

การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ
ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

นางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
MAHARAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY
2563
2563

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
เลขทะเบียน..... 264471
เลขเรียกหนังสือ..... 020.92 21711ก

2563

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2563


สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม




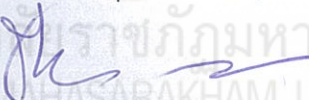
ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

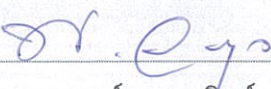
คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์ แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน)



กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งทิพย์ เจริญศักดิ์)


กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง)


กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรทิพย์ วรกุล)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ว่าที่ร้อยโท 
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐชัย จันทชุม)
คณบดีคณะครุศาสตร์


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....ปี.....

ชื่อเรื่อง	: การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษศาสตร์วิชาชีพตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้
ผู้วิจัย	: นางประภาพร พิมพะพาศรีภรณ์
ปริญญา	: ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อาจารย์ที่ปรึกษา	: อาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรทิพย์ วรกุล
ปีการศึกษา	: 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษวิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ 3) เพื่อศึกษาผลการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

วิธีดำเนินการวิจัย โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาแบ่งเป็น 3 ระยะ ระยะที่ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษวิชาชีพ กลุ่มประชากร คือ บรรณารักษ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง จำนวน 228 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) ระยะที่ 2) พัฒนาสมรรถนะบรรณารักษวิชาชีพ โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษวิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มเป้าหมายคือบรรณารักษวิชาชีพในกลุ่มเครือข่ายห้องสมุดภาคตะวันออกเฉียงเหนือจากสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามประเมินความพึงพอใจ ระยะที่ 3) ประเมินการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าศูนย์วิทยบริการ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ระยะที่ 2 และระยะที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า 1) การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการศึกษาระดับสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ โดยรวมและทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.99$) ด้านความรู้อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.00$) ด้านทักษะ ($\bar{X}=2.97$) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ($\bar{X}=3.01$) ตามลำดับ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.02$) ด้านความรู้ ($\bar{X}=4.03$) ด้านทักษะ ($\bar{X}=4.01$) และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ($\bar{X}=4.00$) ตามลำดับ 2) การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ โดยการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้คู่มือการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ ประกอบเป็นแนวทางในการอบรมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ ซึ่งวิทยากรได้บรรยายถ่ายทอดความรู้ มีการถาม – ตอบ ให้ใบกิจกรรม และผู้เข้าอบรมแบ่งกลุ่ม เพื่อระดมความคิดร่วมกัน แล้วนำเสนอเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้เข้ารับการอบรม นอกจากนี้ยังมีการเผยแพร่ความรู้ผ่านทางเว็บไซต์สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนาสมรรถนะด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการมีความพึงพอใจโดยรวมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำความรู้ไปใช้ ด้านเนื้อหาการอบรม และด้านอาคารสถานที่/ระยะเวลาในการอบรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) 3) ผลการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้หลังจากการอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ผู้วิจัยได้มีการติดตามประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพที่เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยส่งแบบสอบถามให้ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการอบรมเป็นผู้ประเมิน โดยผลการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$)

คำสำคัญ : สมรรถนะ การจัดการความรู้ บรรณารักษ์วิชาชีพ

Title : Competency Development of Professional Librarians Based on the Standards in Determining the Position of Rajabhat Universities through the Process of Knowledge Management

Author : Miss. Prapaporn Pimpasripirom

Degree : Doctor of Education Program in Education Management
Rajabhat Maha Sarakham University

Advisors : Dr. Tirawat Yeamsang
Assistant Professor Dr. Pornthip Worakul

Year : 2020

ABSTRACT

The purposes of the research were 1) to study the competencies and needs of librarians of Rajabhat universities, 2) to develop the competencies of the professional librarians based on the standards in determining the position of Rajabhat Universities through the process of knowledge management, and 3) to assess the results of the competency development of the librarians of Rajabhat Universities. The research was conducted in three phases. The first phase was to study the competencies and needs of librarians of Rajabhat universities. Subjects used in this phase were 228 librarians from 38 Rajabhat universities. The instrument was a wide range of questionnaire. The statistics used in this phrase were percentage, mean, standard deviation and Priority Needs Index (PNI). The second phase was to develop the competencies of the professional librarians based on the standards in determining the position of Rajabhat Universities by a training workshop. Subjects used in this phase were 20 professional librarians from the library network in the Northeast. The instrument used in this phase was a satisfactory assessment form. The third phase was to evaluate the competency development of professional librarians. Subjects used in this phase were directors, associate directors and the head of academic resources and information technology centers. The instruments were the wide range of questionnaire and satisfactory assessment form used in the first and second phases. The statistics used for analyzing the data were percentage, mean and standard deviation.

The results of the research were as follows: 1) The competency of the professional librarians of Rajabhat universities was rated at a moderate level ($\bar{X}=2.99$) as a whole and an individual. For the average knowledge of the librarians was rated at a moderate ($\bar{X}=3.00$). Considering each aspect, it was difference from high to low: personal qualities ($\bar{X}=3.01$), knowledge ($\bar{X}=3.00$) and skills ($\bar{X}=2.97$) respectively. For the needs of competency development of the librarians was rated at a high level ($\bar{X}=4.02$). Considering each aspect, it was shown difference from high to low: knowledge ($\bar{X}=4.03$), skills ($\bar{X}=4.01$) and personal qualities ($\bar{X}=4.00$) respectively. 2) The workshop on professional competency development by using the guidelines of competency development was employed by twenty librarians of the northeastern Rajabhat University library network consisted of Office of Academic Resources and Information Technology of Buriram Rajabhat University, Sisaket Rajabhat University, Udon Thani Rajabhat University, Nakhon Ratchasima Rajabhat University and Rajabhat Maha Sarakham University. The workshop activities consisted of knowledge transfer, asking and answering questions, and work sheet. The participants were divided into groups for brainstorming and then presented and disseminated through the website of Office of Academic Resources and Information Technology Rajabhat Maha Sarakham University. The satisfaction of the participants with the three aspects of the workshop which consisted of application of knowledge, contents, and location/time was rated at a high level ($\bar{X}=4.04$). 3) The competency development of professional librarians of Rajabhat universities by following up the results after the workshop regarding the satisfaction of the administrators of the participants by using the questionnaire was rated at a high level ($\bar{X}=4.24$) as a whole.

Keywords: Competencies, Knowledge Management, Professional Librarians

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรทิพย์ วรกุล ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมที่กรุณาให้คำปรึกษา และให้ข้อเสนอแนะ รวมทั้งติดตามความก้าวหน้าของวิทยานิพนธ์อย่างต่อเนื่อง จนทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณอาจารย์ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งทิพย์ เจริญศักดิ์ กรรมการสอบ

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริ ถีอาสนา อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ ประธานสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะธิดา ปัญญา อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรทิพา ดำเนิน รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัลยา กุลสุวรรณ ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือวิจัย แบบสอบถาม ตรวจสอบกรอบแนวคิด เครื่องมือวัดประเมินผล ภาษา และการบริหารการศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมาน เอกพิมพ์ อาจารย์ประจำสาขาวิชาหลักสูตรและการเรียนการสอน รองศาสตราจารย์ ดร.นัยนา อรรถนันทร ผู้อำนวยการสำนักวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย อาจารย์ประจำสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพาพร สุจारी อาจารย์ประจำสาขาวิชายุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินรัตน์ อภิชาติ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษาพิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ จันทศิริ ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ที่กรุณาตรวจสอบ และให้ข้อเสนอแนะ ในการจัดทำคู่มือการอบรม

ขอขอบคุณผู้อำนวยการ และบรรณารักษ์ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และผู้อำนวยการ และบรรณารักษ์ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่อนุญาตให้ทดลองใช้แบบสอบถาม (Try Out) รวมทั้งผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ที่อนุญาตให้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่สนับสนุนทุนการศึกษาในระดับครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตในครั้งนี้

ฉ

ขอขอบคุณพ่อรบ พิมพ์พาศรี ที่ส่งเสริมให้ลูกได้ศึกษาอย่างต่อเนื่อง แม่สิมมา พิมพ์พาศรี
ที่ล่วงลับไปแล้ว แม่หนูบัน พิมพ์พาศรี ครอบครัว ญาติ มิตร พี่ น้อง และเพื่อนร่วมรุ่นหลักสูตร
การบริหารจัดการการศึกษา รุ่นที่ 8 ที่เป็นกำลังใจ และเป็นกัลยาณมิตร ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและ
กันตลอดมา

ประโยชน์ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ขอมอบบูชาพระคุณของบุพการี บิดา มารดาบูรพาจารย์
ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ผู้วิจัยมีการศึกษา มีหน้าที่การงาน จนประสบความสำเร็จในวันนี้

นางประภาพร พิมพ์พาศรีภริมย์



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	6
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	6
1.4 ขอบเขตการวิจัย	6
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	8
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม.....	10
2.1 สมรรถนะ	10
2.2 สมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ	51
2.3 มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งวิชาชีพบรรณารักษ์	84
2.4 การจัดการความรู้	101
2.5 สภาพทั่วไปของสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏ	131
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	136
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย	144
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	146
ระยะที่ 1 ศึกษาระดับ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้	147
ระยะที่ 2 พัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้	152

หัวเรื่อง	หน้า
ระยะเวลาที่ 3 ประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษศาสตร์วิชาชีพ ตามมาตรฐาน การกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกระบวนการจัดการ ความรู้	147
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	159
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	159
4.2 ลำดับชั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	159
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	160
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	193
5.1 สรุป.....	193
5.2 อภิปรายผล	198
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	201
บรรณานุกรม	204
ภาคผนวก	213
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	214
ภาคผนวก ข ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เครื่องมือเพื่อการวิจัย	232
ภาคผนวก ค ค่า Reliability แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	250
ภาคผนวก ง คู่มือเพื่อการวิจัย	268
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย	423
ภาคผนวก ฉ ภาพประกอบเพื่อการวิจัย	445
การเผยแพร่ผลงานวิจัย	450
ประวัติผู้วิจัย	451

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	การวิเคราะห์-สังเคราะห์ความหมายของคำว่า สมรรถนะ14
2.2	องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ61
2.3	องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล63
2.4	องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านสติปัญญา64
2.5	องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านธุรกิจ65
2.6	รายการสมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา77
2.7	วิเคราะห์กรอบสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง 97
2.8	วิเคราะห์สมรรถนะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งบรรณารักษ์ 99
2.9	กระบวนการจัดการความรู้จำแนกตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 128
2.10	สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 142
3.1	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เรื่องการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ 146
3.2	จำนวนประชากร ตำแหน่งบรรณารักษ์ ในสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 148
4.1	คำร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 160
4.2	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็นของระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ ของบรรณารักษ์ รายด้าน 162
4.3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความ ต้องการจำเป็นของระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ ของบรรณารักษ์ ด้านความรู้ 168
4.4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็นของระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ ของบรรณารักษ์ ด้านทักษะ 174
4.5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็นของระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ ของบรรณารักษ์ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล 176

ตารางที่	หน้า
4.7	สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 179
4.8	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมและรายด้าน 180
4.9	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม 181
4.10	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 1 การบริหาร เชิงกลยุทธ์ 181
4.11	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 2 การวางแผน และงบประมาณ 182
4.12	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 3 การตลาดและการ บริการ 183
4.13	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 4 คุณลักษณะ ของบรรณารักษ์วิชาชีพ 183
4.14	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านสถานที่/ระยะเวลา 184
4.15	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความรู้ความเข้าใจ 184
4.16	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการนำความรู้ไปใช้ 185
4.17	สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 186
4.18	ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวม 187

ตารางที่	หน้า
4.19 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความรู้	188
4.20 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านทักษะ	190
4.21 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	191



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ	18
2.2	องค์ประกอบของสมรรถนะ	19
2.3	ขอบเขตของสมรรถนะ	30
2.4	การพัฒนาตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model Development)	37
2.5	ขั้นตอนการพัฒนา CBL&T ขององค์การ	40
2.6	สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะความเป็นมืออาชีพที่สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ขององค์กร	55
2.7	ระดับข้อมูล สารสนเทศ การเกิดความรู้และปัญญา	102
2.8	ปิรามิดแสดงลำดับความรู้	103
2.9	ประเภทของความรู้	107
2.10	ประเภทความรู้ Characteristics of knowledge	108
2.11	หน้าต่างความรู้ ประตูปัญญา	109
2.12	กระบวนการจัดการความรู้	123
2.13	กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของเทอร์บานและคณะ	124
2.14	กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของโพรบสดี และคณะ	125
2.15	กรอบแนวคิดเบื้องต้น การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกระบวนการจัดการความรู้	145

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารงานในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) คือการให้ความสำคัญต่อการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital) ได้แก่ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ นักศึกษา เทคโนโลยี การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การจัดการระบบการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management Learning Organization: KMLO) (ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน, 2556, น. 35)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 7 แก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 2 พ.ศ.2545 และครั้งที่ 3 พ.ศ.2553 ที่ได้กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ต้องรู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต (Long Life Education) โดยที่ทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอนในปัจจุบันมีหลากหลายรูปแบบ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดเก็บข้อมูล การค้นคืน (Retrieval) และการเผยแพร่ พฤติกรรมการบริโภคของผู้ใช้บริการก็เปลี่ยนแปลงไปมาก เช่น ผู้ใช้ต้องการค้นหาข้อมูลด้วยตัวเอง ต้องการความรวดเร็ว ต้องการสารสนเทศที่มีคุณค่าและถูกต้อง (จารุณี สุปิ่นะเจริญ, 2546, น. 121-124)

การพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารองค์กร เพราะสมรรถนะ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้บรรลุตรงตามต้องการขององค์กร ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศได้นำเอาสมรรถนะมาใช้ในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการบริการทรัพยากรมนุษย์อย่างกว้างขวาง ทั้งด้านการสรรหา การพัฒนา การประเมิน และการรักษาบุคลากรในองค์กร ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ปัจจุบันสมรรถนะกำลังได้รับความสนใจจากองค์กรต่าง ๆ และในประเทศไทยก็เช่นกัน มีองค์กรที่ต้องการนำสมรรถนะมาใช้ประโยชน์มีจำนวนเพิ่มขึ้น (พชรวิทย์ จันทศิริศิริ, 2554, น. 1) แนวคิดในเรื่องสมรรถนะ (Competency) หรือ ความสามารถจึงเข้ามามีบทบาทและถูกนำไปใช้มากขึ้นเพราะการกำหนด สมรรถนะ จะต้องสอดคล้อง เชื่อมโยงและตอบสนองต่อ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดขึ้น อีกทั้งยังสามารถนำหลักการและแนวคิดของสมรรถนะใช้ในกระบวนการด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสมรรถนะในความหมายของงานอาชีพหรือวิชาชีพหมายถึงความสามารถในการปฏิบัติงานอาชีพ โดยใช้ความรู้ ทักษะและเจตคติ

ที่บูรณาการกันอย่างแนบแน่น เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชนะ กลสิถาร์, 2551) การเพิ่มความรู้ความสามารถ ทักษะ และแนวคิด เจตคติ ทั้งด้านการจัดการงานเทคนิค และงานบริการ ปัจจุบันการเรียนรู้มีหลายรูปแบบ การฝึกอบรมแบบเดิมอาจไม่สามารถช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถได้ทั้งหมด ไม่มีระบบและทิศทางเพียงเป็นไปตามงบประมาณที่จัดให้หรือเป็นการอบรมเป็นไปตามกระแส อบรมมาแล้วไม่ได้ นำความรู้มาปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทำให้ความรู้ที่มีอยู่ลบล้างไปไม่สามารถสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้ผู้บริหารได้ อีกทั้ง เวลาในการเรียนรู้ก็จำกัด ต้องทำงานประจำ การเรียนรู้ได้เรียนแล้วแต่ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ เพื่อการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่สมบูรณ์มุ่งเน้นในการปรับปรุงผลงานและสร้างคุณค่าเพิ่มที่สามารถตอบสนองความต้องการในการพัฒนาสำนักวิทยบริการฯ ที่ไม่ใช่การฝึกอบรมแบบเดิม (พรทิพย์ วรกุล, 2553, น. 5)

การจะปฏิบัติงานห้องสมุดได้ประสบความสำเร็จ บรรณารักษ์ควรจะต้องมีความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไป งานด้านเทคนิค หรือการจัดหนังสือ เพื่อให้ค้นหาได้สะดวก การสื่อสารกับผู้อื่น รวมทั้งงานด้านการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ และการเงิน การปกครองผู้ใต้บังคับ

บัญชา เป็นต้น (แมนมาส ซวลิต และสิรินทร์ ช่วงโชติ, 2520, น. 48) โดย Association of College and Research Libraries ได้แสดงถึงมาตรฐานทางวิชาชีพของบรรณารักษ์ที่ควรมี ประกอบด้วยความรู้ในวิชาชีพ (Professional Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้พื้นฐานที่สำคัญสำหรับการทำงานและการได้รับการยอมรับในวิชาชีพ เช่น ความรู้เกี่ยวกับสารนิเทศ การวิเคราะห์ การจัดเก็บและการค้นคืน และการบริการสารสนเทศ ความรู้ความสามารถหลัก (Core Competencies) คือทักษะและความรู้ความสามารถนำไปใช้ร่วมกับความรู้ความสามารถในวิชาชีพ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ความรู้ความสามารถทางวิชาชีพ เป็นความรู้และทักษะเฉพาะของบรรณารักษ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น แหล่งสารนิเทศ การเข้าถึงเทคโนโลยีอีกกลุ่ม คือความรู้ ความสามารถส่วนบุคคล เป็นทักษะส่วนบุคคลที่จะสามารถพัฒนางานได้ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นผู้นำ เป็นต้น และค่านิยมวิชาชีพ (Professional Values) เพื่อความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานในวิชาชีพ เช่นการมีจรรยาบรรณ การมีมนุษยสัมพันธ์ ความเต็มใจให้บริการ เป็นต้น (ACRL, 2000, p. 993)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม ส่งผลให้บรรณารักษ์รวมไปถึงบุคลากรด้านการศึกษาต้องพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพของตนเอง พัฒนาทักษะ ความสามารถส่วนตัว และความสามารถทางวิชาชีพอย่างจริงจัง ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นในการประกอบอาชีพ ด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทางวิชาชีพ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การสัมมนา การประชุม การฝึกอบรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นรูปแบบการศึกษาที่จะช่วยยกระดับทักษะและความรู้ทางวิชาชีพได้เป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นการศึกษาที่เน้นการพัฒนาตนเองเป็นลำดับแรก โดยอาศัยความต้องการเฉพาะบุคคลเป็นพื้นฐาน มุ่งเน้นการพัฒนาตนเองเป็นลำดับแรก โดยอาศัยความต้องการเฉพาะบุคคลเป็นพื้นฐาน มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม นอกเหนือจาก

