกระตุ้นให้พัฒนาความคิด ทุกคนมีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหาโดยมีการสื่อสารระหว่างบุคคล เนื่องจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานอยู่ใกล้ลูกค้ามากที่สุด ทั้งนี้เพื่อสนองความพึงพอใจของลูกค้าซึ่งจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน จากแนวคิดข้างต้นผู้บริหารจึงต้องเปลี่ยนกระบวนการคิดใหม่โดยส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจทั่วทั้งองค์การยอมรับความคิดใหม่ๆ หรือความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและขจัดการควบคุมอย่างเข้มงวดเมื่อจำแนกในแง่ต่างๆ ซึ่งมีผู้ให้คำจำกัดความไว้ดังนี้

แง่การบริหารจัดการของผู้บริหารองค์การ สุรสิทธ์ เหมตะศิลปะ (2543) ; สมยศ นาวีการ (2540) กล่าวว่า เป็นการสร้างค่านิยมในความเป็นเลิศร่วมกัน ให้การสนับสนุนผลักดันและกระตุ้นให้ทุกคนได้พัฒนาความคิดอันจะนำไปสู่การเรียนรู้ในองค์การโดยมีการมอบอำนาจและกระจายอำนาจ ขจัดการควบคุมที่เข้มงวด ให้ทุกคนมีส่วนในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา

แง่ของกระบวนการขององค์การเรียนรู้ พบว่า เป็นกระบวนการบริหารรูปแบบใหม่ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเรียนรู้ในองค์การและพัฒนาความเป็นผู้นำ เน้นการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน เสริมสร้างความคิดและความเข้าใจในการทำงานอย่างเป็นระบบโดยมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานเพื่อพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การและความได้เปรียบในการแข่งขัน (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544: 1)

แง่มุมของการจัดการความรู้ คือ เป็นองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนในองค์การโดยการนำประสบการณ์จากการปฏิบัติมาเปลี่ยนเป็นองค์ความรู้ที่ยังประโยชน์ให้องค์การและทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายและเป็นความสามารถขององค์การในการรักษาพัฒนาองค์ความรู้ดังกล่าวโดยนำมาทำเป็นระบบให้คงอยู่กับองค์การ แม้ว่ามีการ

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานแต่องค์ความรู้นั้นก็ยังคงอยู่กับหน่วยงาน และรวมถึงการเป็นองค์การที่มีทักษะในการสร้างองค์ความรู้ การสรรหาความรู้ และการถ่ายโอนองค์ความรู้ มีความสามารถในการปรับพฤติกรรมในการเรียนรู้ของบุคลากรนำไปสู่การเกิดความรู้ใหม่ๆ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2540)

แง่มุมของบุคคลในองค์การ อังศินัน อินทรกำแหง, 2543: 95 อ้างถึงใน Maquart Michael, 1996 ได้ให้คำนิยามว่า เป็นองค์การที่บุคลากรมีความสามารถในการเรียนรู้ มีการรวบรวมความรู้ การรับความรู้ การถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน มีการจัดการความรู้และใช้ความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ การเรียนรู้ของบุคลากรเป็นไปในขณะทำงานโดยบุคคลมีความสามารถในตัวเองและจากภายนอกองค์การ โดยใช้เทคโนโลยีช่วยในการเรียนรู้ ในองค์การเรียนรู้มุ่งประเด็นว่า "อะไร" คือสิ่งที่จะต้องผลิตและจำเป็นต้องเรียนรู้อะไร ด้วยความร่วมมือทั้งองค์การ และ "วิธีการใด" ที่จะนำมาใช้ในการเรียนรู้เพื่อสร้างทักษะในองค์การ และจัดการความรู้ที่เกิดประโยชน์

● ลักษณะขององค์การเรียนรู้

ลักษณะขององค์การเรียนรู้ มีรายละเอียดดังนี้

ก) ผู้บริหาร ผู้บริหารงานในองค์การเรียนรู้มีลักษณะ5ประการ คือ 1) เป็นผู้นำวิสัยทัศน์ และมีแผนงานกำกับทิศทางอนาคตขององค์การ 2) เอื้อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของบุคลากร 3) มีการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม 4) มีความคิดสร้างสรรค์ 5) แสวงหาความรู้และมีการเรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากรอื่นๆ

ข) บุคลากร บุคลากรในองค์การเรียนรู้มีลักษณะ 6 ประการ คือ 1) บุคลากรต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและความชัดเจนในเรื่องเป้าหมายขององค์การ 2) มีความชัดเจนในเป้าหมายหน้าที่ของตนเองเพื่อจะได้ทราบว่าตนจะต้องเรียนรู้สิ่งใด 3) มีความเข้าใจว่าการสร้างองค์การเรียนรู้นั้นเป็นหน้าที่ที่ทุกคนต้องทำอย่างต่อเนื่อง 4) มีความจริงใจร่วมแรงร่วมใจของทุกคนในองค์การ 5) บุคลากรต้องเป็นผู้มีความกระตือรือร้นอยากเรียนรู้ พร้อมพัฒนาตนเองและรับสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา 6) บุคลากรทุกคนมีค่านิยมร่วมกันในการนำความรู้ความชำนาญมาใช้ร่วมกันโดยร่วมมือกัน ในการสร้างองค์ความรู้ การสรรหาความรู้ และการถ่ายโอนองค์ความรู้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ค) การบริหารงาน ลักษณะการบริหารงานในองค์การเรียนรู้มี 6 ประการ คือ 1) มีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมในการสนับสนุนการเรียนรู้องค์การและควรมีลักษณะที่ยืดหยุ่น 2) สายการบังคับบัญชาสั้นไม่ซับซ้อนเพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการบริหารงาน 3) ควรส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจทั่วทั้งองค์การ 4) เป็นองค์การที่มุ่งเน้นคุณภาพโดยมีการประเมินผลและการตรวจสอบ 5) มีการทำงานเป็นทีม 6) นำเทคโนโลยีช่วยในการเรียนรู้