ทักษะที่ได้รับจากการศึกษาตามหลักสูตรโดยทั่วไป (ประภาวดี สืบสนธิ์, 2543, น. 190-198) ดังนั้น บรรณารักษ์และนักเอกสารสนเทศ เป็นหนึ่งในวิชาชีพเฉพาะที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินภารกิจ ด้านการบริการสารสนเทศ สนับสนุนการเรียนการสอนของสถาบันตามพันธกิจของห้องสมุดให้บรรลุ เป้าหมายและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการภายในสถาบัน จึงต้องพัฒนาและปรับเปลี่ยน บทบาทของตนเอง จากการเป็นผู้มีหน้าที่สร้างเครื่องมือช่วยค้นเพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ จัดหาสิ่งพิมพ์ ตามความต้องการของผู้ใช้ ให้ความช่วยเหลือโดยการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า รวมถึงเป็นผู้ อนุรักษ์และเก็บรักษาทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด มาเป็นบรรณารักษ์และนักเอกสารสนเทศ ที่พัฒนาตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีแนวคิดในการสร้าง นวัตกรรมห้องสมุดใหม่ ๆ สามารถปฏิบัติงานบริการเชิงรุกและมีการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาตนเอง และเป็นการพัฒนาทางวิชาชีพไปพร้อมกัน (ชุตินา สัจจานนท์, 2546, น. 21) การสัมมนาในแต่ละครั้ง สะท้อนให้เห็นถึงพัฒนาการของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ไปจนถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ในอนาคตที่บรรณารักษ์ต้องคำนึงถึงเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ ของตนเองให้เข้มแข็ง (กนกวรรณ บัวงาม, 2557, น. 6-7)

บทบาทและความรู้ความสามารถของบรรณารักษ์และนักสารสนเทศกลายเป็นประเด็นสำคัญ ของวิชาชีพสารสนเทศในยุคปัจจุบัน เนื่องจากบรรณารักษ์กำลังเผชิญกับความท้าทาย ที่เกิดจากการ เปลี่ยนแปลงทั้งด้านสภาพขององค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทำให้สภาพการทำงานมีความ สลับซับซ้อนมากขึ้น ต้องปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยี รูปแบบของสารสนเทศสื่อสารสนเทศและแหล่ง สารสนเทศใหม่ ตลอดจนงานและบทบาทใหม่ (Khuo, 2001) ประกอบกับพฤติกรรมและความ ต้องการใช้สารสนเทศของผู้ใช้บริการได้เปลี่ยนไปจากเดิมอันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ก่อให้เกิดสารสนเทศขึ้นเป็นจำนวนมาก และหลากหลาย การเรียนรู้สารสนเทศไม่ได้จำกัดอยู่เพียงสื่อชนิดเดียวหรือช่องทางเดียว ความต้องการในการใช้ สารสนเทศของผู้ใช้บริการก็มีความหลากหลาย ทั้งยังต้องการความสะดวกรวดเร็วมากกว่าเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันอุดมศึกษาระดับสูง ก็มีผู้ใช้บริการหลากหลายประเภทและความต้องการ สารสนเทศมีลักษณะเป็นสหสาขาวิชา วัตถุประสงค์ในการใช้สารสนเทศก็แตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นเพื่อ การศึกษา การวิจัย การเรียนรู้ตามความสนใจ การแก้ไขปัญหาในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ภารกิจ ของสถาบันอุดมศึกษาก็ไม่ได้จำกัดเฉพาะภายในสถาบันเท่านั้น แต่ยังมีภารกิจต่อสังคมและชุมชน โดยรอบของมหาวิทยาลัย รวมไปถึงความร่วมมือระหว่างสถาบันที่อยู่ห่างไกล บรรณารักษ์ หรือนัก สารสนเทศในฐานะผู้จัดหา จัดระบบ และเผยแพร่สารสนเทศ จึงกลายเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการ ให้บริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการ และเป็นที่ยึดเหนี่ยวของผู้ใช้บริการมากขึ้น

วิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และสารเทศศาสตร์มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามกระแสการ เปลี่ยนแปลงของโลก อันเกิดจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทำให้

โลกก้าวสู่สังคมยุคดิจิทัล เกิดการปรับเปลี่ยนในวิชาชีพและบทบาทอย่างกว้างขวาง โดยมีการวิจัยเป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้าและยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงในสังคมและการปรับกระบวนการทัศน์ในวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ทำให้บรรณารักษ์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาท ความรู้ ความสามารถ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง (ธมลวรรณ ขุนไพจิต, 2550, น. 140) บรรณารักษ์วิชาชีพจึงจำเป็นต้องรับรู้บทบาทและหน้าที่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และต้องศึกษาหาความรู้เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ผลกระทบต่อการทำงานในปัจจุบันมีหลายด้าน เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านความรู้ในวิชาชีพ การเพิ่มคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนการพัฒนารูปแบบ / วิธีการ / การดำเนินงาน การนำสมรรถนะมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ หรือในด้านวิชาชีพต่าง ๆ ได้มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ก็คือ การศึกษาค้นคว้าวิจัยอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้การวิจัยช่วยให้มนุษย์ได้ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น เพราะการวิจัยคือหัวใจของการพัฒนา ทั้งพัฒนาตน พัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร

ห้องสมุดในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงในหลายด้าน เช่น ด้านสภาพของทรัพยากรสารสนเทศ ที่มีปริมาณเพิ่มมากขึ้น มีรูปแบบและประเภทที่หลากหลาย มีการเปลี่ยนแปลงในรูปของอิเล็กทรอนิกส์ และดิจิทัลมากขึ้น มีช่องทางในการเข้าถึงสารสนเทศเพิ่มมากขึ้น ด้านความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่สามารถเชื่อมโยงติดต่อกันได้ทั่วโลก ไร้ขีดจำกัดในเรื่องของเวลา สถานที่ และผู้ใช้งาน อำนวยความสะดวกมากยิ่งขึ้น เทคโนโลยีทำให้การเข้าใช้และรับสารสนเทศของผู้ใช้งานมีความง่ายและสะดวกมากขึ้น รวมทั้งเพิ่มความเร็ว นอกจากนี้ด้านนโยบายของรัฐและสถาบัน ยังส่งผลกระทบต่อการทำงานของห้องสมุดอย่างเห็นได้ชัด ได้แก่ นโยบายต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการศึกษา การปฏิรูประบบราชการ และการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านผู้ใช้บริการ ผู้ใช้บริการห้องสมุดในปัจจุบันมีความต้องการและความคาดหวังมากขึ้น เช่น ต้องการความเร็ว ความสะดวกและง่าย ความกระชับตรงกับความต้องการ ความหลากหลาย และความสำเร็จรูปพร้อมใช้ (ศุภรชตรา แสนนา, 2552, น. 38)

การพัฒนาองค์กรโดยใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงความเชื่อ ค่านิยม และเจตคติการปฏิบัติงาน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานโดยอาศัยการมีส่วนร่วมความร่วมมือในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรซึ่งต้องมีการวางแผน การกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน รวมถึงมีการปฏิบัติงานร่วมกันตามแนวทางที่กำหนดและมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ภายในองค์กร

จนส่งผลทำให้องค์กรมีการพัฒนาบุคลากร พัฒนางาน และพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (ธีระวัฒน์ เขียมแสง, 2550, น. 3-4)

การจัดการความรู้จึงมีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารมหาวิทยาลัยยุคปัจจุบันที่ เป็น “ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้” “สังคมสารสนเทศ” (Information Society) “สังคมแห่งความรู้” เพราะ สังคมแห่งความรู้มีแก่นสาระสำคัญอยู่ที่การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ที่ผ่านการ จัดการที่ดีแล้วจะเป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่มีอิทธิพลสำคัญอย่างมากและเป็นปัจจัยชี้ขาดของ ความได้เปรียบในการแข่งขัน และความอยู่รอดขององค์กร การจัดการความรู้ต้องอาศัยปัจจัย ที่สำคัญช่วย คือ เทคโนโลยีสารสนเทศและผู้รับผิดชอบด้านสารสนเทศขององค์กร เรียกว่า “ผู้บริหารสารสนเทศ” (Chief Information Officer – CIO) เพื่อมีผลทำให้ “ความรู้คือพลัง/อำนาจ ขององค์กร” (Knowledge is Power) บุคคลที่มีความรู้จึงเป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อองค์กร ความไม่รู้ และความรู้กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการบ่งชี้ความสำเร็จในทุกด้าน (อมรวิรัช นาคทรพรพ, 2543, น. 10) ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยจะต้องมีศักยภาพ ในการจัดการความรู้ แต่ มหาวิทยาลัยปัจจุบันยังคงประสบปัญหาในด้านคุณภาพ การบริหารจัดการตามภารกิจของตนเอง ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งรวมของบุคคลที่มีความรู้ ความฉลาด แต่มหาวิทยาลัยยังไม่เป็นแหล่งรวมความรู้ และความฉลาดอย่างแท้จริง เนื่องจากการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันเกิดขึ้นน้อย และยังไม่มีการสะสมความรู้อย่างแท้จริง (วิจารณ์ พานิช, 2546, น. 25)

การจัดการความรู้จึงเป็นกลยุทธ์ กระบวนการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรเพื่อแสวงหา สร้าง จัดการ แลกเปลี่ยนและทำให้ความรู้ที่ต้องการได้รับผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ที่องค์กรต้องการ เป็นการผสมผสานความรู้จากหลายศาสตร์ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่ได้รับความสนใจ มากที่สุดในช่วงปี 2544 เป็นต้นมา และความหมายของ การจัดการความรู้จึงเป็นกลยุทธ์การบริหาร จัดการในยุคปัจจุบันที่องค์กรนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาองค์กร (นำทิพย์ วิภาวิน, 2547, น. 30)

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีพันธกิจในการจัดหา รวบรวม สื่อทรัพยากรสารสนเทศที่มีอยู่อย่างหลากหลายรูปแบบ สอดคล้องกับหลักสูตร สาขาวิชาที่เปิดสอน ในมหาวิทยาลัย เพื่อให้บริการ สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และการวิจัยสำหรับนักศึกษา อาจารย์ ตลอดจนบุคคลทั่วไปในท้องถิ่น จึงเห็นความสำคัญในการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะของ บรรณารักษ์ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง บรรณารักษ์วิชาชีพ เกิดการพัฒนา และเพิ่มศักยภาพของตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคไทย แลนด์ 4.0 รวมทั้งเป็นการตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสารสนเทศยุคใหม่ และพัฒนาการ คุณภาพการศึกษาของประเทศให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ระดับสมรรถนะของบรรณารักษ์ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ มีมากน้อยเพียงใด

1.2.2 จะพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ ให้สูงขึ้นได้อย่างไร

1.2.3 ผลการพัฒนาสมรรถนะด้วยกระบวนการจัดการความรู้เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.3.2 เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

1.3.3 เพื่อประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนด ตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ได้ดำเนินการวิจัย และพัฒนาตาม กระบวนการการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยกำหนดขอบเขต และขั้นตอน ในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ วิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ขอบเขตทางด้านเนื้อหา ประกอบไปด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับ การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ วิชาชีพ การพัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคลในการปฏิบัติงานและการพัฒนาศักยภาพ ของบุคลากรตำแหน่งบรรณารักษ์ปฏิบัติการ บรรณารักษ์ชำนาญการ บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ บรรณารักษ์เชี่ยวชาญ บรรณารักษ์เชี่ยวชาญพิเศษ ในสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านความรู้ ความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากรสารสนเทศ การบริการ สารสนเทศ การจัดการสารสนเทศและเผยแพร่ความรู้ ความรู้ทางวิชาชีพ ความรู้ทางเทคโนโลยีและ การประยุกต์ใช้ ด้านการสอนและแนะนำการใช้บริการ ด้านการประชาสัมพันธ์ความรู้เกี่ยวกับ

ฐานข้อมูลออนไลน์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ความรู้ด้านการวิจัยและการศึกษาวิเคราะห์ ความต้องการของผู้ใช้บริการ การเรียนรู้ต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การศึกษาผู้ใช้ ด้านการ สอนงาน และแนะนำการใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศ และความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์

2. ด้านทักษะ ความชำนาญในด้านต่าง ๆ โดยมีทักษะการวิเคราะห์การแก้ไขปัญหาและ การตัดสินใจ ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการวางแผนและการจัดการ การทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล/กลุ่ม ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะการตลาด ทักษะการฝึกอบรมและการสอน การคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะการฝึกอบรมและการสอน ทักษะด้านการใช้ และการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศ

3. ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล การที่บุคคลมีมนุษยสัมพันธ์ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว สำนึกในความรับผิดชอบในหน้าที่ ทศนคติด้านการบริการ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจสู่ ความสำเร็จ และด้านการตัดสินใจ

ขอบเขตด้านบุคคล ได้แก่ บรรณารักษ์วิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานในสำนักวิทยบริการและ เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศจำนวน 38 แห่ง 228 คน

ขอบเขตด้านเวลา กำหนดระยะเวลาในการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะ และ ความ ต้องการพัฒนาสมรรถนะระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2561 ถึง เดือนมกราคม 2562 เป็นเวลา 2 เดือน

ขอบเขตด้านบุคคล ผู้เชี่ยวชาญด้านสมรรถนะจำนวน 1 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษา 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย และประเมินผลการศึกษาจำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้าน บรรณารักษ์จำนวน 1 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา 1 คน

ระยะที่ 2 พัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยการกระบวนการจัดการความรู้

ขอบเขตทางด้านเนื้อหา การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการ กำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยการกระบวนการจัดการความรู้

ขอบเขตด้านบุคคล บรรณารักษ์วิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 38 แห่ง จำนวน 228 คน สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

ขอบเขตด้านเวลา เดือนสิงหาคม 2562

ขอบเขตด้านบุคคล ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการสอน จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้าน การวิจัยและวัดผลจำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านบรรณารักษ์จำนวน 1 คน

ระยะที่ 3 ประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนด ตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

ขอบเขตด้านเวลา เดือนสิงหาคม – กันยายน 2562

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

“การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ” หมายถึง การพัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคลในการปฏิบัติงานและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตำแหน่งบรรณารักษ์ปฏิบัติการ บรรณารักษ์ชำนาญการ บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ บรรณารักษ์เชี่ยวชาญ บรรณารักษ์เชี่ยวชาญพิเศษ ในสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านความรู้ หมายถึง ความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากรสารสนเทศ การบริการสารสนเทศ การจัดการสารสนเทศและเผยแพร่ความรู้ ความรู้ทางวิชาชีพ ความรู้ทางเทคโนโลยีและการประยุกต์ใช้ ด้านการสอนและแนะนำการใช้บริการ ด้านการประชาสัมพันธ์ ความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ความรู้ด้านการวิจัยและการศึกษา วิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้บริการ การเรียนรู้ต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การศึกษาผู้ใช้ ด้านการสอนงาน และแนะนำการใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศ และความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์

2. ด้านทักษะ หมายถึง ความชำนาญในด้านต่าง ๆ โดยมีทักษะการวิเคราะห์การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการวางแผนและการจัดการ การทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/กลุ่ม ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะการตลาด ทักษะการฝึกอบรมและการสอน การคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะการฝึกอบรมและการสอน ทักษะด้านการใช้ และการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศ

3. ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง การที่บุคคลมีมนุษยสัมพันธ์ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว สำนึกในความรับผิดชอบในหน้าที่ ทัศนคติด้านการบริการ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจสู่ความสำเร็จ และด้านการตัดสินใจ

“มาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง” หมายถึง เกณฑ์ ข้อกำหนดที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ในสถาบันอุดมศึกษา (กพอ.) ได้กำหนดขึ้นเพื่อให้ยึดถือเป็นมาตรฐานกำหนดตำแหน่งบรรณารักษ์ปฏิบัติการ บรรณารักษ์ชำนาญการ บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ บรรณารักษ์เชี่ยวชาญ และบรรณารักษ์เชี่ยวชาญพิเศษ

“กระบวนการจัดการความรู้” หมายถึง กลยุทธ์ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถนะ พัฒนาความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ เช่น การพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้มีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า

3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ

4. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ และนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.6.2 บรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้คู่มือการพัฒนาสมรรถนะด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง

1.6.3 บรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้รับการประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง

1.6.4 ได้กระบวนการจัดการความรู้ในการพัฒนาสมรรถนะ

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษศาสตร์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ จาก ตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กำหนดเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. สมรรถนะ
2. สมรรถนะของบรรณารักษศาสตร์วิชาชีพ
3. มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์
4. การจัดการความรู้
5. สภาพทั่วไปการจัดการความรู้ของห้องสมุด มหาวิทยาลัยราชภัฏ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 สมรรถนะ

2.1.1 ความหมายของสมรรถนะ

ราชบัณฑิตยสถาน (2542, น. 1127-1128) ให้ความหมายของ “สมรรถนะ” ดังนี้คือ สมรรถ, สมรรถ (สะมัด, สะมัดตะ-, สะหมัดตะ-) ว. สามารถ (ส. สมรรถ ว่า ผู้สามารถ ; ป. สมตถ) สมรรถภาพ (สะมัดตะ-, สะหมัดตะ-) น. ความสามารถ เช่น เขาเป็นคนมีสมรรถภาพในการทำงานสูงสมควรได้เลื่อนตำแหน่ง สมรรถนะ ใช้แก่ เครื่องยนต์ เช่น เครื่องยนต์แบบนี้มีสมรรถนะดีเยี่ยมเหมาะสำหรับการเดินทางไกล

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2548, น. 22) กล่าวว่าลักษณะทั่วไปของสมรรถนะ คือ ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะติดต่อดจนคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ทางธุรกิจ

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (อ้างถึงใน พงษ์ศักดิ์ และพรณัฐภูมิกุล, 2544, น. 23) ให้ความหมายสมรรถนะ คือ สิ่งซึ่งแสดงคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคคลรวมถึงความรู้ทักษะและพฤติกรรมที่แสดงออกมาซึ่งทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติ งานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547, น. 3) ได้สรุปความหมายของสมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ความสามารถทักษะตลอดจนทัศนคติที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ส่วนหนึ่งประกอบขึ้นจากทักษะความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ บุคลิกภาพ ค่านิยมของบุคคล หรือพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมในงานหนึ่ง ๆ

दन्य तेयनपुठ (2546, न. 122) ได้นิยามคำว่า สมรรถนะ หมายถึง การบูรณาการ ความรู้ ทักษะ ทัศนคติหรือพฤติกรรมรวมถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพหรือเกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุดและเป็นสิ่งที่เป็นความเชี่ยวชาญ สมรรถภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ธุรกิจมีอยู่ และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่มีหรือไม่อาจลอกเลียนได้

ณรงควิทย์ แสนทอง (2550, น. 9) ให้ความหมาย สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการคำว่า สมรรถนะ นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรม แต่จะมองลึกไปถึงความเชื่อ ทัศนคติ อุปนิสัยส่วนตัวของตนด้วย

กีรติ ยศยิ่งยง (2550, น. 78) ได้นิยามความหมาย สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Individual Behavior) การใช้องค์ความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน (A Body of Knowledge) และการรับรู้ในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การและทำให้บุคคลมุ่งมั่นปฏิบัติงานสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

David (อ้างถึงใน สุภิญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547, น. 4) ให้ความหมายของ สมรรถนะ (Competency) หมายถึงบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

Shermon (2004, p. 28-29) ได้ให้ความหมายของ สมรรถนะ ไว้ 2 ความหมายคือ ความหมายแรกหมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ขอบเขตของงานที่รับผิดชอบ ความหมายที่สอง หมายถึง คุณลักษณะที่บุคคลต้องการเพื่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่ง Shermon ได้ให้ความสำคัญกับความหมายที่สองเพราะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานโดยแสดงออกทางพฤติกรรมอันนำไปสู่ปัจจัยนำออกทั้งสินค้าบริการและผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ

พจนานุกรมของมหาวิทยาลัยออกฟอร์ด (Oxford, 2000, p. 286) ได้ให้ ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นความสามารถของคนที่จำเป็นในการทำงานและเป็น ความสามารถทำให้ดีขึ้น

McClelland (1973, อ้างถึงใน สุภิญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548, น. 11) ให้ ความหมายของสมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ทั้งนี้ แมคเคลแลนด มองว่าทักษะ

(Skill) และความรู้ (Knowledge) เป็นสิ่งที่บุคคลภายนอกมองเห็นได้ ง่ายกว่า ทักษะ (Self-Concept) อุปนิสัยหรือบุคลิกส่วนตัว (Trait) และแรงขับภายใน (Motive) ซึ่งบุคคลภายนอกสังเกตได้ยาก

Drier (1985, อ้างถึงใน สมรัก วงศ์หทัยไพศาล, 2542, น. 16) กล่าวว่าสมรรถนะคือ เรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคคล 3 ระดับ คือ ระดับความรู้ และความคิด ระดับทัศนคติ และระดับทักษะการปฏิบัติงาน โดยที่ระดับความรู้และความคิด เป็น ผลมาจากการรับรู้และความคิด เช่น การสื่อความหมาย ความตั้งใจ การเลือกสรร การแปล ความหมายและการตอบสนองต่อสิ่งที่ตนเองประสบอยู่ ทั้งนี้ระดับทัศนคติเป็นผลจากการ ตอบสนองทางอารมณ์ความรู้สึกต่อสิ่งที่พบเห็นและระดับทักษะเป็นผลของการใช้วิธีวางร่างกาย ตอบสนองสิ่งต่าง ๆ อย่างเปิดเผย เป็นรูปธรรมซึ่งบุคคลอื่นสามารถสังเกตได้ ดังนั้นสมรรถนะ ทางการบริหารก็คือ แบบแผนพฤติกรรมการปฏิบัติงานอันประกอบด้วยความรู้ความสามารถ ความเข้าใจและทักษะซึ่งผู้บริหารใช้ในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

Parry (1997, อ้างถึงใน เพ็ญศรี ตรีทัฬห, 2548, น. 33) ได้ให้ ความหมายของสมรรถนะ (Competency) หมายถึงกลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง สามารถ วัดกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้โดยผ่านการฝึกอบรมและ พัฒนา

จากความหมายข้างต้นพอสรุปได้ว่า สมรรถนะ (Competency) คือ ความรู้ ทักษะ และ พฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไปซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่นความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้
2. ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่นทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่จำเป็นต้องผ่านการเรียนรู้และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็น ความชำนาญในการใช้งาน
3. ลักษณะนิสัยและทัศนคติ (Attributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกลงไป ในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้วจะเป็นพลังผลักดันให้คนมี พฤติกรรมที่องค์กรต้องการ ในงานที่ตนรับผิดชอบ

ตามทัศนะของ ไลง์ และซีค (Lyle & Signe, 1993, pp. 9-11) สมรรถนะ คือ ความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล (Underlining Characteristic) ซึ่งแฝงอยู่ภายในลึก ๆ และสามารถคาดการณ์พฤติกรรมที่จะแสดงออกในลักษณะกว้าง ๆ ในงานหรือสถานการณ์นั้น ๆ ที่ ได้นำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานและ/หรือความสามารถสูงสุดในงานหรือเหตุการณ์นั้น ๆ ดังนั้นสมรรถนะเป็นมูลเหตุที่สามารถจะนำมาคาดการณ์ พฤติกรรมและความสามารถของบุคคล ที่จะมีผลกระทบต่องานได้ ทั้งนี้ ไลง์ และซีค อธิบายว่า ความสามารถเฉพาะของแต่ละบุคคล (Underlining Characteristic) จะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. แรงจูงใจ (Motives) คือ พลังที่เกิดจากภายในจิตใจซึ่งมีผลต่อการกระทำของบุคคลที่จะขับเคลื่อนการแสดงออกของบุคคลที่จะกระทำการใดๆ ที่มีผลต่อเป้าหมาย หรือถอยห่างจากสภาวะนั้น

2. อุปนิสัยเฉพาะ (Traits) เป็นลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลที่เป็น พฤติกรรมถาวรที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์หนึ่งๆ โดยพิจารณาได้จากการเรียนรู้ ความ กระตือรือร้น ความร่วมมือ ทั้งนี้ ไลง์ และซีค มีความเห็นว่า อุปนิสัยบุคคลเป็นสมรรถนะที่จะทำให้ ผู้บริหารงานประสบความสำเร็จ

3. ทัศนคติหรือมโนภาพของแต่ละบุคคล (Self-Concept) เป็นทัศนคติและ จินตนาการของแต่ละบุคคลซึ่งก่อให้เกิดปฏิกิริยาตอบสนองต่อแรงจูงใจ ทั้งนี้มโนภาพของแต่ละ บุคคลจะใช้คาดการณ์การกระทำของบุคคลนั้น ๆ ในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันหรือระยะ กระชั้นชิด (Short Term)

4. ความรู้ (Knowledge) เป็นข้อมูลที่แต่ละบุคคลมีอยู่และเป็นความ ขำนาญเฉพาะทาง อาทิเช่น ทหารเรือมีความสามารถในการเดินเรือและการรบทางเรือ ในขณะที่ นักเดินเรือพาณิชย์มีความสามารถในการเดินเรือ แต่อาจจะไม่มีความสามารถในการรบทางทะเล ถ้าไม่มีการศึกษาเพิ่มพูนความรู้ด้านการรบมาก่อน ทั้งนี้ความรู้จะเป็นพื้นฐานในการคาดคะเนว่า บุคคลจะกระทำหรือไม่กระทำการใด ๆ

5. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลทั้งทางด้าน ร่างกาย ความคิดและด้านจิตใจ ในการคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการกำหนด เหตุผลและการวางแผนและยอมรับรู้ในสิ่งที่สลับซับซ้อน

จากความหมายที่นักวิชาการได้ให้ไว้ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลอันเกิดจากความรู้ ทักษะ ทัศนคติ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล และแรงจูงใจที่แสดงออกแล้วส่งผลต่อการปฏิบัติงานทำให้งานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามที่ต้องการ

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

กลุ่มคำสำคัญที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะตามทัศนะของผู้รู้	ความสอดคล้องกับแนวคิดของผู้รู้													สรุปความหมายของสมรรถนะ (Competency)	
	อาภรณ์ ภูวิทย์พัทธ์ (2547)	ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547)	ขจรศักดิ์ ทาญณรงค์ อ่างสิงใน พงษ์ศักดิ์ พรณัฐชาติ กถ (2544)	จิรประภา อัครบรร (2549)	เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546)	กิริติ ยด้อยง (2550)	สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2547)	Parry อ่างถึงใน เพ็ญศรี ดิรัทัพ (2548)	Sherman (2004)	Drier อ่างถึงใน สมรัก วงศ์ทัยไพศาล (2542)	McClelland อ่างถึงใน สุกัญญา รัตนิโรธรมชาติ (2548)	Don, Susan and John (2001)	Spencer and Spencer (1993)		จำนวนความสอดคล้อง
10. ความสามารถด้านเทคนิค	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	2	
รวม	4	2	4	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	38	

2.1.2 ความเป็นมาและความสำคัญของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคลแลนด (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเมื่อปี ค.ศ. 1960 ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริง ออกมาได้

การศึกษาทางด้านจิตวิทยามักเป็นการศึกษาต่อมาจากแนวคิดที่เคยมีผู้เสนอไว้แล้วในอดีต แนวคิดของ McClelland ก็เช่นกัน กล่าวกันว่าแนวคิดของ McClelland ไม่ใช่แนวคิดใหม่ที่เสียทีเดียว เพราะในปี 1920 Frederick Taylor บิดาของวิทยาศาสตร์การจัดการได้กล่าวถึงสิ่งที่คล้ายกันกับสมรรถนะมาก่อน (Raelin and Cooledge, 1996, p. 23) อย่างไรก็ตาม McClelland ได้นำสมรรถนะมาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ในบทความเรื่อง Testing for Competence Rather than for Intelligence นั้น McClelland แสดงความเห็นต่อต้านการทดสอบความถนัด การทดสอบความรู้ในงาน หรือผลการเรียนว่าไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงาน หรือความสำเร็จในชีวิตได้ เขาจึงหาทางวิจัยเพื่อศึกษาตัวแปรด้านสมรรถนะที่เขาเชื่อว่าสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้ และในขณะเดียวกันก็ยังมีข้อดีที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ตัวแปรสมรรถนะมักไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศ หรือเศรษฐกิจฐานะทางสังคม เหมือนกับแบบวัดความถนัด หรือแบบวัดอื่นๆ ในกลุ่มเดียวกัน

ประเด็นเรื่องการไม่แสดงผลการทดสอบที่ลำเอียงต่อเชื้อชาติ เพศหรือเศรษฐกิจฐานะนี้เป็นประเด็นสำคัญในอเมริกา เพราะอเมริกาเป็นสังคมที่มีความหลากหลายด้านเชื้อชาติ เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในสังคมด้านการจ้างงาน จึงมีการตรากฎหมายเพื่อส่งเสริมโอกาสของการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน (Equal Employment Opportunity) ดังนั้น แบบทดสอบที่แสดงผลการทดสอบของกลุ่มต่างๆ ที่แตกต่างกันมักถูกตัดสินว่าผิดกฎหมาย

วิธีการวิจัยของ McClelland ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงาน และกลุ่มของผู้ที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า (กลุ่มปานกลาง) เพื่อดูว่าสองกลุ่มนี้แตกต่างกันในเรื่องใด (หรือที่เขาเรียกว่าสมรรถนะใด) วิธีการเก็บข้อมูลของเขาเน้นที่ความคิดและพฤติกรรมที่สัมพันธ์กันกับผลลัพธ์ของงานที่ประสบความสำเร็จ

ในครั้งแรก McClelland คิดจะใช้การสังเกตการณ์ทำงานประจำวันของผู้ที่ประสบความสำเร็จ กับผู้ที่มีผลงานในระดับปานกลาง แต่่ววิธีการนี้ใช้เวลามากเกินไป และไม่สะดวกในทางปฏิบัติ เขาจึงพัฒนาเทคนิคที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นวิธีการที่พัฒนามาจากการผสมผสานวิธีวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงานของ Flanagan (1954) และวิธีการของแบบทดสอบ Thematic Apperception Test (TAT) BEI เป็นการสัมภาษณ์ที่ให้ผู้ให้ข้อมูลเล่าเหตุการณ์ที่เขาารู้สึกว่าประสบความสำเร็จสูงสุด 3 เหตุการณ์ และเหตุการณ์ที่เขาารู้สึกว่าล้มเหลว 3 เหตุการณ์ จากนั้นผู้สัมภาษณ์ก็ถามคำถามติดตามว่า อะไรทำให้เกิดสถานการณ์นั้น ๆ มีใครที่เกี่ยวข้องบ้าง เขาคิดอย่างไร รู้สึกอย่างไร และต้องการอะไรในการจัดการกับสถานการณ์ แล้วเขาทำอย่างไร และเกิดอะไรขึ้นจากพฤติกรรมการทำงานนั้นของเขา

การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญในงาน (Critical Incident) เป็นวิธีการที่ John Flanagan พัฒนาขึ้นในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง เป็นวิธีการที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหาคุณลักษณะที่สำคัญ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานที่ประสบความสำเร็จ โดยวิธีการเป็นการรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ในสถานการณ์การทำงาน หรือสถานการณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จุดมุ่งหมายหลักคือ พฤติกรรมที่ผู้อื่นสังเกตเห็นได้ แต่จุดมุ่งหมายของ BEI นอกเหนือจากพฤติกรรมการทำงานที่สังเกตได้แล้ว คือการเน้นที่ความรู้สึกนึกคิดของบุคคล (คล้ายกับที่ได้จากการทดสอบการเล่าเรื่องจากภาพ (Thematic Apperception Test (TAT))

เมื่อได้ข้อมูลมาแล้ว ก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อศึกษาว่าลักษณะของผู้ที่ประสบความสำเร็จมีอะไรบ้างที่ไม่เหมือนกับผู้ที่ประสบความสำเร็จปานกลาง จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาถอดรหัสด้วยวิธีการที่เรียกว่าการวิเคราะห์เนื้อหาจากคำพูด (Content Analysis of Verbal Expression) แล้วนำข้อมูลที่ถอดรหัสแล้วมาวิเคราะห์ความแตกต่างทางสถิติ เพื่อศึกษาลักษณะที่แตกต่างระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จในงาน (มีผลงานในระดับสูง) กับผู้ที่มีผลงานระดับปานกลาง

McClelland และเพื่อนร่วมงานได้ก่อตั้งบริษัท McBer and Company ในช่วงต้นของทศวรรษที่ 1970 และในช่วงนั้นพวกเขาได้รับการติดต่อจากเจ้าหน้าที่ของ The U.S State Department Foreign Service Information ให้ช่วยเหลือในการคัดเลือกนักการทูตระดับต้น McClelland ใช้เทคนิค BEI ในการศึกษา และพบว่านักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานดีมีสมรรถนะที่แตกต่างจากนักการทูตระดับต้นที่มีผลการปฏิบัติงานระดับปานกลางในเรื่อง ความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรม (Cross-cultural Interpersonal Sensitivity) ความคาดหวังทางบวกกับผู้อื่น (Positive Expectations of Others) และความรวดเร็วในการเรียนรู้เครือข่ายด้านการเมือง (Speed in Learning Political Networks)

ในปี 1991 Barrett and Depinet ได้เขียนบทความเรื่อง A Reconsideration of Testing for Competence Rather than for Intelligence เนื้อหาในบทความเป็นการอ้างอิงงานวิจัยใหม่ ๆ ที่ปล้ำล้างข้อเสนองานของ McClelland เกี่ยวกับการทดสอบความถนัด หรือการทดสอบเขาวนัปัญหาว่าแบบทดสอบดังกล่าวสามารถทำนายผลการปฏิบัติได้ในเกือบทุกอาชีพ ประเด็นนี้ McClelland ได้ตอบว่า ถ้าเขาจะต้องเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่างในบทความ Testing for Competence Rather than for Intelligence เขาจะอธิบายเขาวนัปัญหาอย่างระมัดระวังมากขึ้นว่า เขาวนัปัญหาเป็นสมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competency) ที่บุคคลที่ปฏิบัติงานต้องมีแต่เมื่อบุคคลมีเขาวนัปัญหาในระดับหนึ่งแล้ว ผลการปฏิบัติของเขาก็ไม่สัมพันธ์กับเขาวนัปัญหาอีกต่อไป (อธิบายได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องเป็นคนฉลาดทุกคน แต่คนที่ฉลาดทุกคนอาจไม่ได้มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นทุกคน สิ่งที่แยกระหว่างผู้ฉลาดและมีผลการปฏิบัติงานดี กับผู้ฉลาดและมีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลางคือ สมรรถนะ)

สมรรถนะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท เมื่อพิจารณาโดยยึดผลการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ สมรรถนะ 2 ประเภทนี้ได้แก่ สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) และสมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) ได้แก่ ความรู้ ทักษะพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถแยกผู้ที่ปฏิบัติงานดีออกจากผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

สมรรถนะที่แยกความแตกต่าง (Differentiating Competencies) ได้แก่ปัจจัยต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานที่ดีมีแต่ผู้ที่ปฏิบัติงานในระดับปานกลางไม่มี สมรรถนะกลุ่มนี้จึงเป็นสิ่งที่บอกความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และผู้ที่มีผลงานในระดับปานกลาง

แนวคิดเรื่องสมรรถนะมักมีการอธิบายด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ดังภาพที่แสดงด้านล่างซึ่งอธิบายว่า ความแตกต่างระหว่างบุคคลเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็ง โดยมีส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้ และทักษะต่างๆ

ที่บุคคลมีอยู่ และส่วนใหญ่ที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้ผิวน้ำได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายใน และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนี้มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลอย่างมาก และเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก

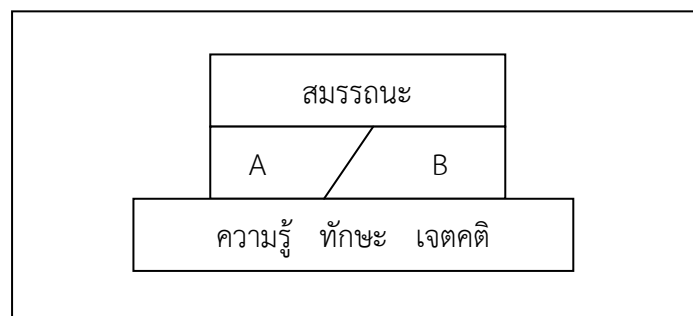
2.1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะ

ตามแนวคิดของแมคเคิลแลนดมี 5 ส่วนคือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ คือ
2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/Attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น องค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนดังกล่าวข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบ

จากแนวคิดของแมคเคิลแลนดนั้นสกอตต์ บี พารี เห็นควรจะรวมส่วนประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง คุณลักษณะและแรงจูงใจเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่า คุณลักษณะ (Attributes)

ดังนั้นบางครั้งเมื่อพูดถึงองค์ประกอบของสมรรถนะจึงมีเพียง 3 ส่วน คือ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ ซึ่งตามทัศนะของแมคเคิลแลนดกล่าวว่า (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2547, น. 48) สมรรถนะเป็นส่วนประกอบขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ หรือ ความรู้ ทักษะ และเจตคติ/แรงจูงใจ ก่อให้เกิดสมรรถนะ



ภาพที่ 2.1 สมรรถนะเป็นส่วนประกอบที่เกิดขึ้นมาจากความรู้ ทักษะ เจตคติ

จากภาพที่ 2.1 ความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ไม่ใช่สมรรถนะแต่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดสมรรถนะ

ดังนั้นความรู้ใด ๆ จะไม่เป็นสมรรถนะ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ สมรรถนะในที่นี้จึงหมายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุดนั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถ ถือว่าเป็นความรู้แต่ถ้านำความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับรถ และมีรายได้จากส่วนนี้ ถือว่าเป็นสมรรถนะ

ในการทำงานเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะแต่ความสามารถในการสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะหรือในกรณีเจตคติ/แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลาหรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ

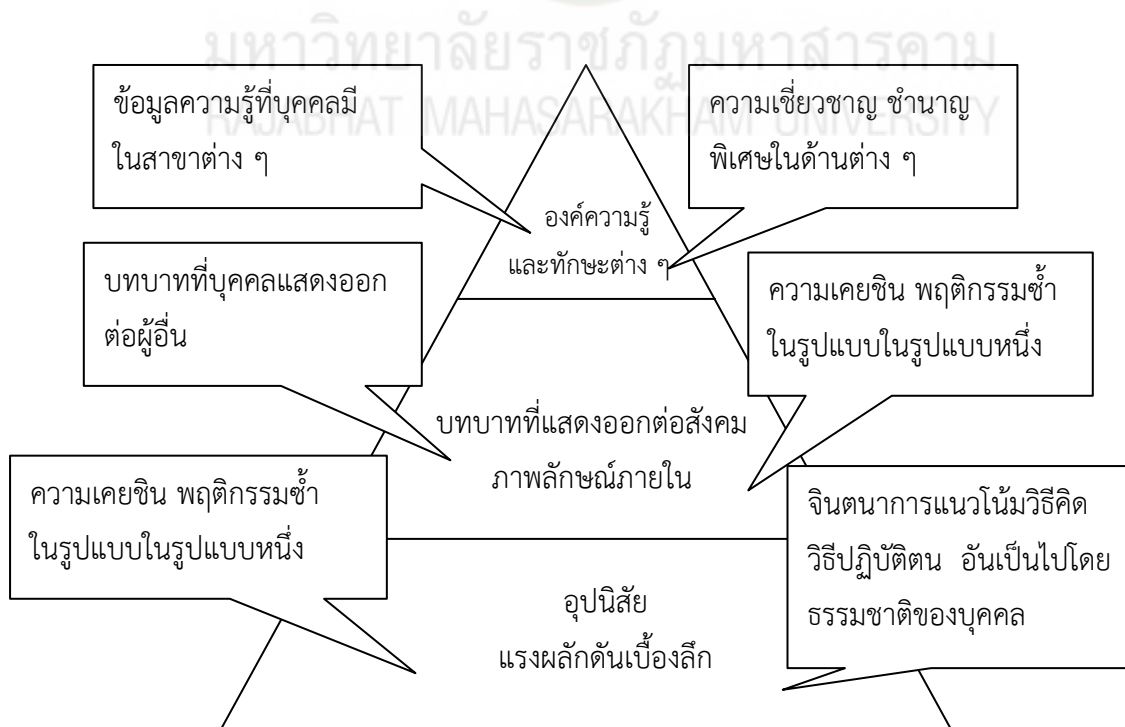
สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies)

หมายถึง ความรู้ หรือ ทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือ ซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

2. สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies)

หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐานสูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ. ปรับปรุงจาก แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วย Competency, โดย สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.

Spencer and Spencer (1993, p. 9) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของสมรรถนะไว้ว่า จะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่จำเป็น 5 ลักษณะคือ

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลเนื้อหาเฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ของศัลยแพทย์ จะเกี่ยวกับเส้นประสาทกล้ามเนื้อภายในร่างกายมนุษย์ เป็นต้น
2. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิดวิเคราะห์ ใช้ความรู้ในการกำหนดเหตุและผล หรือ วางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักในความซับซ้อนของข้อมูลได้
3. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลต้องการ หรือคิดตรงกันในการกระทำซึ่งเป็นแรงขับหรือเลือกพฤติกรรมที่แสดงออก หรือเป้าหมาย และทำให้ถอยห่างไปจากสิ่งอื่น ๆ เช่น แรงจูงใจในการความสำเร็จต่อเป้าหมายที่ท้าทาย จะทำให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบเพื่อความสำเร็จ และต้องการข้อมูลย้อนกลับจากการกระทำ
4. ลักษณะนิสัย (Traits) เป็นลักษณะนิสัยทั่วไปที่จะตอบสนองต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ โดยสามารถพิจารณาได้จากความสามารถในการเรียนรู้ ความกระตือรือร้น การร่วมมือ เป็นต้น
5. อัตมโนทัศน์ (Self-concept) เป็นทัศนคติ ค่านิยม หรือความคิดค้นของบุคคลซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดปฏิกิริยาต่อแรงจูงใจ และทำนายถึงพฤติกรรมของสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

2.1.4 ประเภทของสมรรถนะ

David (อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, น. 17) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. Competency ขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่านหรือความรู้ในสินค้าที่ตนขายอยู่เป็นประจำ เป็นต้น ซึ่ง Competency พื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่นหรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้
2. Competency ที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่ง Competency กลุ่มนี้ จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ (รวมถึง ค่านิยม แรงจูงใจและทัศนคติ) เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่พิเศษในงาน

Don, Susan and John (2001, pp. 14-24) ได้กล่าวสรุปเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้บริหารไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competency) หมายถึง ความสามารถในการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือความสามารถทำให้ “ผู้รับสาร” หรือผู้ที่กำลังสื่อสารอยู่ด้วย “เข้าใจ” ในสิ่งที่กำลัง “สื่อสาร” Communication Competency มีความสำคัญเพราะ “ผู้บริหาร” ทำงานโดยอาศัยการทำงานของ “ผู้อื่น” (Getting Things Done Through Other People) “การสื่อสาร” หรือ Communication ถือเป็น “รากฐาน” ที่สำคัญของ Competency อื่น ๆ อีก 5 ตัวของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะ “การสื่อสาร” เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานของผู้บริหารสัมฤทธิ์ผล เพราะผู้บริหารต้องสื่อสารให้ผู้อื่นทราบ และเข้าใจว่า “ต้องทำอะไร” (What to do) และ “ทำอย่างไร” (How to do it) ซึ่งการสื่อสารหมายรวมถึงทั้งการสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication) การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) และการเจรจาต่อรอง (Negotiation) โดยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1.1 การสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication) หมายถึง การแสดงออกถึง “พฤติกรรม” (Behavioral Indicator) เช่น แจ้งให้ผู้อื่นรับทราบเหตุการณ์และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเขา เพื่อให้เขาทราบสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบันตลอดเวลา นำเสนอข้อมูลต่อสาธารณะ ด้วยรูปแบบที่จูงใจ และตอบคำถามต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม หรือ การเขียนได้ชัดเจนตรงประเด็น และตอบสนองวัตถุประสงค์ตามที่องค์การต้องการ เป็นต้น

1.2 การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication) หมายถึง “พฤติกรรม” ได้แก่ การสนับสนุนการสื่อสารแบบ 2 ทาง ด้วยการรับฟังข้อมูลย้อนกลับจากผู้อื่น การใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น และการสร้างสัมพันธภาพที่แน่นแฟ้นกับผู้อื่น เป็นต้น

1.3 การเจรจาต่อรอง (Negotiation) หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถในการเป็นตัวแทนของทีมในการต่อรองให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ต้องการ มีทักษะ ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และสามารถโน้มน้าวผู้บังคับบัญชาให้คล้อยตามได้ และสามารถปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเฉียบขาดและเป็นธรรม เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาคนนั้นสร้างปัญหา

2. ความสามารถในการวางแผนและการบริหารจัดการ (Planning and Administration Competency) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของบุคคลว่า งานหรือกิจกรรมอะไรที่จำเป็นต้องทำ และสามารถกำหนดได้ว่า งานหรือกิจกรรมเหล่านั้นจะกระทำให้สำเร็จได้ด้วยวิธีใด (How they Can be Done) ต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง รวมทั้งต้องสามารถติดตามและตรวจสอบจนมั่นใจได้ว่า งานหรือกิจกรรมเหล่านั้นได้กระทำจนสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยทั่วไปเมื่อกล่าวถึงทักษะหรือความสามารถของพนักงานที่ดำรงตำแหน่ง “ผู้จัดการ” คนทั่วไปมักคิดถึง

ความสามารถในการวางแผนและบริหารจัดการมาก่อนเป็นอันดับแรก Competency ในด้านนี้ ประกอบด้วย Competency ย่อยที่จำเป็นอีก 4 ประการ คือ

2.1 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการแก้ปัญหา (Information Gathering, Analysis and Problem Solving) หมายถึง การตรวจสอบข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้มา วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและหาแนวทาง/ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นความสามารถ ตัดสินใจได้รวดเร็วและทัน เวลา การกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล และสามารถ คาดการณ์ผลของความเสี่ยงนั้น ๆ ได้

2.2 การวางแผนและบริหารโครงการ (Planning and Organizing Projects) หมายถึง การทำงานร่วมกับผู้อื่นในการกำหนดเป้าหมาย วางแผนการจัดสรรทรัพยากร และกำหนด ระยะเวลาในการทำโครงการ ได้แก่ ความสามารถวางแผนและจัดตารางการทำงาน เพื่อให้เป้าหมาย ขององค์การบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดลำดับความสำคัญของงาน และมอบหมายความ รับผิดชอบให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้อง และการกำหนด จัดทำ และจัดระบบทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อให้ สามารถทำงานได้สำเร็จ

2.3 การบริหารเวลา (Time Management) หมายถึง ความสามารถทำงาน หลาย ๆ อย่างได้ดีในเวลาเดียวกัน ความสามารถควบคุมงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา แม้จะเกิดการ เปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็ตาม การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในเวลาที่จำกัด

2.4 การบริหารการเงินและงบประมาณ (Budgeting and Financial Managements) หมายถึง การเข้าใจงบการเงิน กระแสเงินสด รายงานทางการเงิน และรายงานผล ประกอบการประจำปี และใช้ข้อมูลดังกล่าวประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจ การเก็บข้อมูลทางการเงิน ที่ถูกต้องและสมบูรณ์ และการกำหนดแผนการใช้จ่ายงบประมาณให้บุคคลอื่น รวมทั้งสามารถบริหาร การใช้จ่ายงบประมาณของบุคคลอื่นให้เป็นไปตามแผนดังกล่าว

3. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Teamwork Competency) เป็นที่ทราบ กันดีว่าความสำเร็จของงานต่าง ๆ ในองค์กร ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากการทำงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพียงลำพัง แต่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงเป็นเรื่องที่ ทุกองค์การให้ความสำคัญมากในปัจจุบัน ผู้จัดการขององค์การจึงจำเป็นต้องมี Teamwork Competency หรือ ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ผู้จัดการที่มี Competency ด้านนี้จะสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างตรงเป้าหมาย ซึ่ง Teamwork Competency ประกอบด้วย Competency ย่อย 3 ประการ ดังนี้

3.1 การสร้างทีมงาน (Designing Teams) ถือเป็นขั้นแรกของการทำงานที่เป็นโครงการต่าง ๆ (Projects) และเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการ หรือหัวหน้าทีม (Team Leader) ที่จะต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนที่ทำให้ทีมเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานคัดเลือกสมาชิกของทีมที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม เพื่อให้ทีมมีความหลากหลายในเรื่องความรู้และเทคนิคต่าง ๆ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของทีม ตลอดจนมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้แก่สมาชิกแต่ละคนอย่างเหมาะสม

3.2 การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน (Creating a Supportive Environment) ประกอบด้วย การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่แสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่อง และให้รางวัลกับการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การช่วยทีมในการกำหนดและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายของทีม และการเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา และผู้ฝึกสอน ให้แก่สมาชิกในทีมอย่างตั้งใจและอดทน

3.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน (Managing Team Dynamics) ประกอบด้วย การเข้าใจจุดอ่อนและจุดแข็งของทีม สามารถนำจุดแข็งของสมาชิกในทีมไปใช้ในการปฏิบัติงานเมื่อเกิดข้อขัดแย้งในทีม สามารถนำประเด็นความขัดแย้งนั้นมาหาข้อสรุปที่ดีร่วมกันอย่างมีเหตุผลเพื่อเพิ่มศักยภาพของทีม แบ่งปันความดีความชอบ (Credit) ให้แก่สมาชิกในทีม

4. ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (Strategic Action Competency) เป็นความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจโดยรวม (Overall Mission) และค่านิยม (Values) ขององค์การซึ่งในฐานะ “ผู้บังคับบัญชา” ต้องสามารถปฏิบัติ และแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับภารกิจ และค่านิยมเหล่านั้นซึ่งความสามารถดังกล่าวนี้เรียกว่า ความสามารถเชิงกลยุทธ์ หรือ Strategic Action Competency ที่หมายรวมถึงดังนี้

4.2 ความเข้าใจในองค์การ (Understanding the Organization) หมายถึง ความเข้าใจความต้องการของ Stakeholder เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของกลยุทธ์ทางธุรกิจต่างๆ ขององค์การและเข้าใจถึงขีดความสามารถ ที่โดดเด่นขององค์การ

4.3 การดำเนินกลยุทธ์ (Taking Strategic Actions) ได้แก่ การจัดลำดับความสำคัญของงาน และตัดสินใจให้สอดคล้องกับภารกิจ (Mission) และเป้าหมายทางกลยุทธ์ (Strategic Goal) ขององค์การ การยอมรับกลยุทธ์ใหม่ๆ และนำกลยุทธ์เหล่านั้นมาสู่การปฏิบัติ และการกำหนดเป้าหมายในระดับปฏิบัติการ (Operation Goal) ที่ส่งเสริมการบรรลุเป้าหมายของกลยุทธ์หลักขององค์การ

5. ความสามารถในการรับรู้เรื่องระหว่างประเทศ (Global Awareness Competency) ปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ทำให้การทำธุรกิจขององค์กรจำเป็นต้องใช้บุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ จากต่างประเทศมากขึ้น เช่น การสั่งซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ หรือการใช้เทคโนโลยีที่มาจากต่างประเทศ ฯลฯ รวมทั้งการจำหน่ายสินค้าหรือการส่งออกสินค้าไปจำหน่ายยังต่างประเทศ ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรจำเป็นต้องมี Global Awareness Competency เพื่อให้้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์ Global Awareness Competency ประกอบด้วยความสามารถ 2 ประการ คือ

5.1 ความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย (Cultural Knowledge and Understanding) รับรู้แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ตลอดจนสถานการณ์ต่าง ๆ ของโลก รับรู้ผลกระทบของสถานการณ์โลกที่มีต่อองค์กร รวมถึงความสามารถใช้ภาษา (พูด อ่าน และเขียน) ได้มากกว่า 1 ภาษาย่างคล่องแคล่ว

5.2 ความเปิดกว้างและความไวในการรับรู้วัฒนธรรมอื่น (Cultural Openness and Sensitivity) เข้าใจความแตกต่างด้านเชื้อชาติ วัฒนธรรมของชนชาติที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กรและพยายามเรียนรู้ความแตกต่างเหล่านี้ โดยปราศจากอคติ เรียนรู้วัฒนธรรมของชาติอื่นได้อย่างรวดเร็ว และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมเหล่านั้นได้อย่างกลมกลืน

6. ความสามารถในการควบคุมตนเอง (Self-Management Competency) ความสามารถในการควบคุมตนเอง ถือเป็นทักษะสำคัญที่จะละเอียดมีได้สำหรับผู้ที่ยังดำรงตำแหน่ง “ผู้บริหาร” ทั้งนี้เพราะบ่อยครั้งที่ “สิ่งที่คาดหวัง อาจไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้” “งานที่ตั้งใจจะทำให้เสร็จตามกำหนด เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาชื่นชมในผลงาน อาจได้รับการตำหนิ เพราะงานออกมาล่าช้า และคุณภาพไม่ดีเพียงพอ” และอื่น ๆ อีกมากมาย ความกดดันเหล่านี้ มักทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะโทษหรือกล่าวหา “ผู้อื่น” หรือ “ฝ่าย/แผนกอื่น” ว่าเป็นต้นเหตุที่ทำให้ “ถูกตำหนิ” “งานนั้น ๆ ผิดพลาดหรือไม่เสร็จตามที่กำหนด” ผู้บริหารต้องฝึกฝนตนเองให้มีคุณลักษณะ 4 ประการดังต่อไปนี้

6.1 ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม (Integrity and Ethical Conduct) ประกอบด้วยพฤติกรรม การมีมาตรฐานส่วนตัวที่ชัดเจน ที่สามารถใช้เป็น “เกณฑ์” ในการดำรงไว้ซึ่งความซื่อสัตย์และจริยธรรม มีความ “กล้า” ที่จะยอมรับความผิดพลาด และมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน

6.2 แรงขับส่วนตัวและการตั้งสติ (Personal Drive and Resilience) พยายามตั้งเป้าหมายในการทำงาน และมีความกระตือรือร้นและแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น ทุ่มเทและทำงานหนักเพื่อให้งานสำเร็จ อดทนกับอุปสรรค และสามารถพลิกฟื้นสถานการณ์เมื่อต้องประสบกับความล้มเหลว