นอกจากนี้ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2540:37) เสนอว่าองค์การเรียนรู้ควรประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ

1) ให้ความสำคัญบุคลากร เนื่องจากบุคลากรที่มีความสามารถมีส่วนทำให้องค์การเพิ่มความสามารถด้วย

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2) มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ มีการให้รางวัลสำหรับทีมที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกื้อหนุน บุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นพี่เลี้ยงหรือเป็นผู้นำในการแบ่งปันความรู้ในองค์การ

3) มีการเรียนรู้ในระบบภายในองค์การทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ทุกคนร่วมมือกันเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้แก่กัน ร่วมกันผลักดันให้งานบรรลุเป้าหมาย

4) บุคลากรมีการคิดอย่างเป็นระบบและมีการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ให้สมาชิกขององค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการตรวจสอบความคิด ความเชื่อและค่านิยมของตน

5) มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ มีการแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่องโดยการถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ต้องการใช้ได้อย่างรวดเร็วและทันต่อความต้องการ

• ปัจจัยในการเป็นองค์การเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย

บทบาทห้องสมุดที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันไปเป็นสาเหตุที่ทำให้รูปแบบการทำงานและการให้บริการของบรรณารักษ์เปลี่ยนไป ดังนี้คือ

1) เปลี่ยนการให้บริการแบบตั้งรับเป็นบริการเชิงรุกคือการเข้าถึงผู้ใช้บริการรายบุคคลและให้บริการในรูปแบบการให้คำปรึกษาซึ่งบรรณารักษ์จำเป็นต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านสารสนเทศและต้องศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ

2) การเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการเนื่องจากสภาวะความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้อายุของสารสนเทศสั้นลง

3) เน้นการให้บริการในเชิงลึก เนื่องจากผู้ใช้บริการต้องการสารสนเทศที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น

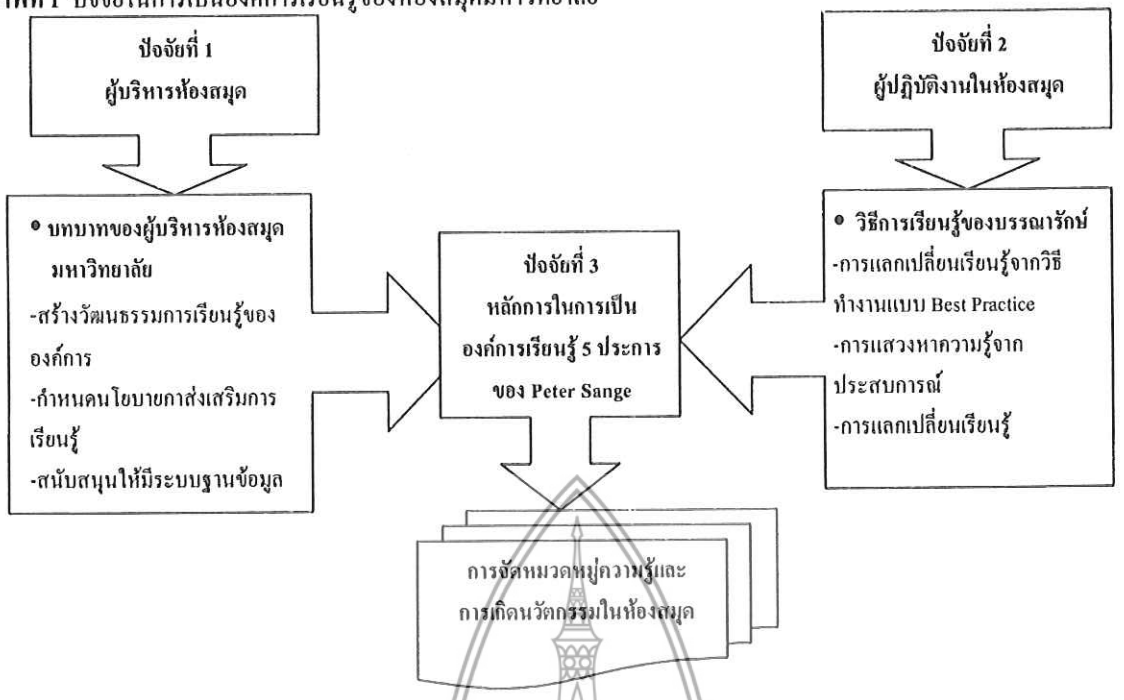
4) เน้นที่ผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ เนื่องจากผู้ใช้บริการคือบุคคลที่บ่งบอกถึงคุณภาพการดำเนินงานของห้องสมุด โดยให้ความสนใจศึกษาความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นรายกลุ่ม และรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5) มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์บริการของห้องสมุดตลอดเวลา