6.3 การสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Balancing Work and Life Issues) สามารถสร้างความสมดุลระหว่าง “งาน” กับ “ชีวิตส่วนตัว” ด้วยการไม่ให้ความสำคัญกับกิจกรรมด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไป ดูแลสุขภาพกายและใจของตนเอง ตลอดจนใช้วิธีการที่สร้างสรรค์ในการลดความเครียดที่เกิดจากการทำงาน ตั้งเป้าหมายของตนเอง ทั้งด้าน “ชีวิตงาน” และ “ชีวิตส่วนตัว”

6.4 ความเข้าใจในตนเองและการพัฒนาตนเอง (Self-Awareness and Development) มีเป้าหมายทั้งในด้าน “ส่วนตัว” และ “อาชีพ” ที่ชัดเจน ใช้จุดแข็งของตนเองให้เป็นประโยชน์ และพยายามปรับปรุง/แก้ไข “จุดอ่อน” ของตน วิเคราะห์และสรุปบทเรียน จากประสบการณ์การทำงานและชีวิตส่วนตัว

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, น. 19) แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. Core Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. Job Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้น สามารถแสดงผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงานหรือเรียกว่า Job Competency ซึ่งอาจเรียกชื่อต่างกันไป เช่นความสามารถในงาน (Functional Competency) หรือความสามารถทางเทคนิค (Technical Competency) หรือความสามารถเฉพาะบทบาทหน้าที่ (Role Specific Competency) หรือทักษะความชำนาญประจำตำแหน่ง (Job Skills)

3. Personal Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลคนนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น พวกที่สามารถอาศัยอยู่กับแมลงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเราเรียกว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

จิรประภา อัครบวร (2549, น. 68) สมรรถนะในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่ง จะต้องประกอบไปด้วย 3 ประเภท คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2. สมรรถนะทางการบริหาร (Professional Competency) เป็นคุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) เป็นทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงานสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2548, น. 22-23) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. Core Competency หมายถึง ความสามารถหลักที่สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของคนที่ช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดหรือลักษณะพฤติกรรมของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะของคนในทุกระดับและทุกกลุ่มงานที่องค์กรต้องการให้มี

2. Management Competency หมายถึง ความสามารถในการจัดการซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงทักษะในการบริหารและจัดการงานต่าง ๆ หรือเป็นความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Base)

3. Functional Competency (Job Competency หรือ Technical Competency) หมายถึงความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ หน้าที่งานที่แตกต่างกันความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกัน

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547, น. 61) ได้จำแนกสมรรถนะของผู้จัดการฝ่ายผลิตออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะเฉพาะตัวของผู้จัดการฝ่ายผลิต (Personal Competencies of Manager Production) หมายถึง สมรรถนะของผู้จัดการแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งจะมีความสามารถเฉพาะตัวที่คนอื่นยากที่จะลอกเลียนแบบได้ เช่น เรื่องการติดต่อสื่อสารไม่ว่าจะเป็นการเขียนหรือด้วยคำพูดคำจาที่ทำให้คนเชื่อถือ เป็นต้น

2. สมรรถนะเฉพาะงานของผู้จัดการฝ่ายผลิต (Organization Competencies of Manager Production) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายผลิตก็จะมีบทบาทเฉพาะตัว เช่น ความสามารถในการควบคุมการผลิตให้เป็นไปตามเป้าหมายและได้คุณภาพตามมาตรฐาน เป็นต้น

3. สมรรถนะองค์กร (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์กรนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือบริษัท ทีโอเอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. สมรรถนะหลักของผู้จัดการฝ่ายผลิต (Core Competencies Manager Production) หมายถึงความสำคัญที่ผู้จัดการฝ่ายผลิตต้องมีหรือต้องทำเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น การสื่อสารการวางแผน การบริหารจัดการและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. สมรรถนะในงานของผู้จัดการฝ่ายผลิต (Functional Competencies of Manager) หมายถึงความสามารถของผู้จัดการที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือนกันแต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ผู้จัดการฝ่ายผลิตเหมือนกันแต่ความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะในการวางแผน บางคนมีสมรรถนะในการควบคุมการผลิตหรือการควบคุมกระบวนการ บางคนมีสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในงาน เป็นต้น

กรีติ ยศยิ่งยง (2550, น. 91) ได้สรุปประเภทของสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ได้ 3 ประเภท ดังนี้คือ

1. Job/Function/Technical Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคลากรที่พึงประสงค์ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attitude) และคุณลักษณะต่าง ๆ (Job-Based) ที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้น สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จ

2. Personal/Individual Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคลากรที่พึงประสงค์ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attitude) และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลหรือความสามารถพิเศษส่วนบุคคล (Individual-Based) ที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้นสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่/งานที่ได้รับมอบหมายได้ประสบความสำเร็จหรือโดดเด่นกว่าบุคคลทั่วไป

3. Managerial/Professional Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะของบุคลากรที่พึงประสงค์ที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทศนคติ (Attitude) และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลในด้านการบริหารจัดการ (Management-Based) ที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้นสามารถบริหารงานตามบทบาทและหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546, น. 24-25) ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ความสามารถเชิงสมรรถนะด้านการจัดการ (Managerial Competencies) หมายถึง ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดการ การคิดเชิงวิเคราะห์การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ การบริหารคน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้งการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

2. ความสามารถเชิงสมรรถนะในด้านทั่วไป (Generic Competencies) หมายถึง ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทั่ว ๆ ไป เช่น การสื่อสาร การเจรจาต่อรอง การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะด้านภาษา เป็นต้น

3. ความสามารถเชิงสมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competencies) หมายถึง ความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเนื้องาน (Job Content) ที่รับผิดชอบ เช่น เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม รับผิดชอบเกี่ยวกับการหาความต้องการในการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นต้น

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, น. 41-43) ได้นำเสนอรูปแบบสมรรถนะพนักงานตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ จะต้องมีสมรรถนะทางการบริหาร 10 ประการ คือ

1. การให้คำปรึกษา หมายถึง การเป็นบุคคลที่พนักงานสามารถเดินเข้ามาหาเพื่อขอคำปรึกษาในทุกเรื่องได้ เป็นนักฟังที่ดี เข้าใจและมีจิตวิทยาในการฟัง การพูดและให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้อื่นเพื่อให้เขาสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตัวของเขาเอง

2. การประสานงาน หมายถึง ความสามารถในการประสานงานเรื่องต่าง ๆ กับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ศาสตร์และศิลปะในการประสานงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการและได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานเป็นอย่างดี

3. มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกประเภททุกระดับในองค์กรและบุคคลภายนอก สามารถริเริ่มสร้างความคุ้นเคย พัฒนาและรักษาระดับความสัมพันธ์ส่วนบุคคลได้อย่างต่อเนื่อง

4. การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกได้ กำหนดทางเลือกในการบริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้

5. การควบคุมอารมณ์ หมายถึง ความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์และต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อการยั่วเย้าของบุคคลต่าง ๆ ได้ดีและต้องรักษาความเป็นกลางด้วยการมีสติอยู่ตลอดเวลา ไม่เอนเอียงไปด้านใดด้านหนึ่ง เพราะอารมณ์ต้องตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและข้อเท็จจริง

6. การประนีประนอม หมายถึง ความสามารถในการประสานผลประโยชน์ระหว่างกลุ่มในองค์กรได้โดยต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ ข้อจำกัดและจุดยืนของแต่ละกลุ่ม แล้วคิดหาเทคนิคและวิธีการที่จะช่วยให้ทุกกลุ่มได้รับประโยชน์ และหาข้อสรุปในลักษณะที่ทั้งสองฝ่ายยอมรับได้

7. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การมีความรู้ มีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกด้าน ทั้งในด้านการวางแผนกำลังคน การสรรหาว่าจ้าง การบริหารระบบผลตอบแทน การพัฒนาและการฝึกอบรม การบริหารระบบพนักงานสัมพันธ์และมีความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องการบริหารงานบุคคล

8. ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ หมายถึง ความเข้าใจลักษณะของการดำเนินธุรกิจตัวสินค้าและบริการ รวมถึงการเข้าใจโครงสร้างการบริหารหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรและต้องการสามารถสร้างระบบในการติดตามความเคลื่อนไหวของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรได้ตลอดเวลา

9. ทักษะด้านเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ หมายถึง ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการจัดทำรายงานนำเสนอและติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เป็นอย่างดี

10. ทักษะด้านภาษาอังกฤษ หมายถึง ความสามารถในการฟัง พูด อ่านและเขียนภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถติดต่อกันคว่ำหาข้อมูล การร่วมประชุมสัมมนาที่ต้องใช้ภาษาอังกฤษได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาของ แมคเคลแลนด์ (McClelland as cited in Lyle & Signe, 1973, p. 15) พบว่า สมรรถนะนั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน หรือความรู้ในสินค้าที่ตนขายอยู่ประจำ ซึ่งสมรรถนะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่นได้ ดังนั้น สมรรถนะในกลุ่มนี้จึงไม่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการมากนัก

กลุ่มที่ 2 สมรรถนะที่ทำให้บุคคลมีความแตกต่างจากผู้อื่น (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐานหรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งสมรรถนะกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่นๆ รวมถึง ค่านิยม แรงจูงใจและทัศนคติ เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่ดีเลิศในงาน อีกทั้งยังเป็นสมรรถนะที่นักวิชาการจำนวนมากให้ความสำคัญให้มากขึ้นในบุคคล

2.1.5 ขอบเขตของสมรรถนะ

ในด้านขอบเขตของสมรรถนะ Green (1999, pp. 22-29) ได้กำหนดขอบเขตของสมรรถนะแบ่งออกเป็น 4 ขอบเขต คือ

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency and Capabilities) เป็นสิ่งที่บ่งบอกว่าองค์กรจะมีสมรรถนะอะไรในการดำเนินงาน หรือปฏิบัติงานในเชิงที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือ (Technical Knowledge and Skills) หรือตอบคำถามว่าองค์กรนี้ดำเนินธุรกิจอะไร และใช้ความรู้ความสามารถอย่างไร

2. ค่านิยม และความเชื่อหลัก (Core Values and Belief) เป็นสิ่งที่บ่งบอกว่าองค์กรมีระบบการจัดการกับคนในองค์กรอย่างไร มีบรรยากาศมีรูปแบบของวัฒนธรรมเป็นอย่างไร

3. สมรรถนะด้านความรู้ และทักษะในการทำงาน (Technical Knowledge and Job Skills) เป็นสิ่งที่บ่งบอกว่า บุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีสมรรถนะในเรื่องเกี่ยวกับความรู้ หรือทักษะ ที่ต้องใช้ในการดำเนินงานกับเครื่องมือ (Technical Knowledge and Job Skills) อุปกรณ์ (Tools) หรือบริการ (Service) ขององค์กรอย่างไร และจะเป็นไปในทำนองเดียวกันกับสมรรถนะหลัก

4. สมรรถนะด้านทักษะ และความสามารถในการแสดงออก (Performance Skill and Competencies) เป็นสิ่งที่บ่งบอกว่า องค์กรต้องการบุคคลที่มีลักษณะบุคลิกภาพ การมีปฏิสัมพันธ์อย่างไร จึงจะเป็นไปในรูปแบบเดียวกับองค์กรที่ต้องการ หรือเป็นไปตามวัฒนธรรม ค่านิยม หรือความเชื่อขององค์กร



ภาพที่ 2.3 ขอบเขตของสมรรถนะ

2.1.6 ประโยชน์ของสมรรถนะ

Rylatt and Lohan (อ้างถึงใน กิรติ ยศยิ่งยง, 2550, น. 25-27) ได้สรุปถึงประโยชน์ของสมรรถนะไว้ 4 ด้าน ได้แก่

1. ประโยชน์ต่อพนักงาน

1.1 มีความชัดเจนในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอนทักษะในการปฏิบัติงาน และการปรับตัวต่อการทำงานเพื่อคุณค่าและศักยภาพในการทำงานที่จะแสดงให้เห็นต่อความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

1.2 เพิ่มความสามารถได้เรียนรู้ถึงพนักงานในการที่จะสามารถถ่ายโอนทักษะและฝึกให้เป็นทักษะที่จำเป็นต่อความต้องการของตลาด

1.3 พนักงานสามารถรู้ถึงขีดความสามารถที่แท้จริงของตนเองที่ได้รับจากการประเมินร่วมกันระหว่างองค์กร และพนักงาน ทำให้รู้ถึงขีดความสามารถที่ต้องการในองค์กรหรือใช้เปรียบเทียบกับภายนอกองค์กรได้

1.4 องค์กรที่ยึดหลักการใช้ประโยชน์จากขีดความสามารถแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีทัศนคติและค่านิยมที่ชัดเจนต่อการเรียนรู้ และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

1.5 มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจน เนื่องจากมีการประเมินที่สามารถเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งขึ้นเป็นการเตรียมการที่จะกระตุ้นหรือจูงพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเองให้เข้ากับมาตรฐาน

2. ประโยชน์ต่อองค์กร

2.1 ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกฝนอบรมเพื่อลดช่องว่างทางทักษะความรู้และทัศนคติด้วยการฝึกอบรมเฉพาะและมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน

2.2 ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการรับสมัครงานด้วย การเปรียบเทียบขีดความสามารถที่ต้องใช้ในงานกับขีดความสามารถที่ผู้สมัครงานแต่ละคนมีอยู่

2.3 เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรมที่จะขึ้นกับความจำเป็นในการเพิ่มผลิตผลและการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน

2.4 สร้างความเชื่อมั่นมากขึ้นแก่องค์กรในการตัดสินใจว่าทรัพยากรมนุษย์ของตนนั้นมีความมุ่งมั่นที่จะต้องฝึกอบรมเพื่อให้เกิดทักษะอย่างแท้จริง

2.5 ช่วยในการประเมินทั้งการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินผลงานของหน่วยงาน

2.6 ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานและองค์กรมีความคล่องตัวเพราะสามารถกำหนดขีดความสามารถไปยังผู้เกี่ยวข้องได้โดยตรง

3. ประโยชน์ต่ออุตสาหกรรม

3.1 สามารถกำหนดและระบุถึงทักษะที่จำเป็นและตรงกับความต้องการของงานด้านอุตสาหกรรมได้ดียิ่งขึ้น

3.2 ช่วยให้การจัดฝึกอบรมในภาครัฐและภาคอุตสาหกรรมต้องเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับมาตรฐานอุตสาหกรรมในระดับสากล

3.3 ช่วยทำให้การไปสู่ผลสำเร็จมีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการลดความซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรม

3.4 ช่วยส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะ ความชำนาญในเชิงกว้างที่เป็นประโยชน์และเชื่อมโยงกับการพัฒนาในอนาคต

4. ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจระดับประเทศ

4.1 ทำให้มีการพัฒนารูปแบบของขีดความสามารถที่จะแข่งขันได้ในตลาดโลก

4.2 เป็นการส่งเสริมให้มีการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมในระดับสากลโดยพิจารณาจากแรงงานที่มีทักษะเป็นสำคัญ

4.3 เป็นการประเมินในระดับประเทศเมื่อเทียบกับความเกี่ยวข้องกับมาตรฐานสากลในปัจจุบัน

4.4 ส่งเสริมให้บุคคลได้รับรู้ถึงขีดความสามารถที่อุตสาหกรรมต้องการอย่างเท่าเทียม โดยมีการจัดลำดับของการเรียนรู้เทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

2.1.7 การพัฒนาสมรรถนะ

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) (2001, น. 1) ได้นำเสนอกระบวนการพัฒนาสมรรถนะของบริษัทไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์กลยุทธ์ธุรกิจของบริษัท

ขั้นตอนที่ 2 พิจารณากำหนดสมรรถนะขององค์การ

ขั้นตอนที่ 3 พิจารณากำหนดสมรรถนะพนักงานแต่ละระดับ

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดระดับสมรรถนะและคำอธิบายระดับสมรรถนะ

ขั้นตอนที่ 5 จัดจำแนกสมรรถนะตามภาระงาน

ขั้นตอนที่ 6 การใช้สมรรถนะในระบบงานทรัพยากรมนุษย์

ขั้นตอนที่ 7 การประเมินสมรรถนะ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, น. 20-25) ได้นำเสนอแนวทางการกำหนดสมรรถนะทางการบริหาร โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 พิจารณาวิเคราะห์วิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือองค์การ

ขั้นตอนที่ 2 สำนวจความคิดเห็นจากผู้บริหารโดยดำเนินการดังนี้

1. ออกแบบสอบถามเพื่อสอบถามผู้บริหารทุกหน่วยงานในองค์การว่า “ถ้าจะให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การที่กำหนดไว้ ท่านผู้บริหารคิดว่าจะกำหนดเรื่องใดเป็นสมรรถนะหลัก”

2. รวบรวมและสรุปข้อมูลสมรรถนะหลักและกำหนดรูปแบบสมรรถนะหลักขององค์การ

3. ส่งรูปแบบสมรรถนะหลักขององค์การให้ผู้บริหารลงความเห็นและจัดลำดับความสำคัญของสมรรถนะหลักแต่ละตัว

4. นำสมรรถนะหลักแต่ละตัวที่ผ่านการจัดลำดับความสำคัญมาสรุปพร้อมกับเหตุผลของสมรรถนะแต่ละตัว

ขั้นตอนที่ 3 ประชุมอภิปรายเพื่อกำหนดสมรรถนะหลัก โดยดำเนินการดังนี้

1. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการอภิปรายเพื่อหาข้อสรุปสมรรถนะหลักที่เหมาะสมกับองค์การ

2. ให้ที่ประชุมร่วมกันกำหนดความหมายและพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังจากบุคลากรในแต่ละสมรรถนะหลัก

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแนวทางและแผนการนำสมรรถนะไปใช้ โดยดำเนินการดังนี้

1. สื่อสารให้พนักงานทั้งองค์การรับทราบและทำความเข้าใจ รวมทั้งเห็นความสำคัญของสมรรถนะหลักที่มีต่อองค์การและตัวพนักงานเอง

2. กำหนดกลยุทธ์ แผนงาน โครงการหรือกิจกรรม ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อแปลงความหมายของสมรรถนะหลักสู่การปฏิบัติและสร้างให้เกิดผลเชิงพฤติกรรมที่คาดหวัง ให้เป็นรูปธรรม

3. ประชาสัมพันธ์ให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การได้รับทราบ โดยผ่านช่องทางการสื่อสารประเภทต่าง ๆ

Shermon (2004, pp. 45-56) ได้นำเสนอขั้นตอนการพัฒนาสมรรถนะเพื่อการบริหารจัดการองค์การไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

- ดังนั้น
- ขั้นตอนที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการเตรียมการมีแนวทางการดำเนินการ
1. ศึกษาวิเคราะห์งานในตำแหน่งที่ศึกษา
 2. พิจารณาจัดกลุ่มทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
 3. พิจารณาสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูล มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้
1. ทบทวนและตรวจสอบรายการสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
 2. กำหนดค่านิยามสมรรถนะในการปฏิบัติงานแต่ละสมรรถนะ
 3. กำหนดระดับความสำคัญในแต่ละสมรรถนะ
- ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความถูกต้อง มีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้
1. ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาสาระ
 2. พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีและต้องใช้ในการปฏิบัติงาน
 3. พิจารณากลับกรองนิยามสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีและต้องใช้ในการปฏิบัติงาน
- Dubois and Rothwel (2004, pp. 147-149) ได้นำเสนอขั้นตอนการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานไว้ 9 ขั้นตอน ดังนี้
- ขั้นตอนที่ 1 กำหนดภาระงานและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน
 - ขั้นตอนที่ 2 พิจารณาพนักงานเข้ารับผิดชอบภาระงาน
 - ขั้นตอนที่ 3 ประเมินสมรรถนะการทำงานพนักงาน
 - ขั้นตอนที่ 4 พิจารณากำหนดรายละเอียดสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีและต้องเพิ่มเติมสำหรับการปฏิบัติงาน
 - ขั้นตอนที่ 5 จัดลำดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน
 - ขั้นตอนที่ 6 กำหนดเป้าหมายการทำงานแผนงานและมาตรฐานการทำงานของพนักงาน
 - ขั้นตอนที่ 7 ดำเนินกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของพนักงาน
 - ขั้นตอนที่ 8 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
 - ขั้นตอนที่ 9 ทบทวนการปฏิบัติงานของพนักงาน

นิตสารก์ เวชยานนท์ (2551, น. 26-31) ได้เสนอกระบวนการในการพัฒนากรอบสมรรถนะของ Lucia และ Lepsinger ไว้อยู่ 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของโครงการ จะประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ๆ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุความจำเป็นขององค์การว่ากรอบสมรรถนะจะไปช่วยเสริมสมรรถนะขององค์การอย่างไร เพราะว่าจะเอากรอบนี้ไปใช้เพื่อการพัฒนา คัดเลือก พัฒนาหรือวางแผนการสืบทอดตำแหน่งจำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจงขององค์การก่อน ซึ่งการทำเช่นนั้นได้ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายในอนาคตขององค์การให้ชัดเจน และหัวหน้างานทุกระดับก็ต้องสะท้อนกลับข้อมูลให้แก่ผู้บริหารได้รับทราบว่าทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรในองค์การเป็นเช่นไร

2. การระบุกลุ่มประชากรเป้าหมาย เมื่อมีการระบุทิศทางขององค์การที่ชัดเจนแล้วต่อจากนั้นจะเป็นการระบุถึงหน่วยงาน กลุ่มงานที่ต้องการจะบรรลุเป้าหมายนั้นหรือในกรณีที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะที่จะนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งองค์การ สามารถทำได้โดยการระบุความสามารถหลัก (Core Competencies) ที่นำไปประยุกต์ใช้กับบุคลากรในทุกส่วนงานและทุกระดับ

3. การระบุวิธีการพัฒนากรอบสมรรถนะ โดยทั่วไปวิธีการพัฒนากรอบสมรรถนะที่นิยมใช้มีอยู่ 2 วิธี กรอบวิธีแรกเรียกว่า Starting from Scratch คือ ตั้งต้นจาก ศูนย์ และอีกกรอบเรียกว่า Starting with a Validated Model คือเริ่มจากสิ่งที่มีอยู่แล้วในกรอบวิธีแรกจะใช้ข้อมูลบุคลากรภายในและเริ่มพัฒนาไปทีละขั้นจนได้เป็นกรอบออกมา ส่วนกรอบวิธีที่สองจะเป็นการลดขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเน้นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (Focus Group) จนได้ร่างกรอบแล้วนำมาพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไปจนได้กรอบสมรรถนะที่สมบูรณ์แบบ

4. การระบุจำนวนคนในทีม (Project Team) โดยทั่วไปจะมีประมาณ 5-9 คน ซึ่งประกอบด้วยบุคคลสำคัญที่มีส่วนได้ส่วนเสีย คนที่เคยมีประสบการณ์ในการพัฒนากรอบที่มีความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์เพราะจะเป็นผู้สังเกตและตีความพฤติกรรม

ขั้นตอนที่ 2 การระบุเป้าหมายในการปฏิบัติตามแผนรวมทั้งการกำหนดมาตรฐานเป้าหมายของการกำหนดกรอบสมรรถนะที่ดี ควรมีลักษณะเฉพาะเจาะจงไม่ควรเขียนอย่างกว้าง ๆ ต้องเป็นเป้าหมายที่ท้าทายแต่เป็นไปได้ สามารถบรรลุได้ เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน เป็นเป้าหมายที่วัดได้ และมีการกำหนดระยะเวลาสิ้นสุด

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาแผนปฏิบัติการ (Action Plan) แผนปฏิบัติการจะช่วยให้การพัฒนากรอบสมรรถนะเป็นไปด้วยความราบรื่น โดยควรระบุถึงสิ่งต่อไปนี้เป็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยระบุขั้นตอนของงานที่สำคัญ (Action Steps) วัน-เวลา ที่ส่งมอบความรับผิดชอบ โดยระบุว่าบุคคลหรือกลุ่มงานใดที่จะมา (Accountabilities) รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนกำหนดการทำงาน กำหนดวันเวลาในการทำงานแต่ละงาน (Schedule) กิจกรรมและตลอดทั้งโครงการกำหนดทรัพยากรที่ต้องการระบุอุปกรณ์ เครื่องมือ ตัวคน เงินทรัพยากร (Resource Requirement) อื่นๆ ที่จำเป็นสำหรับโครงการขั้นตอนนี้ควรระบุช่องทางในการสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มด้วย

ขั้นตอนที่ 4 การระบุผลงานที่ดีที่ต้องการต้องแยกแยะระหว่างพฤติกรรมของผู้ที่ปฏิบัติงานได้ดีเลิศออกจากผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับเกณฑ์เฉลี่ยหรือคนที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำเมื่อได้เกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานแล้ว ก็สามารถเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์หรือสังเกตการณ์ได้ต่อไป

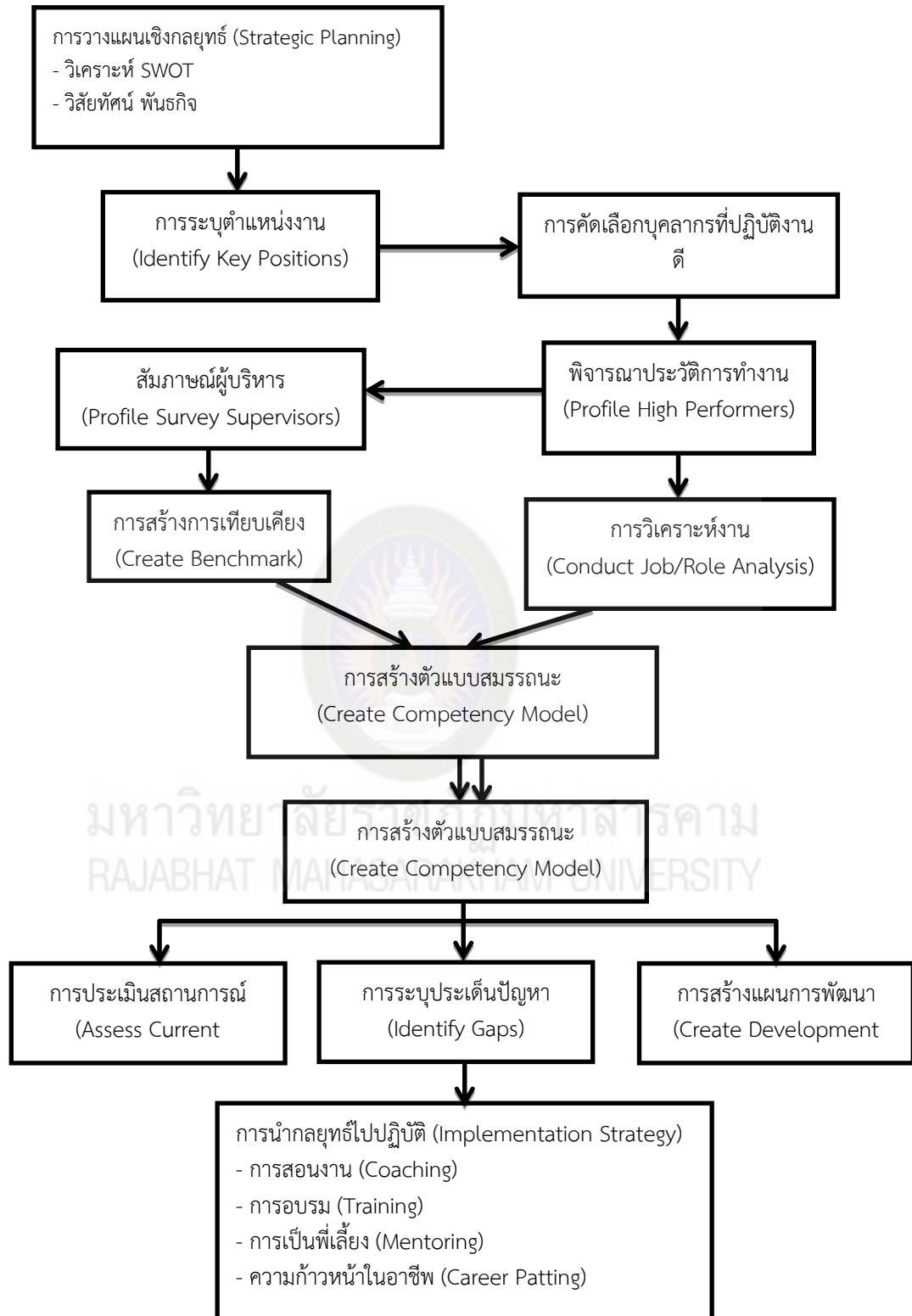
เมื่อได้ร่างของกรอบสมรรถนะมาแล้วทีมงานพัฒนากรอบสมรรถนะต้องสร้างการยอมรับให้แก่บุคลากรในองค์กร ซึ่งเรื่องนี้มีความสำคัญเป็นอย่างมาก จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการนำกรอบสมรรถนะมาใช้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ คือ

1. กรอบที่ได้รับการพัฒนานี้ต้องทำให้เรียบง่าย เข้าใจง่าย มีความยืดหยุ่น และมีความเป็นมิตรกับผู้ใช้งาน กรอบสมรรถนะที่พยายามระบุทักษะที่สำคัญทั้งหมดในแต่ละกลุ่มงานจะทำให้กรอบมีความสลับซับซ้อนและเข้าใจยาก

2. กรอบสมรรถนะที่จะสร้างทางเลือกให้บุคลากรนั้นถ้าปรากฏว่าพนักงานมีสมรรถนะที่ไม่ตรงกับกรอบควรมีแนวทางช่วยให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพตามที่พนักงานถนัด

3. กรอบสมรรถนะที่สร้างขึ้น ควรเชื่อมโยงกับระบบการสร้างแรงจูงใจ เช่น การให้รางวัลหรือการยอมรับทั้งนี้เพื่อเป็นแรงผลักดันให้พนักงานปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ

4. กรอบสมรรถนะควรยินยอมให้ผู้ใช้งานทุกกลุ่มได้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็น



ภาพที่ 2.4 การพัฒนาตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model Development)

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2549, น. 54-57) ได้เสนอการพัฒนา Competency-Based Learning and Training หรือ CBL & T ขององค์กรไว้ 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเลือกทีมงาน (Planning Partners)

1. Training Facilitator ประชุมร่วมกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อตกลงเกี่ยวกับผลที่คาดหวังของ CBL & T ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่กำหนดแนวทางและติดตามผลการดำเนินโครงการเท่านั้น ซึ่งต่อไปจะเรียกกลุ่มผู้บริหารระดับสูงว่า ทีมกำกับโครงการ (Steering Team)

2. บทบาทและความคาดหวังของทีมกำกับโครงการถูกเผยแพร่ให้ทราบทั่วทั้งองค์กร

3. ทีมกำกับโครงการแต่งตั้งบุคคลให้เป็นหัวหน้าทีมพัฒนา CBL & T ซึ่งต่อไปจะเรียกทีมงานนี้ว่า ทีมดำเนินโครงการ (Project Team)

4. หัวหน้าทีมดำเนินโครงการเลือกสมาชิกของทีมอีก 8-10 คนจากหน่วยงานในองค์กรที่ใช้เป็นหน่วยงานนำร่องของโครงการ (Functional Units)

5. หัวหน้าและสมาชิกของทีมดำเนินโครงการกำหนดตัวบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรที่จะร่วมทำงานกับทีม

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์และประเมินความจำเป็นและการวางแผน (Front-end Needs Analysis, Assessment and Planning)

1. ทีมดำเนินโครงการกับหัวหน้าหน่วยงานนำร่องร่วมกันเขียนแผนผังที่แสดงการไหลของกระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นวิธีการทำงานอย่างชัดเจน และทำให้เข้าใจการเชื่อมโยงของเนื้อหาหลักสูตรกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ในขั้นตอนนี้เป้าหมายของกลยุทธ์ทางธุรกิจที่กำหนดขึ้นถูกแปลงเป็นเป้าหมายของทีม จากนั้นวัตถุประสงค์ของทีมได้ถูกแปลงเป็นวัตถุประสงค์รายบุคคล

2. ทีมดำเนินโครงการประชุมร่วมกับทีมกำกับโครงการเพื่อหาข้อสรุปของผลของขั้นตอนที่ 2.1

3. ทีมดำเนินโครงการและทีมกำกับโครงการร่วมกันประเมินความจำเป็นของการปรับปรุงผลงาน เพื่อกำหนดงานที่จำเป็นต้องปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนา Competency Model (Competency Model Development)

1. หา Competency ของงานที่ต้องการปรับปรุงด้วยเทคนิคที่เรียกว่า Developing A Curriculum หรือ DACUM Process

2. ตรวจสอบความถูกต้องของผลลัพธ์จาก DACUM Process โดยสมาชิกของ Self-Regulating Team

3. ทีมกำกับโครงการตรวจสอบข้อสรุปของ DACUM Process พร้อมทั้งกำหนดขอบเขตโครงการและประมาณการกรอบเวลาและงบประมาณของกระบวนการออกแบบหลักสูตร

ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนหลักสูตร (Curriculum Planning)

1. การวิเคราะห์ Competency ที่ได้จากขั้นตอนที่ 3
2. การแปลง Competency ไปเป็นวัตถุประสงค์ของผลงานที่สามารถวัดค่าได้โดยวัตถุประสงค์ดังกล่าวประกอบด้วยหัวข้อที่ชัดเจน ดังนี้

- 2.1 ผลงานที่ต้องการ (กิจกรรมที่ต้องกระทำ)
- 2.2 เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำกิจกรรม
- 2.3 เกณฑ์ที่ต้องการบรรลุ

3. การจัดลำดับของวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะและความรู้จากขั้นพื้นฐานไปสู่ขั้นที่สูงขึ้นตามต้องการ

ขั้นตอนที่ 5 การออกแบบและการพัฒนากิจกรรมการฝึกอบรม (Learning Intervention Design and Development)

1. พัฒนารายละเอียดของเนื้อหาการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการกำหนดและจัดหมวดหมู่เนื้อหาของเอกสารฝึกอบรม

2. พัฒนาแบบทดสอบที่เปรียบเทียบกับเกณฑ์ (Criterion-Reference Test) เพื่อใช้วัดผลลัพธ์สุดท้ายของวัตถุประสงค์ของเนื้อหา ก่อนการพัฒนาเอกสารการฝึกอบรม ทีมกำกับโครงการได้เข้ามามีบทบาทในการกำหนดวิธีการวัดผลด้วย การวัดผลทำโดยการสังเกตพฤติกรรมซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 สิ่งที่ได้รับอบรมจะกระทำ (ทักษะที่ใช้ในการทำงาน)
- 2.2 เงื่อนไขเฉพาะที่ทำให้ต้องใช้ทักษะดังกล่าว
- 2.3 เกณฑ์ของผลงานที่เกิดจากทักษะอันเป็นผลจากการพัฒนา Competency

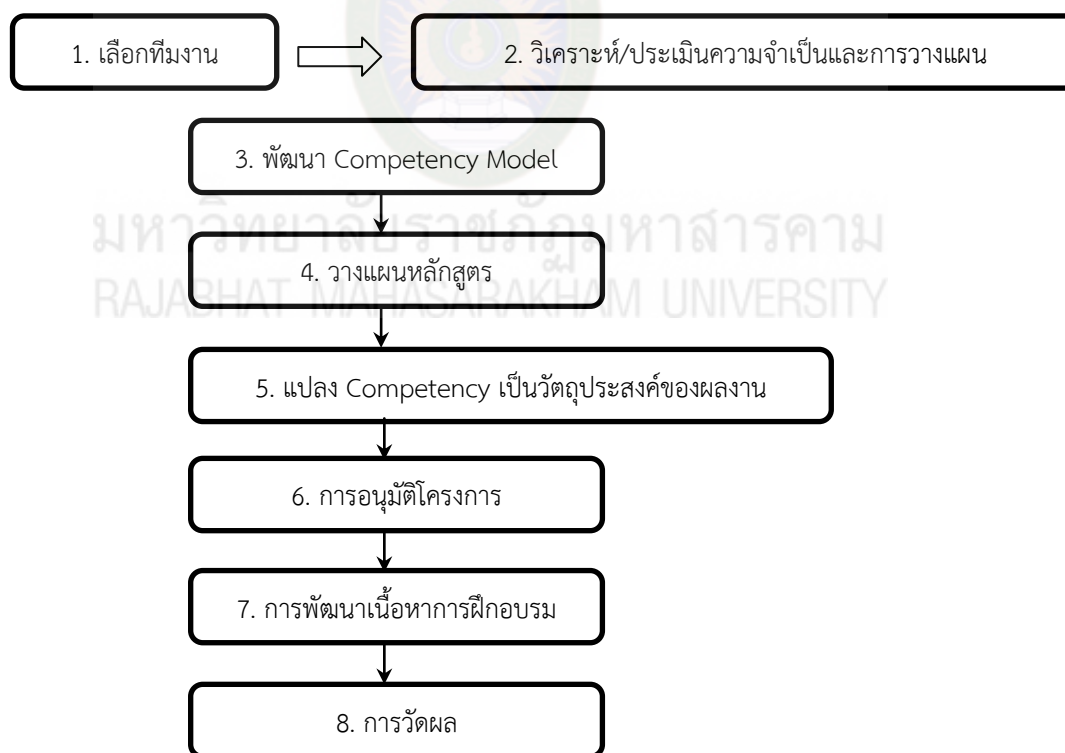
ขั้นตอนที่ 6 การอนุมัติโครงการ (Steering Team Review) รายละเอียดที่สมบูรณ์ของโครงการถูกนำเสนอให้ทีมกำกับโครงการพิจารณาและอนุมัติขั้นตอนนี้ทำให้ทีมดำเนินโครงการได้รับทราบข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของทีมกำกับโครงการก่อนการพัฒนาเอกสารการฝึกอบรม รวมทั้งได้รับทราบกรอบเวลาของโครงการ