การมุ่งเน้นที่ผู้ใช้บริการเป็นสำคัญดังกล่าวข้างต้นและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีบุคลากรลดลงทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การให้บริการสารสนเทศได้แก่ บรรณารักษ์ นักสารสนเทศ และบุคลากรอื่นๆ ต้องมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ การเรียนรู้ในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานเพื่อให้ทันต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ และคงไว้ซึ่งประสิทธิภาพของบริการ ปัจจัยที่มีบทบาทในการนำห้องสมุดมหาวิทยาลัยในการนำไปสู่องค์การเรียนรู้มีอยู่ 3 ประการคือ 1) ผู้บริหารห้องสมุด 2) หลักการในการเป็นองค์การเรียนรู้ และ 3) ผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุด ดังภาพที่ 1

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ภาพที่ 1 ปัจจัยในการเป็นองค์การเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย



1. บทบาทของผู้บริหารห้องสมุด

• บทบาทของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยในการนำไปสู่องค์การเรียนรู้

องค์การเรียนรู้ที่ดีที่สุด คือ องค์การที่สมาชิกทุกๆ คนมีเป้าหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดจึงเป็นบุคคลสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ ในการวางรูปแบบองค์การที่ให้คุณค่าการเรียนรู้ การกำหนดทิศทางนโยบายและเป้าหมายการส่งเสริมการเรียนรู้ การให้ความสำคัญในการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้โดยการสนับสนุนให้มีระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บความรู้ในหน่วยงาน และมีกระบวนการวิเคราะห์องค์การ ดังนี้

1.1 สร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ขององค์การ วัฒนธรรมในองค์การหมายถึงค่านิยม ทัศนคติและความเชื่อร่วมกันในองค์การที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ขององค์การนั่นคือ ทุกๆ คนในองค์การต้องทำหน้าที่รับผิดชอบช่วยให้องค์การไปถึงเป้าหมายร่วมกัน มีการแบ่งปันวิสัยทัศน์ แบ่งปันสารสนเทศ มีการร่วมมือกันของทุกคนในองค์การในการนำความรู้ความชำนาญมาใช้ทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์การ โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริหารและหัวหน้างานจากหน่วยงานต่าง ๆ ควรเป็นตัวอย่างในเรื่องการเรียนรู้เป็นทีมที่มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องและมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ดังนั้น การสร้างองค์การเรียนรู้นั้นเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาในการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.2 กำหนดนโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้ การมีนโยบายที่ชัดเจน มีการกำหนดเป็นแผนระยะกลางและระยะยาวทำให้การเตรียมบุคลากรทั้งหมดและส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การมีทิศทางที่ชัดเจน ดังตัวอย่างการ

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สร้างองค์การเรียนรู้ในระบบห้องสมุดเขตชานเมืองตอนเหนือ ซึ่งผู้อำนวยการห้องสมุดชื่อ Sarah Long นำแนวคิดองค์การเรียนรู้มาใช้เมื่อต้นปี ค.ศ. 1994 เริ่มจากการจัดทำกรอบแผนดำเนินการ 4 ปี โดยมีการวางแผนให้บุคลากรได้รับความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Maureen Sullivan) ในเรื่องขององค์การเรียนรู้ และมีคณะกรรมการสื่อสารเพื่อการพัฒนาในองค์การเพื่อให้สมาชิกองค์การได้รับสารสนเทศให้มากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในจุดที่บุคลากรชี้ว่าเป็นพื้นที่มีปัญหา นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการใช้เครื่องมือขององค์การเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ การสื่อสารระหว่างบุคคลในเรื่องทักษะการพูดและทักษะการฟังอย่างตั้งใจ ซึ่งจะนำไปสู่การถ่ายทอดและรับความรู้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อความเข้าใจในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากการถ่ายทอดความรู้และการร่วมกันแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานแล้ว ผู้บริหารยังต้องส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างไม่เป็นทางการ โดยจัดให้มี "Free Pizza Lunches" ทุกเดือนสมาชิกองค์การทุกฝ่าย/งานจะมาร่วมวงสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันความคิด/ความรู้ ทำให้สมาชิกได้รับข่าวสารที่ทันสมัย ทุกคนสามารถถามทุกปัญหาในงานที่ค้างคาใจที่เขาอยากรู้ในบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเอง ซึ่งมีผลให้เกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงานทางบวกและเกิดการพัฒนางานตามที่ผู้บริหารต้องการ

การส่งเสริมการเรียนรู้อีกแนวทางหนึ่งคือการเสริมแรงหรือการทำให้เกิดแรงจูงใจ ได้แก่ รางวัลประเภทต่างๆ เช่น ความดีความชอบ คำยกย่องชมเชยและความเป็นที่ยอมรับ และเป็นที่ต้องการในสายงานอาชีพของตน เป็นต้น

1.3 การสนับสนุนให้มีระบบฐานข้อมูล การใช้เทคโนโลยี ช่วยให้การเรียนรู้ขององค์การสามารถรักษาความรู้ให้อยู่กับองค์การแม้ว่ามีการเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงาน องค์ความรู้นั้นก็ยังคงอยู่กับหน่วยงานและมีการพัฒนาองค์ความรู้นั้นอยู่ตลอดเวลา การจัดทำระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้สามารถทำได้ 2 แบบ คือ *1) ฐานข้อมูลหน่วยงาน* เป็นการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลมาแปลงเป็นองค์ความรู้ขององค์การที่ทุกคนสามารถเข้าไปใช้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมได้ เช่น คู่มือการทำงาน กฎเกณฑ์ เทคนิควิธีการปฏิบัติงานและแนวทางในการตัดสินใจในกรณีต่างๆ เป็นต้น *2) ฐานข้อมูลแลกเปลี่ยนความรู้อย่างไม่เป็นทางการ* ได้แก่ การเขียน Blog เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกลุ่มความสนใจต่าง ๆ ข้อเขียนที่ให้ความรู้ หรือการถามตอบอย่างไม่เป็นทางการทำให้บุคคลสามารถถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็นได้ง่ายกว่าแบบทางการ ห้องสมุดอาจใช้วิธีการนี้เป็นเบื้องต้นในการรวบรวมทักษะความรู้ประสบการณ์และความคิดจากสมาชิกหน่วยงาน จากนั้นจึงนำมารวบรวมจัดทำเป็นองค์ความรู้ของหน่วยงานอย่างเป็นทางการต่อไป

1.4 การมีกระบวนการวิเคราะห์องค์การและการประเมินผล หัวใจสำคัญของกระบวนการสร้างองค์การเรียนรู้ คือ การศึกษาหาความรู้จากสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การ เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างองค์การเรียนรู้ รวมถึงเรียนรู้จาก

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ความล้มเหลวเพื่อคิดหาแนวทางใหม่ๆ ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน หลังจากปฏิบัติงานไประยะหนึ่งจากนั้นเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งทีมเรียนรู้และทีมทำงานจำเป็นต้องเปิดใจกว้างยอมรับฟังผลการประเมินที่เที่ยงตรงเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป วงจรดังกล่าวเป็นกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง

2. การให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีมและมีการคิด/การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบโดยนำวินัย 5 ประการของ Peter Sange (1990) มาใช้ในการทำงาน

Peter Sange ซึ่งเป็นบุคคลผู้มีบทบาทในการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การเรียนรู้ กล่าวว่า **องค์การเรียนรู้** เป็นองค์การที่บุคลากรเพิ่มความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องและเรียนรู้ด้วยกันทั้งองค์การเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการในทุกระดับ คือ ระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ และเป็นองค์การที่มีการยอมรับและมีการใส่ใจความคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น องค์การเรียนรู้เป็นองค์การที่เน้นภาพองค์รวมที่ทุกๆ ส่วนมีความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนมากกว่าการมองทีละจุด ในการที่เป็นองค์การเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ได้นั้นต้องมีหลักสำคัญ หรือวินัยสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

2.1 การเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ (Personal mastery) องค์การที่ไม่มีการเรียนรู้ระดับบุคคลไม่สามารถพัฒนาเป็นองค์การเรียนรู้ได้ ดังนั้น องค์การเรียนรู้ เกิดจากกลุ่มบุคคลที่มีความรอบรู้ คือเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองเน้นการเรียนรู้กระบวนการทำงานในที่ทำงาน โดยรู้ถึงขีดความสามารถและทักษะของตน และมีวิสัยทัศน์ของตนที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม การที่บุคคลมีวิสัยทัศน์ดังกล่าวทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะจัดการกับช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ตนและสภาพความเป็นจริงโดยพัฒนาทั้งด้านร่างกาย จิตใจและสติปัญญาเพื่อไปสู่ความสำเร็จข้างหน้า นอกจากนี้ผู้ที่มีความรอบรู้ต้องเป็นบุคคลที่มีเมตตากรุณา เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความเสียสละเพื่อภาพรวมคือประโยชน์ของคนส่วนใหญ่

2.2 การมีแบบแผนความคิด (Mental models) แบบแผนความคิดหรือรูปแบบความคิด หมายถึง ทัศนคติ โลกทัศน์ตลอดจนความเชื่อของบุคลากรในองค์การซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ การเรียนรู้และกระบวนการทางสังคม รูปแบบของความคิดนี้มีผลต่อพฤติกรรม และแนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล หากสมาชิกในองค์การมีแบบแผนความคิดที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และเอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องในการมองโลกก็จะทำให้เกิดองค์การเรียนรู้ขึ้นโดยง่าย และการที่บุคคลมีวิสัยทัศน์ของตนเองสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การก็จะเป็นหนทางนำองค์การไปสู่ความสำเร็จในที่สุด ผู้บริหารจึงต้องสนับสนุนและสร้างบรรยากาศในการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน นอกจากบุคลากรมีแบบแผนความคิดที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในองค์การแล้วยังต้องมีทักษะ 4 ประการ คือ

1) ทักษะในการเปิดใจรับรู้มุมมองหรือวิธีคิดที่แตกต่างของผู้อื่น

2) ทักษะในการยอมรับมุมมองที่แตกต่างแล้วนำมารวมกับแนวคิดของตน

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3) ทักษะในการอธิบายความคิดที่ซับซ้อน

4) ทักษะในการผลักดันมุมมองหรือวิธีคิดของตน (จิตเจริญ ศรขวัญ, 2548: 107-108)