ขั้นตอนที่ 7 การพัฒนาเนื้อหาของการฝึกอบรม (Development) โครงการฝึกอบรมขององค์กรเป็นโครงการขนาดใหญ่ที่ต้องใช้เวลาและทรัพยากรจำนวนมากในการผลิตเอกสาร แต่เนื่องจากองค์กรขาดทักษะและความสามารถในการผลิตเอกสารที่ต้องการ จึงได้ว่าจ้างหน่วยงานภายนอกรับช่วงไปทำงานดังกล่าวแทน โดยมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของทุกฝ่าย รวมทั้งตกลงเกี่ยวกับมาตรฐานคุณภาพของงานและตารางการทำงาน

ขั้นตอนที่ 8 การวัดผลโครงการ (Evaluation) เป็นการตรวจสอบว่าการฝึกอบรมสามารถทำให้เกิดผลของพนักงานตามที่ต้องการหรือไม่องค์การใช้การวัดผล 2 แบบคือ Formative Evaluation และ Summative Evaluation

1. Formative Evaluation เป็นการวัดผลการฝึกอบรมในช่วงก่อนและระหว่างการฝึกอบรม เป็นวิธีการที่มุ่งไปที่การวิเคราะห์ การออกแบบและพัฒนาเอกสารการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงเอกสารการฝึกอบรมก่อนนำไปใช้งานจริง

2. Summative Evaluation เป็นการวัดผลภายหลังการฝึกอบรมเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานหลังจากที่ได้รับการฝึกอบรมไปแล้วในช่วงระยะเวลาหนึ่งโดยองค์การใช้แบบทดสอบผลงานที่เปรียบเทียบผลงานก่อนและหลังเข้ารับการฝึกอบรมผลการทดสอบดังกล่าวใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจว่า การอบรมนั้น ๆ ให้ผลตามที่องค์การต้องการหรือไม่ กล่าวคือ พนักงานได้รับการเรียนรู้และมีผลการปฏิบัติงานตามที่องค์การคาดหวังหรือไม่ เป็นขั้นตอนในการทบทวนและปรับเปลี่ยนเอกสารการฝึกอบรมรวมทั้งวิธีและเนื้อหาในการฝึกอบรมให้เหมาะสมและตอบสนองความต้องการขององค์การ



ภาพที่ 2.5 ขั้นตอนการพัฒนา CBL & T ขององค์การ. ปรับปรุงจาก *แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency* (น. 54-57), โดย สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.

2.1.8 ลักษณะของสมรรถนะ

ลักษณะของสมรรถนะ แสดงออกได้หลากหลายตามมุมมอง แต่ละแนวคิด สามารถสรุป ลักษณะสมรรถนะในมุมมองต่างๆ ได้คือ (McLagan, 1997, pp. 40-47)

1. สมรรถนะตามลักษณะงาน (Competency as Task) เป็นการแสดงถึงว่า สมรรถนะต่าง ๆ สามารถแบ่งออกเป็นงานย่อยๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้ เช่น งานทำความสะอาดพื้นที่ งานย่อยคือ การเลือกไม้กวาด ซึ่งงานย่อยลงไปอีกก็จะมีความสามารถในการเลือกใช้ไม้กวาดว่าจะเลือกใช้ไม้กวาดอันใดในการทำงานที่จะเกิดประโยชน์สูงสุด
2. สมรรถนะตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) เป็นการแบ่งสมรรถนะออกเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งจะรวมกันไปสู่ผลลัพธ์รวม
3. สมรรถนะตามลักษณะของผลกระทำ (Competency as Outputs) สมรรถนะลักษณะนี้ จำเป็นที่จะต้องค้นหาความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกขององค์การ เพื่อให้ได้มาถึงความต้องการในการผลิตหรือบริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกมาเป็นองค์ประกอบย่อยๆ และกำหนดคุณภาพและมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นผลที่ได้ (Outputs) จะสามารถออกแบบผลผลิตได้ ผลที่ได้ดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนด ความต้องการของลูกค้า และแบบจำลองของผลผลิตต่อไป
4. สมรรถนะตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competency as Knowledge, Skill and Attitude) คนที่ฉลาดรอบรู้จะมีการแสดงออกทางพฤติกรรมหรือวิธีการต่างๆ ที่จะบ่งบอก ว่า คนคนนั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานสูง โดยใช้สมรรถนะที่จะแสดงถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จรวมถึงพฤติกรรมที่แสดงออก เช่น การกำหนดเป้าหมาย การหาหนทางที่จะแก้ไขปัญหาเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายและการใช้เป้าหมาย เป็นตัวกำหนดความสำคัญในการทำงาน
5. สมรรถนะตามลักษณะของแต่ละคนที่มีอยู่ (Competency as Attribute Bundle) เป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการของสมรรถนะเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งเป็นเรื่องยากมากที่จะเจาะจงว่าเป็นความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติ ตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมที่สามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้ เป็นต้น

2.1.9 การประยุกต์ใช้สมรรถนะ

สมรรถนะ สามารถนำไปประยุกต์ และปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่าง ๆ คือ กิจกรรมที่สามารถนำสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในองค์การ สรุปได้ ดังนี้ (Rylatt and Lohan, 1997, p. 59)

1. กำหนดกลยุทธ์การวางแผนธุรกิจ (Strategic and Business) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การจะต้องตรวจสอบทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์การที่มีความสัมพันธ์อย่างสูงกับระดับความสามารถของพนักงาน

2. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruiting and Selecting) การระบุสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในระดับต่าง ๆ จะช่วยให้ผู้ที่ต้องการหางานทำได้ความรู้ ทักษะ ที่ตนเองขาดอยู่ และช่วยในการคัดเลือกคนเข้าสู่ตำแหน่งงาน ด้วยการกลั่นกรองความสามารถของบุคคล

การสรรหาและคัดเลือกบนพื้นฐานของสมรรถนะ จึงเป็นการจับคู่อย่างเหมาะสมระหว่างมาตรฐานของสมรรถนะกับบุคคลที่มี สมรรถนะที่แสดงให้เห็น (Boam and Sparrow, 1992) การจัดระบบ การสรรหา และการคัดเลือกพนักงาน ทั้งจากภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ตามรูปแบบของสมรรถนะที่องค์กรต้องการเข้ามาทำงาน ก็จะนำมาซึ่งความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น องค์กรจึงกำหนดเครื่องมือ ในการคัดเลือก เช่น

1. การออกแบบใบสมัครที่ผู้สมัครต้องการระบุถึงสมรรถนะของตน
2. วิธีการคัดเลือกพนักงานเข้าสู่องค์กรที่สำคัญวิธีการหนึ่งที่ใช้กันอยู่เป็นประจำคือ การสัมภาษณ์ ซึ่งหากวิธีการสัมภาษณ์มีข้อความที่เชื่อมโยงกับสมรรถนะมาตรฐานได้มากเพียงใด ก็จะทำให้ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้สมัครได้ว่า มีหรือไม่มีสมรรถนะที่ต้องการ และหากมีสมรรถนะแล้วอยู่ในระดับใด สามารถพัฒนาได้ต่อไปหรือไม่

3. การออกแบบสอบถามต่าง ๆ เพื่อวัดความสามารถ ตลอดจนหาวิธีการต่าง ๆ ที่จะประเมินความสามารถของผู้สมัคร

การพัฒนากระบวนการคัดเลือกพนักงานบนพื้นฐานสมรรถนะ สามารถดำเนินการได้ 6 ขั้นตอน คือ Spencer and Spencer (1993, p. 11)

1. กำหนดรูปแบบสมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่งงาน
 2. สรรหา และออกแบบเครื่องมือที่จะใช้ในการประเมินผู้สมัคร
 3. ฝึกอบรมและให้ความรู้กับผู้ที่จะต้องเป็นผู้คัดเลือก
 4. ประเมิน และคัดเลือกผู้เลือก
 5. ตัดสินใจเลือกรับ หรือไม่รับสมัคร
 6. ตรวจสอบระบบการคัดเลือกพนักงานบนพื้นฐานของสมรรถนะอยู่เสมอ
3. การเจรจาต่อรอง (Enterprise Bargaining) เมื่อมีการเจรจาต่อรองเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน หรือการเปลี่ยนแปลงการทำงาน การกำหนดสมรรถนะความสามารถจะช่วยได้มาก โดยฝ่ายจัดการและฝ่ายพนักงานจะต้องมีความชัดเจน ว่าต้องการอะไรในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ และสามารถใช้สมรรถนะนั้น เจรจาต่อรองเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะ หรือการจัดสรรค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นได้

การบริหารค่าตอบแทน หรือ การบริหารค่าจ้างบนพื้นฐานของสมรรถนะในงานนั้น เป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องกับการบริหารผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากจะเป็นกระบวนการในการกำหนดฐานของค่าจ้างตามความสามารถต่างๆ ว่าควรจะได้รับค่าจ้าง หรือ

ค่าตอบแทนในระดับเท่าใด การกำหนดค่าตอบแทนหรือค่าจ้างบนพื้นฐานของความสามารถในงานประกอบด้วย (Cira and Benjamin, 1998, p. 28)

1. การประเมินค่างาน เป็นการกำหนดค่างานเบื้องต้นว่า แต่ละงานจะมีค่าเท่าไร และมีขอบเขตของค่าจ้างตามค่างานเป็นอย่างไร
2. การกำหนดช่วงของความสามารถ เป็นการระบุขีดความสามารถหนึ่งๆ ที่มีหลายระดับ แต่ละระดับของสมรรถนะจะมีพื้นฐานของค่าจ้างที่แตกต่างกัน
3. การกำหนดอัตราเป้าหมาย เป็นการกำหนดจำนวนของการเลื่อนระดับเงินเดือน โดยภาพรวม
4. การกำหนดอัตราการขึ้นเงินเดือน เป็นการกำหนดการขึ้นเงินเดือนสำหรับพนักงานที่มีสมรรถนะตรงตามมาตรฐานของการปฏิบัติงาน
5. การกำหนดอัตราการขึ้นเงินเดือนให้กับพนักงานสำหรับการเปลี่ยนแปลงความสามารถของพนักงานในระดับที่ดีขึ้น และสามารถรองรับกับการเลื่อนตำแหน่งได้

การจ่ายค่าตอบแทนบนพื้นฐานของสมรรถนะ เป็นการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานที่มีสมรรถนะตรงตามมาตรฐานของสมรรถนะที่องค์การกำหนดขึ้น หรือมีสมรรถนะที่สูงกว่าตามที่ได้กำหนดไว้ในการนิยามสมรรถนะ และรูปแบบของสมรรถนะที่เป็นสมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่งงาน เทียบกับสมรรถนะของแต่ละบุคคล การจ่ายค่าตอบแทนตามสมรรถนะ เป็นการเน้นที่พฤติกรรมในการทำงานของบุคคลเป็นหลัก

4. การฝึกอบรม (Training) สามารถใช้เป็นมาตรฐานของสมรรถนะในการออกแบบการฝึกอบรมแบบเป็นการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน ซึ่งกล่าวถึงความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่จะกลายเป็นพื้นฐานของโปรแกรมการฝึกอบรม

การศึกษาและการกำหนดความสามารถในงาน เพื่อกำหนดสมรรถนะขององค์การและสมรรถนะตามมาตรฐานของตำแหน่งนั้น เป็นข้อมูลพื้นฐาน ที่ต้องการให้พนักงานมีในแต่ละตำแหน่งงาน การดำเนินงานตามสมรรถนะของพนักงานมีในตำแหน่งหน้าที่ จะเป็นข้อมูลที่บอกให้องค์การรู้ว่า ขณะนี้ องค์การมีพนักงานที่มีสมรรถนะในระดับใด เมื่อเทียบกับมาตรฐานของตำแหน่งงาน ซึ่งแนวทางหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร คือ การวิเคราะห์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ของบุคลากรว่า เป็นไปตามความต้องการของตำแหน่งงานหรือไม่ วิธีการที่จะทราบได้ก็คือ การเปรียบเทียบสมรรถนะมาตรฐานของตำแหน่งงานกับ สมรรถนะของบุคคล สามารถทำให้องค์การรับรู้ถึงช่องว่างระหว่างบุคคล และมาตรฐาน เพื่อที่จะได้ดำเนินการจัดหาวิธีการที่เหมาะสมในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น เพื่อจะไปรองรับกับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไป หรือนำข้อมูลสมรรถนะของพนักงานไปใช้ในการวางแผน พัฒนาสายอาชีพให้กับพนักงาน รวมทั้งสามารถวางแผนทดแทนตำแหน่ง ในสายงานที่สำคัญขององค์การ

การนำข้อมูลจากการศึกษาและกำหนดสมรรถนะในงานมาใช้ในการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานของสมรรถนะ เป็นวิธีการนำแนวคิดของสมรรถนะในงานไปใช้ได้อย่างชัดเจนที่สุด เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งหากองค์การมีระบบและวิธีการในการจัดระบบการพัฒนาบนพื้นฐานของสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็มั่นใจว่า องค์การจะมีบุคลากรที่มีสมรรถนะที่พร้อมจะปฏิบัติงานกับองค์การอยู่เสมอ

5. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) มาตรฐานของสมรรถนะมีประโยชน์สำหรับการพัฒนาอาชีพอยู่ 2 ประการ คือ มาตรฐานสามารถช่วยกำหนดระดับการปฏิบัติงานในปัจจุบันเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ต้องการ อันจะช่วยในการกำหนดได้ว่า จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนา และมาตรฐานดังกล่าว สามารถใช้ในการวางแผนพัฒนาอาชีพในระยะยาวได้ เช่น ถ้าผู้เรียนมีความสามารถในการปฏิบัติงานปัจจุบันแล้ว ผู้เรียนสามารถใช้มาตรฐานสมรรถนะในการกำหนดวิธีการที่จะพัฒนาทักษะของตนเองในอนาคต การมีสมรรถนะเหล่านี้ในตัวของพนักงานสามารถช่วยพัฒนาไปสู่องค์แห่งการเรียนรู้ และสนับสนุนให้คนมีความรับผิดชอบเพื่อการพัฒนาตนเองทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

6. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) จะต้องมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในเรื่องมาตรฐานความสามารถที่ต้องใช้ในการทำงานเฉพาะด้าน ฝ่ายจัดการควรบอกพนักงานให้ทราบว่าต้องปฏิบัติงานลักษณะใด รวมถึงบอกวิธีในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยหน้าที่ต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดความรับผิดชอบของงาน และความคาดหวังต่องานหนึ่ง ๆ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์สำหรับการปฏิบัติงานในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ที่เชื่อมโยง แผนกลยุทธ์ขององค์การ และเป้าหมายในระยะต่าง ๆ ขององค์การด้วย

2. การแนะนำและการบริหารการปฏิบัติงาน เป็นการให้คำแนะนำข้อมูลย้อนกลับ และกระตุ้นให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้น

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรมในระยะเวลาหนึ่ง ๆ

หน้าที่ต่าง ๆ ของการบริหารผลการปฏิบัติงานทั้ง 3 ส่วน สามารถนำข้อมูลจากการศึกษาและกำหนดความสามารถในงาน มาใช้ในการบริหาร ผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของสมรรถนะในงานได้ เนื่องจากในนิยาม สมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานที่ระบุถึงตัวอย่างของพฤติกรรมที่ต้องการ ทำให้สามารถกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ แนะนำการปฏิบัติงานและประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

7. ระบบข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information System) สมรรถนะเป็นเสมือนฐานข้อมูลในด้านความต้องการพนักงานว่าเป็นในลักษณะใด อันจะเป็นประโยชน์ในการรับสมัครพนักงานใหม่ และยังช่วยในการกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมด้วย

8. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) องค์กรมีการวางแผนให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม โดยพนักงานอาจได้รับการเลื่อนขั้น หรือโยกย้ายตำแหน่งตามความสามารถที่ปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จ ทั้งนี้ สามารถทำได้โดยจัดการทดสอบระดับความสามารถที่องค์กรกำหนดเป็นมาตรฐาน ส่วนดี คือเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานได้เห็นว่าการพัฒนาสมรรถนะที่องค์กรกำหนดเป็นหนทางสู่ความสำเร็จของตน

9. การออกแบบงาน (Job Design) ช่วยในการตัดสินใจว่าจะให้ใครทำอะไร และต้องใช้พนักงานจำนวนเท่าใดในแต่ละงาน รวมทั้งต้องใช้ทักษะใดเป็นพิเศษ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.10 คุณลักษณะเฉพาะของสมรรถนะแต่ละบุคคล

David (อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, น. 15) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลที่จะเป็นปัจจัยทำให้เกิดสมรรถนะ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ ความรู้ด้านการบริหารต้นทุน เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ เช่น ทักษะของหมอฟันในการอุดฟันโดยไม่ทำให้คนไข้รู้สึกเสียวเส้นประสาทหรือเจ็บ

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-Concept) คือ ทศนคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Trait) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้นเช่น เขาเป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือเขามีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motive) ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จมักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

Don, Susan and John (2001, p. 452) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าผู้ที่ทำงานตำแหน่งผู้จัดการหรือผู้บริหารควรมีหลักองค์ประกอบสมรรถนะในการบริหาร 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความสามารถในการสื่อสาร จะประกอบด้วย