2.3 การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (Building shared vision) การแบ่งปันวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่สมาชิกองค์การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการทำงานอย่างร่วมแรงร่วมใจ วิสัยทัศน์ร่วมที่กระทบความใฝ่ฝัน กระทบต่อค่านิยมและความเชื่อของคนในองค์การจะสามารถทำให้สมาชิกองค์การทำงานในลักษณะทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมต้องได้มาจากการแลกเปลี่ยนความคิดที่สอดคล้องกัน เห็นร่วมกันของสมาชิกขององค์การ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนทำให้ทุกคนมีความเข้าใจเห็นอนาคตร่วมกันและมีความเชื่อว่าตนสามารถผลักดันให้สำเร็จได้ซึ่งจะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน ส่งผลให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้การทำให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การและวิสัยทัศน์ตนจะทำให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพันกับองค์การมิใช่เพียงแต่การทำตามหน้าที่เท่านั้น การกำหนดวิสัยทัศน์มี 2 แนว คือ

1) การเปรียบเทียบภายในองค์การ เป็นการทำให้ดีกว่าเดิม หรือการไปสู่ความเป็นเลิศ โดยการทำให้ทุกคนในองค์การมีข้อสัญญาผูกมัดในการทำงานโดยอยู่บนพื้นฐานของหุ้นส่วนหรือพันธมิตร

2) การเปรียบเทียบกับภายนอก ได้แก่ การเปรียบเทียบกับองค์การที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน (Benchmarking) เพื่อที่จะได้รู้ตำแหน่งปัจจุบันขององค์การในวงการเดียวกันจะนำมาซึ่งแนวทางการพัฒนาองค์การต่อไป

2.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) การเรียนรู้เป็นทีมและการทำงานเป็นทีมหมายความว่า บุคคลเป็นตัวของตัวเองพร้อมๆ กับมีความต้องการพึ่งพาซึ่งกันและกันเสมือนเป็นการเสริมแรงซึ่งกันและกัน การเรียนรู้เป็นทีมจึงต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อหาแนวคิดใหม่ๆ ที่เกิดจากการคิดร่วมกัน ดังนั้น การนำเสนอแนวคิดที่หลากหลายและการอภิปรายปกป้องแนวคิดของตนภายใต้บรรยากาศกัลยาณมิตร จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ข้อควรระวังในการเรียนรู้เป็นทีม คือ ความรู้ความเข้าใจในการขจัดความขัดแย้ง โดยต้องเข้าใจว่าความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ เป็นเรื่องของความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงความขัดแย้งให้เป็นพลังสร้างสรรค์จะนำมาซึ่งประโยชน์ร่วมกันและประโยชน์ขององค์การ นอกจากนี้สิ่งที่จะขัดขวางการเรียนรู้เป็นทีมอีกประการก็คือ การตั้งป้อมความคิดเป็นการไม่ยอมเปิดเผยความคิดของตน ไม่สนใจฟังความเห็นผู้อื่นและไม่เปิดใจซึ่งมีสาเหตุมาจากการกลัวว่าความคิดตนจะไม่ถูกต้อง กลัวการถูกวิจารณ์และกลัวการเสียหน้า การแก้ปัญหาดังกล่าวก็คือ การร่วมกันคิด ตั้งคำถามและสร้างบรรยากาศเปิดใจ (วิจารณ์ พานิช, 2545: 848-853) นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับทักษะการคิดทบทวนหาเหตุผลร่วมกัน การตั้งคำถามและหาคำตอบร่วมกัน การมีการสื่อสารหรือการมีภาษาเชิงระบบเพื่อนำเสนอความคิดที่ซับซ้อนและเคลื่อนไหว จะทำให้สร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนรู้เป็นทีมได้ดียิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) ความคิดเชิงระบบเป็นหลักการหรือเป็นวินัยที่สำคัญที่สุด การคิดอย่างเป็นระบบเป็นการคิดแบบองค์รวม หรือการมองภาพในมุมสูงซึ่งทำให้เห็นภาพรวมทั้งหมดเป็นความคิดเชิงสังเคราะห์ โดยมองถึงความสัมพันธ์ของทุกๆ ส่วนในระบบ และเป็นมุมมองแบบวงจรไม่ใช่เส้นตรง การคิดอย่างเป็นระบบนี้ต้องมีความรู้และความเข้าใจอย่างแจ่มแจ้งในทุกส่วน รวมถึงอาศัยประสบการณ์ที่สั่งสมมาจึงทำให้เกิดมีความคิดเชิงระบบได้ การคิดอย่างเป็นระบบมีลักษณะการคิด ดังนี้ คือ

1) การคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวคิดที่นำมาปฏิบัติได้จริง มีเป้าหมายชัดเจนและมีวิธีการที่ไปถึงเป้าหมายได้หลายวิธี

2) การคิดแบบรวดเร็วทันเหตุการณ์สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที

3) การคิดแบบเห็นโอกาสในอนาคต เป็นความสามารถในการคาดการณ์ในอนาคตจากข้อมูลปัจจุบันทำให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติในเชิงรุกได้

3. ผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุด ประกอบด้วย บรรณารักษ์ พนักงานห้องสมุด และผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุดตำแหน่งอื่น ๆ สามารถเรียนรู้หรือการแสวงหาความรู้ ในองค์การได้ 3 ประการ คือ การเลียนแบบ การแสวงหาความรู้จากประสบการณ์ และการเรียนรู้จากคนอื่น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 การเลียนแบบ เป็นการลอกแบบการทำงานจากผู้อื่นหรือองค์การอื่นที่ประสบความสำเร็จมาแล้ว หรือในวงการการจัดการความรู้มักใช้คำว่า "การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากวิธีทำงานแบบ Best practices" การเรียนรู้แบบนี้ในขั้นแรกจำเป็นต้องหาผู้เป็นต้นแบบ หรือองค์การต้นแบบซึ่งอาจพิจารณาต้นแบบจากการได้รับรางวัลหรือความมีชื่อเสียง มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ในการเลียนแบบนี้ต้องทำอย่างมีเหตุผลด้วยความรู้ความเข้าใจจึงจะประสบผลสำเร็จ การเรียนรู้วิธีปฏิบัติงานแบบ Best practice หรือการเลียนแบบบุคลากรจำเป็นต้องใช้ทักษะในการเปิดใจรับรู้มุมมองหรือวิธีคิดที่แตกต่างจากผู้อื่น และผู้ที่ถ่ายทอดความรู้ก็จำเป็นต้องมีทักษะในการอธิบายความคิดที่ซับซ้อนให้ผู้อื่นสามารถเข้าใจได้โดยง่าย นอกจากนี้การที่สมาชิกองค์การได้รับความรู้ว่าพฤติกรรมใดจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยมก็จะเป็นประโยชน์ในการที่จะทำให้เกิดต้นแบบ Best practices อันจะเป็นประโยชน์แก่องค์การโดยตรง

3.2 การแสวงหาความรู้จากประสบการณ์ คือการได้รับความรู้จากการฝึกฝน การลองผิดลองถูกและการแก้ไขปัญหา รวมถึงการได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดี จากการศึกษาวิจัยการสร้างองค์การเรียนรู้ในระบบห้องสมุด NSLS (North Suburban Library System) ในรัฐชิคาโก สหรัฐอเมริกา หลังจากดำเนินการสร้างองค์การเรียนรู้ประมาณ 2 ปี คณะกรรมการ Explores on the Trail ได้ประเมินความต้องการของบุคลากร พบว่า มีความต้องการการฝึกอบรมข้ามงานในทุกระดับเพื่อให้ได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้สามารถช่วยเหลือบุคลากรคนอื่น ๆ ในการทำงานนอกฝ่าย/งานของตน ยังเป็นการทำให้องค์การมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น และมีความสามารถทำงานที่ต่อเนื่องเมื่อผู้รับผิดชอบงานไม่อยู่ สรุปได้ว่าเมื่อการเรียนรู้ขององค์การ

ลึกซึ้งมากขึ้น บุคลากรแต่ละคนมีความต้องการความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นเพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพองค์การ (Hayes, Jan, Maureen, Sullivan and Basske, Ian, 1999: 113-114) ดังนั้นการได้รับความรู้จากการฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นในทุกระดับและทุกช่วงของการพัฒนาองค์การ

3.3 การเรียนรู้จากคนอื่น หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเป็นการเก็บเกี่ยวประสบการณ์ หรือบทเรียนจากผู้อื่นมาประยุกต์ใช้งานโดยใช้ทักษะการยอมรับมุมมองที่แตกต่างแล้วนำมารวมกับแนวคิดของตน การจะได้รับความสำเร็จจากวิธีการเรียนรู้แบบนี้ต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดีในการแบ่งปันวิสัยทัศน์และการแบ่งปันความรู้เพื่อที่จะนำมาซึ่งวิธีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น จากผลการศึกษาของ Hayes, Jan, Maureen, Sullivan and Basske, Ian (1999: 113-114) พบว่าการปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์การเป็นปัจจัยหลักในการนำมาซึ่งประสิทธิภาพการให้บริการผู้ใช้ เนื่องจากการเพิ่มการแบ่งปันสารสนเทศในกลุ่มบุคลากรทุกระดับเป็นการช่วยเหลือกันอย่างมากในการตอบสนองความต้องการความรู้ของสมาชิกองค์การ

● ผลของการเป็นองค์การเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย

1. การจัดหมวดหมู่ความรู้ สิ่งมุ่งหวังสำคัญขององค์การเรียนรู้ก็คือ การทำให้ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การทำงานและความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้ระหว่างการทำงานของบุคลากรคงอยู่กับองค์การตลอดไป ดังนั้นจึงได้มีการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้ขององค์การ เนื่องจากมีความสามารถในการขยายขอบเขตการค้นหาความรู้และช่วยให้การถ่ายทอดความรู้เป็นไปอย่างรวดเร็ว บริษัทฮิวเลตแพคการ์ดเป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงทางด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้และความเชี่ยวชาญโดยการใช้เว็บไซต์เป็นฐานในการบันทึกข้อมูล ความรู้ คุณสมบัติทางเทคนิค (Spec) และรายงานต่าง ๆ ไว้ บุคลากรคนใดต้องการใช้ก็สามารถเปิดเข้ามาดูได้ นอกจากนี้บุคลากรยังสามารถบันทึกเอกสารและความรู้ของตนได้โดยมีกลุ่มตรวจสอบดูแล/จัดการแยกประเภทอีกชั้นหนึ่ง ในระบบฐานข้อมูลดังกล่าวยังมีระบบการสืบค้นที่มีคุณภาพสามารถค้นหาสิ่งที่ต้องการได้โดยสะดวก

ในการรวบรวมความรู้ในฐานข้อมูลนี้ยังต้องการอุปกรณ์จำเป็นในการค้นหาความรู้ คือ การพัฒนาสารานุกรมออนไลน์ เพื่อเชื่อมคำศัพท์เข้ากับความรู้และทำเป็นโครงสร้างอย่างมีระบบเอาไว้ สิ่งที่เป็นเรื่องค่อนข้างยุ่งยากในการจัดการนี้คือการรวบรวมคำศัพท์ต่าง ๆ ที่มีความหมายตรงกับความรู้ที่เก็บไว้ในฐานข้อมูลเพื่อการค้นหา (ดาเวนพอร์ท, โทมัส เอช. และ ลอเรนซ์ พรูแซค, 2542) ลักษณะการรวบรวมคำศัพท์มีหลายรูปแบบ เช่น แบบศัพท์สัมพันธ์ (Thesaurus) ที่รวบรวมคำที่มีความหมายกว้าง ระบบเสมอกันและระดับแคบ และแบบหัวเรื่อง (Subject Heading) เป็นต้น การสร้างฐานข้อมูลโดยเริ่มจากการจัดหมวดหมู่ความรู้ทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ โดยใช้หัวเรื่อง หรือศัพท์สัมพันธ์ จากนั้นจึงเป็นการรวบรวม/บันทึกความรู้ที่ได้จากบุคลากรภายใต้หัวเรื่องที่กำหนดขึ้น โดยให้อิสระแก่บุคลากรทุกคนใน

การบันทึกความรู้ในฐานข้อมูลภายใต้การดูแลของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องและจัดระบบความรู้ ความรู้ที่บันทึกไว้ในระบบ ได้แก่ คู่มือการปฏิบัติงาน การรวบรวมปัญหาที่พบและการแก้ปัญหา ขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เทคนิคในการทำงาน และอื่นๆ เทคโนโลยีที่ใช้อาจเป็นเว็บไซต์ หรืออินทราเน็ตที่บุคลากรสามารถจัดเก็บ สืบค้นและเข้าถึงได้ง่าย

2. การเกิดนวัตกรรมในห้องสมุด การเรียนรู้ภายในองค์การนั้นต้องให้มีความสอดคล้องกันระหว่างประสิทธิภาพของการทำงานกับความคิดสร้างสรรค์และต้องเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้องค์การยังต้องมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ปัจจุบันแนวคิดในเรื่องห้องสมุดมีชีวิต (Living library) เป็นเรื่องสำคัญในการส่งเสริมการใช้ห้องสมุดและการส่งเสริมการอ่าน การทำให้ห้องสมุดมีชีวิตชีวาได้นั้นบรรณารักษ์และผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุดจำเป็นต้องมีความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และสิ่งที่สามารถช่วยให้บุคลากรสามารถผลิตงานสร้างสรรค์ได้สม่ำเสมอ ก็คือ การแบ่งปันความรู้ จากการศึกษาวินัย 5 ประการของ Peter Sange พบว่าความสามารถในการแบ่งปันความรู้ของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยกลายเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักในการประสบความสำเร็จของห้องสมุด จากผลการวิจัยความสามารถในการแบ่งปันความรู้ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยปัจจุบัน (Parirokh, Mahri, Deneshgar, Farhad and Fattahi, Rahmotollah, 2006) ยืนยันว่าความรู้ที่บรรณารักษ์ใช้ส่วนใหญ่เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit knowledge) ซึ่งมาจากทักษะ ประสบการณ์ในการทำงานและความเชี่ยวชาญ ดังนั้นการจัดหมวดหมู่ความรู้ของบรรณารักษ์โดยรวบรวมจากความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit knowledge) โดยนำมาจัดทำเป็นฐานข้อมูลและจัดการสมาชิกองค์การให้สามารถเข้าถึงและใช้สารสนเทศได้จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างนวัตกรรมของห้องสมุด

นอกจากนี้การเป็นองค์การเรียนรู้สามารถนำมาซึ่งนวัตกรรมในงานบริการ ดังนี้ นวัตกรรมในงานบริการ หมายถึง การสร้างสรรค์งานบริการใหม่อันเป็นประโยชน์แก่ผู้ใช้บริการ นวัตกรรมดังกล่าวอาจเริ่มจากปัญหาการให้บริการที่เกิดขึ้น จากนั้นกลุ่มผู้เกี่ยวข้องจัดให้มีการประชุมเพื่อรับทราบปัญหาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน บุคลากรทุกคนนำวินัย 5 ประการของ Peter Sange มาใช้ก็จะทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างเปิดใจมีการร่วมกันคิดและทุ่มเทสมองอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้เกิดการสร้างสรรค์บริการใหม่ๆ ที่แก้ปัญหาการให้บริการแก่ผู้ใช้ นอกจากนี้ยังอาจนำมาซึ่งบริการอื่นๆ ที่สร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น เช่น การให้บริการสารสนเทศที่ลึกซึ้งในรายบุคคลโดยใช้ฐานข้อมูลผู้เชี่ยวชาญช่วย

บทสรุป

ความสำเร็จในการเป็นองค์การเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีปัจจัย 3 ประการ ดังนี้คือ *ปัจจัยที่ 1* ผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัย ต้องมีบทบาทสำคัญ 4 ประการ คือ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ขององค์การ การกำหนดนโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้ การสนับสนุนให้มีระบบฐานข้อมูลและการมีกระบวนการวิเคราะห์องค์การและการประมวลผล *ปัจจัยที่ 2* การให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีมและมีการคิด/การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบโดยนำวินัย 5 ประการของ Peter Sange มาใช้ในการทำงาน *ปัจจัยที่ 3* วิธีการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานมี 3 วิธี คือ การเลียนแบบการแสวงหาความรู้จากประสบการณ์ และการเรียนรู้จากคนอื่นหรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน จะเห็นได้ว่าในองค์การเรียนรู้มีกระบวนการที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในทุกระดับ อันจะนำมาซึ่ง*ผลของการเป็นองค์การเรียนรู้*คือจัดหมวดหมู่ความรู้เพื่อให้ความรู้อยู่กับหน่วยงานตลอดไป และการสร้างนวัตกรรมในองค์การเรียนรู้ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งของกระบวนการขององค์การเรียนรู้อันจะสามารถนำพาให้องค์การเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้เนื่องจากบุคลากรมีความร่วมแรงร่วมใจกันทำงานด้วยความรอบรู้ นอกจากนี้ความรู้ขององค์การที่ได้จากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาและการเรียนรู้ยังทำให้องค์การมีทรัพย์สินทางปัญญาเพิ่มพูนขึ้นอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

บรรณานุกรม

กุลชาติ เงินเพิ่มพูน, และคนอื่นๆ. 2548. เรียนรู้ การเรียนรู้ในองค์การ (Learning: Organization Learning). **วารสารการบริหารคน.** 26, (1), 66-72.

จิตเจริญ ศรขวัญ. 2548. คอลัมน์ท้ายเล่ม เก็บเรื่องมาเล่า: องค์การแห่งการเรียนรู้. **วารสารศูนย์วิทยาศาสตร์ มรภ. วไลยอลงกรณ์.** 2, (1), 106-112.

ดาเวนพอร์ท, โทมัส เอช. และ ลอเรนซ์ พรูแซค.; นิทัศน์ วิเทศ, ผู้แปล. 2542. **การจัดการความรู้: เทคนิคในการแปลความรู้สู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน.** กรุงเทพฯ: เอ อาร์ บิซิเนส เพรส.

พรรณี เกษกมล. 2548. องค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการ. 8, (2), 13-18.

ไมตรี อินทุสุต. 2541. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization). **เทศาภิบาล.** 93, 100-104.

วิจารณ์ พานิช. 2545ก. องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ (ตอนที่ 1). คลินิก. 18, (6), 431-436.

_____. 2545ข. องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ (ตอนที่ 2). คลินิก. 18, (7), 752-755.

_____. 2545ค. องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ (ตอนที่ 5). คลินิก. 18, (10), 848-853.

วินัย ปัญจขจรศักดิ์. 2545. องค์กรเรียนรู้. วารสาร กสท. (มิถุนายน), 34-36.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2540. การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้: ที่มาและที่ไป. **วารสารข้าราชการ.** 42, (5), 16-48.

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2544. **องค์กรการเรียนรู้ (The Learning Organization).** ค้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2549. จาก http://www.ismed.or.th/knowledge/showcontent.php?id=444.

สถาพร ปิ่นเจริญ. 2541. องค์กรการเรียนรู้ (Learning Organization) บทบาทที่มีต่อการพัฒนาองค์การ. **วารสารมฉก.วิชาการ.** 2,(3), 37-43.

สมยศ นาวีการ. 2540. องค์การเรียนรู้. ใน **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ.** หน้า 916-923. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก.

สมิต สัชฌุกร. 2541. การพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. **For Quality Journal.** 28, 111-112.

สุรศักดิ์ หลาบมาลา. 2543. องค์กรการเรียนรู้ (The Learning Organization). **วารสารทางวิชาการราชภัฏกรุงเก่า.** 6, (12), 126-130.

สุรสิทธิ์ เหมตะศิลปะ. 2543. องค์กรแห่งการเรียนรู้: การสะท้อนของการฟื้นฟูองค์กรใหม่. **วารสารเพิ่มผลผลิต.** 39, (4), 3-18.

ศิริพร สุวรรณะ. 2544. การปรับโครงสร้างการบริหารงาน งานห้องสมุดมหาวิทยาลัย. **บรรณสารสพบ.** 33,1 (มกราคม - มิถุนายน): 1-25.

อังศินันท์ อินทรกำแหง. 2543. การเรียนรู้ผู้ใหญ่กับการพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กร. **วารสารครุศาสตร์.** 28, 3 (มีนาคม - มิถุนายน): 92-104.

Figueroa, Luis Ahumada and Gonzalez, Atilio Bustos. 2006. Management of Knowledge, Information and Organizational Learning in University Libraries. **Libri.** 56, 3 (September):1-8. cited in 14 December 2006. Retrieved from: http://www.ala.org/RUSAMAINTemplate.cfm?Section=rusa

Heyes, Jan, Maureen Sullivan and Ian Baaske. 1999. Choosing the Road Less Traveled: The North Suburban Library System Creates a Learning Organization. **Public Libraries,** 38, 2 (March-April): 110-114.

Parirokh, Mehri, Farhad Daneshgar and Rahmatollah Fattahi. 2006. Knowledge Sharing Capabilities in Today's University Libraries. In **World Library and Information Congress: 72nd IFLA General Conference and Council 20-24 August 2006**, Seoul, Korea cited in 14 December 2006. Retrieved from: http://www.ifla.org/IV/ifla72/index.htm

มหาวิทยาลัยขอนแก่น