- 1.1 การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ
- 1.2 การสื่อสารที่เป็นทางการ
- 1.3 การเจรจาต่อรอง
2. ความสามารถในการวางแผนและการบริหารจัดการ
 - 2.1 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งการแก้ปัญหา
 - 2.2 การวางแผนและการบริหารโครงการ
 - 2.3 การบริหารเวลา
 - 2.4 การบริหารการเงินและงบประมาณ
3. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม
 - 3.1 การสร้างทีมงาน
 - 3.2 การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อกูลกัน
 - 3.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลงทีมงาน
4. ความสามารถเชิงกลยุทธ์
 - 4.1 ความเข้าใจในธุรกิจ
 - 4.2 ความเข้าใจในองค์กร
 - 4.3 การดำเนินกลยุทธ์
5. ความสามารถในการรับรู้เรื่องระหว่างประเทศ
 - 5.1 ความรู้และความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย
 - 5.2 ความเปิดกว้างและความไวในการรับรู้วัฒนธรรมอื่น
6. ความสามารถในการควบคุมตนเอง
 - 6.1 ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม
 - 6.2 แรงขับเคลื่อนตัวและการตั้งสติ
 - 6.3 การสร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว
 - 6.4 ความเข้าใจในตนเองและการพัฒนาตนเอง

2.1.11 การพัฒนาสมรรถนะ

เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค (2546, น. 107) ได้กล่าวถึง ความสามารถเชิงสมรรถนะกับการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ว่า ความสามารถเชิงสมรรถนะนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกมิติ เพราะความสามารถเชิงสมรรถนะเป็นรากฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ การใช้ความสามารถเชิงสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านการฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรนั้น ในอดีตกระบวนการฝึกอบรมพัฒนาจะอิงจากการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Assessment – TNA) ซึ่งที่กระทำกันโดยทั่วไป ก็คือ การส่ง

แบบสอบถามไปยังหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรม แล้วนำมาจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม

ดังนั้นกระบวนการพัฒนาบุคลากรสมัยใหม่ซึ่งถูกกำหนดเป็น 2 แนวทาง คือ

1. การพัฒนาบุคลากรแบบอิงความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency Based training and Development) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรที่อิงผลจากการประเมินความรู้ ความสามารถ และทักษะที่แท้จริงของบุคลากรเทียบเคียงกับความรู้ ความสามารถและทักษะมาตรฐานที่องค์กรกำหนด ว่าเกิดช่องว่าง (gap) ในทางบวก หรือลบ โดยเฉพาะถ้าเกิดช่องว่างในทางลบ หมายถึง บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและทักษะต่ำกว่ามาตรฐาน จะต้องมีการพัฒนาเพื่อให้เกิดมาตรฐาน

2. การพัฒนาบุคลากรตามสภาวะทางธุรกิจ (business and Hoe Based Training and Development) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรโดยอิงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กร เช่น กฎหมายเปลี่ยนแปลง หรือการเปิดการค้าเสรีมากขึ้น เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาบุคลากรประเภทนี้จะกระทำเป็นการเฉพาะเรื่องเท่านั้น

ธัญพร ชื่นกลิ่น (2552) ได้กล่าวถึงการพัฒนาสมรรถนะไว้ว่าการพัฒนาสมรรถนะเป็นการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนตามมาตรฐานของสมรรถนะหลัก สมรรถนะกลุ่มงานและสมรรถนะตามลักษณะงาน ที่ปฏิบัติซึ่งการพัฒนาสมรรถนะเป็นประโยชน์ต่อบุคลากร ต่อหัวหน้างาน และต่อองค์กร ดังนี้

1. ประโยชน์ของการพัฒนาสมรรถนะที่มีต่อบุคลากร คือ
 - 1.1 รู้ความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อตนเอง
 - 1.2 รู้สมรรถนะของตนเองและกำหนดวิธีการพัฒนาตนเองได้
 - 1.3 มีขวัญกำลังใจในการทำงาน เกิดความมั่นคงและมีทางก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
 - 1.4 เกิดความรู้สึกรับเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความผูกพันต่องานที่รับผิดชอบ
2. ประโยชน์ของการพัฒนาสมรรถนะที่มีต่อหัวหน้างาน คือ
 - 2.1 สามารถกำหนดมาตรฐานความสามารถเชิงสมรรถนะได้
 - 2.2 สามารถพัฒนาและสร้างคนดีและคนเก่งได้ ลดภาระงานประจำของหัวหน้างานมีเวลาในการคิดพัฒนางานได้มากขึ้น
 - 2.3 ประโยชน์ของการพัฒนาสมรรถนะที่มีต่อองค์กร
 - 2.3.1 เป็นเกณฑ์ในการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระดับองค์กร เพื่อโยกย้ายสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน
 - 2.3.2 องค์กรเกิดการพัฒนาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง

สิริพร บุญนันทน์ (2552) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ดังนี้

1. การเข้ารับการศึกษอย่างต่อเนื่อง (C: Continuing Education) หมายถึง การเข้ารับการศึกษิตตามสถาบันการศึกษิตอย่างต่อเนื่อง ในกรณีทีพบว่าสาเหตุทีทำให้สมรรถนะในประเด็นนั้น ๆ บกพร่องเป็นเพราะขาดความรู้บางประการและเป็นความรู้ทีจำเป็นจะต้องทำการศึกษา เป็นระยะเวลายาวนานตามสถาบันการศึกษาต่าง ๆ

2. การถ่ายถอดสรุปโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (E: Expert Briefing) หมายถึง การพัฒนาสมรรถนะในประเด็นนั้น โดยไปพูดคุยกับผู้เชี่ยวชาญหรืออาจจะเรียกกันย่อ ๆ ว่าการถ่ายถอดสรุปโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในกรณีทีพบว่าสาเหตุของการบกพร่องนั้นมาจากการขาดความรู้เช่นเดียวกัน แต่ทว่าจำเป็นทีจะต้องได้รับการเติมเต็มภายในระยะเวลาอันสั้น และเนื่องจากความรู้ันั้นเป็นความรู้ทางเทคนิคเฉพาะด้านเฉพาะอย่างเฉพาะทาง จึงจำเป็นทีจะต้องไปขอความรู้จากผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอข้อมูลความรู้ภายในระยะเวลาอันสั้น

3. การหมุนเวียนงาน (J: Job Rotation) หมายถึง การหมุนเวียนงานใช้ในกรณีทีสาเหตุของสมรรถนะทีบกพร่องมาจากการขาดทักษะและทักษะทีว่าหรือความสามารถทีว่านี้จะได้รับการพัฒนาได้ก็ต่อเมื่อได้มีการลงมือทำจริงและเป็นการลงมือทำจริงโดยต้องลงทำในบทบาทหน้าทีอย่างใหม่ แต่ยังคงอยู่ภายในสายงานเดิมของตัวเอง อย่างไรก็ตามการหมุนเวียนงาน ในบางกรณีจะใช้เมื่อพบว่า การตรวจสอบประเมินสมรรถนะของบุคลากรแล้วยังไม่เหมาะกับงานในหน้าทีนี้หรืออาจจะยังไม่เหมาะกับงานในสายงานนี้ กรณีอย่างนี้อาจจะตัดสินใจว่า วิธีการพัฒนาให้บุคลากรสามารถทีจะแสดงความสามารถได้ตรงตามทีตนเองมีอยู่จริงอาจจะต้องใช้วิธีการเปลี่ยนงานใหม่ในสายงานใหม่

4. การสอนงานในขณะที่ปฏิบัติจริง (OJT: On the Job Training) หมายถึง การสอนงานในขณะที่ผู้สอนปฏิบัติจริงให้ผู้ถูกสอนดู ในกรณีทีพบว่า สาเหตุของความบกพร่อง ในเชิงสมรรถนะนั้นมาจากเรื่องทักษะ และเป็นทักษะทีจะเน้นการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง ในกรณีเช่นนี้อาจจำเป็นทีจะต้องหาบุคลากรทีมีความสามารถในเรื่องนั้น สูงกว่าหรือมีความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์มากกว่าทำการสอนในขณะที่ปฏิบัติหน้าทีนั้น ๆ ให้ผู้ทีต้องการพัฒนาดู

5. การมอบหมายงาน / โครงการ (A: Project Assignment) หมายถึง การมอบหมายงานโครงการ ในกรณีทีพบว่า สาเหตุทีสมรรถนะด้านนั้นยังบกพร่องอยู่ก็เพราะว่า ขาดทักษะเช่นเดียวกัน แต่การขาดทักษะดังกล่าวจะได้รับการเติมเต็มก็ต่อเมื่อบุคคลผู้นั้นได้ลงทำงานทีได้รับมอบหมายแล้วเกิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติหรือทีเราเรียกว่า Learning By Doing ในกรณีเช่นนี้จะใช้ Project Assignment เป็นแนวทางการพัฒนา ข้อสังเกตโดยปกติการพัฒนาสมรรถนะทียังบกพร่องอยู่ขององค์กรหลาย ๆ องค์กรนั้น มักจะนิยมใช้วิธีการทีเรียกว่า Project Assignment หรือการมอบหมายงานกระท่งมอบหมายโครงการเนื่องจากข้อเท็จจริงทีว่า การได้ลงทำงานตามที

ได้รับมอบหมาย จะเป็นโอกาสที่จะทำให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถจากการทำงานจริงซึ่งเป็นประโยชน์ต่อหน้าที่ เป็นประโยชน์ต่อสายงานเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กรที่สังกัดอยู่

6. การให้ศึกษาด้วยตนเอง (S: Self-Directed Study) หมายถึง การให้ลองศึกษาด้วยตนเอง ในกรณีพบว่าสาเหตุของสมรรถนะที่ยังบกพร่องอยู่นั้นเป็นเพราะขาดความรู้บางประการที่ภายในหน่วยงานและองค์กรมีแหล่งข้อมูลนั้น ๆ อยู่แล้วกรณีอย่างนี้จะให้ผู้ที่ต้องการพัฒนาได้ไปลองศึกษาหัวข้อนั้น ๆ หรือศึกษาจากตำรับตำรานั้น ๆ หรือไปค้นจาก Website นั้น ๆ ด้วยตัวเอง

7. การตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ (T: Team-Based Activities) หมายถึง การให้เข้าไปร่วมทำงานกับคณะทำงานเฉพาะกิจ ในกรณีที่พบว่า สาเหตุของสมรรถนะที่ยังบกพร่องอยู่ มาจากการขาดความรู้ ทักษะ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะที่จะต้องอาศัยความชำนาญจากมุมมองที่หลากหลายจากบุคลากรที่ได้รับการจัดตั้งเป็นคณะทำงานในการทำงานเฉพาะด้านเฉพาะเรื่อง

8. การฝึกอบรม (W: Workshop, Class or Seminar) หมายถึง การฝึกอบรมในกรณีที่พบว่า สาเหตุของปัญหาหรือประเด็นของการพัฒนานั้นมาจากการขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะโดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้ ความเข้าใจ และทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นที่จะต้องเชิญผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรจากหน่วยงานภายนอกมาอธิบายเป็นหลักสูตรฝึกอบรม

2.1.12 ความต้องการพัฒนาสมรรถนะ

ความต้องการเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในมนุษย์ทุกคน เพื่อสนองความอยากของตนเองซึ่งมีอยู่ในจิตสำนึกของทุกคน ที่เกิดจากปฏิกิริยาภายในของร่างกาย มีองค์การและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของความต้องการไว้หลายความหมายด้วยกัน เช่น

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, น. 326) ได้แปลความหมายของความต้องการ หมายถึง ความอยากได้ ใคร่ได้ หรือประสงค์ได้ และเมื่อเกิดความรู้สึกดังกล่าวจะทำให้ร่างกายเกิดการขาดความสมดุล เนื่องมาจากมีสิ่งรบกวนกระตุ้น มีแรงขับภายในเกิดขึ้น ทำให้ร่างกายไม่อาจอยู่นิ่งต้องพยายามดิ้นรนและแสวงหา เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ

อุดม จิตรวัฒน์ศิริกุล (2549, น. 45) ให้ความหมายของความต้องการ หมายถึง สภาพของบุคคลที่เกิดความรู้สึกอยากได้ใคร่ได้ หรือประสงค์ได้ แล้วร่างกายเสียสมดุล และแสดงพฤติกรรม เพื่อตอบสนองให้เกิดความสมดุลแก่ตนเอง ความต้องการประกอบด้วย ความต้องการทางร่างกาย และความต้องการทางจิตใจ บุคคลล้วนมีความต้องการแต่จะมีระดับความแตกต่างกัน

ชูเกียรติ ถิ่นศรี (2550, น. 57) ได้ให้คำจำกัดความว่า ความต้องการของมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะการบริหารสถานศึกษานั้นควรระลึกเสมอว่าคนมีอารมณ์ความรู้สึก ค่านิยม ความเชื่อ ความคิดเห็น และบุคลิกลักษณะส่วนตัว ต้องจัดการบุคลากรให้มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน จะทำให้บุคคลทำงานและอยู่ร่วมกันได้อย่างราบรื่นดี และมีความสุขหาก

สัมพันธ์ภาพเป็นไปในทางลบก็จะไม่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสงบสุขมีผลทำให้งานด้อยประสิทธิภาพไปด้วย และอาจจะทำให้เกิดความแตกแยกในที่สุดอย่างแน่นอน

ธนวิช วุฒิเมธารักษ์ (2550, น. 38) ได้สรุปความต้องการไว้ว่าความต้องการของคนเรานั้นเกิดจากแรงจูงใจภายในของร่างกาย มีความอยากที่ได้สิ่งต่าง ๆ ภายนอกมาตอบสนองร่างกายและจิตใจของตนเอง เมื่อไม่ได้ก็จะเป็นปัญหาเกิดขึ้น เมื่อเกิดปัญหาก็จะพยายามดิ้นรนเพื่อที่จะแก้ปัญหานั้น โดยการไขว่คว้าสิ่งที่ต้องการมาตอบสนองความต้องการเมื่อได้สิ่งที่ต้องการแล้วความอยากนั้นก็จะสิ้นสุดลงปัญหาต่าง ๆ ก็จะหมดไป แต่จะมีความอยากหรือความต้องการ ในเรื่องใหม่ต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2551) ได้ศึกษากรอบสมรรถนะและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ให้บริการห้องสมุดของสำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่า กรอบสมรรถนะของผู้ให้บริการมีจำนวน 11 สมรรถนะ ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก ได้แก่ การบริการที่ดี (Service Mind) จริยธรรม (Integrity) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) และความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) และสมรรถนะประจำงานให้บริการห้องสมุด 6 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งเน้นที่คุณภาพ (Concern for Quality) การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) ความถูกต้องของงาน (Concern for Order) จรรยาบรรณวิชาชีพ (Professional Ethics) และความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

จากเอกสารที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความต้องการพัฒนาสมรรถนะ คือ พลังหรือแรงพื้นฐานที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลทำหน้าที่กระตุ้นให้ร่างกายเกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่จุดหมาย ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาศักยภาพของแต่ละคนตามมาตรฐานของสมรรถนะหลัก สมรรถนะกลุ่มงาน และสมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ประโยชน์ต่อบุคลากร หัวหน้างาน และองค์กรโดยมีแนวทางการพัฒนา เช่น การเข้ารับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การถ่ายทอดสรุปโดยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การหมุนเวียนงาน การสอนงานในขณะปฏิบัติจริง การมอบหมายงาน/โครงการ การให้ศึกษาด้วยตนเอง การตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ และการฝึกอบรม

2.2 สมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ

ห้องสมุดในปัจจุบันได้นำแนวคิดสมรรถนะมาใช้กับบุคลากรห้องสมุด ทั้งด้านการประเมินงาน และการพัฒนาบุคลากร Chan (2006, p. 84) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักจากห้องสมุดประชาชนในประเทศแคนาดา 6 แห่งพบสมรรถนะหลักที่สำคัญทั้งความรู้ ได้แก่ความรู้เกี่ยวกับองค์กร ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และภาวะผู้นำ ทักษะได้แก่ ทักษะทางการสื่อสาร ทักษะในการปฏิสัมพันธ์ ทักษะการให้บริการผู้ใช้ ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะทางเทคโนโลยี ทักษะการวางแผนและจัดการ องค์กร และมีคุณลักษณะส่วนบุคคลคือความน่าเชื่อถือ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ โดยได้นำสมรรถนะดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ประเมินบุคลากร เพื่อปรับปรุงและพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร

นอกจากนี้ ได้มีสมาคมวิชาชีพทางบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ ในต่างประเทศ กำหนดมาตรฐานวิชาชีพโดยใช้สมรรถนะหลัก กล่าวคือ ในปี 2009 สมาคมห้องสมุดอเมริกัน (American Library Association - ALA) ได้ประกาศสมรรถนะหลักที่เป็นพื้นฐานของวิชาชีพห้องสมุด (ALA's Core Competences of Librarianship) 8 ประการสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรมหาบัณฑิตที่ได้รับการรับรองวิทยฐานะโดยสมาคมห้องสมุดอเมริกัน (American Library Association, 2010) ดังนี้

1. พื้นฐานทางวิชาชีพ บรรณารักษ์ต้องมีความรู้ในวิชาชีพ รู้จักหลักทางจริยศาสตร์ค่านิยมทางบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศ ต้องมีบทบาทในการส่งเสริมหลักประชาธิปไตย อิสรภาพทางความคิด ทาง การแสดงออกทางความคิดและความรู้สึกผิดชอบ รวมทั้งมีความรู้เรื่องประวัติศาสตร์ของห้องสมุดและวิชาชีพ ประวัติศาสตร์การติดต่อสื่อสารของมนุษย์และสิ่งที่มีผลกระทบต่อการใช้ของห้องสมุด มีความรู้เกี่ยวกับห้องสมุดประเภทต่างๆ เช่น ห้องสมุดโรงเรียน ห้องสมุดมหาวิทยาลัย ห้องสมุดเฉพาะ รวมทั้งรู้จักสถานประกอบการทางสารนิเทศ รู้เรื่องนโยบาย แนวโน้มที่สำคัญของห้องสมุดและวิชาชีพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ สังคมสาธารณะ เศรษฐกิจและวัฒนธรรม ให้ ความสำคัญกับห้องสมุด บรรณารักษ์ บุคลากรของห้องสมุด รู้จักเทคนิคในการวิเคราะห์ปัญหาที่ซับซ้อนและมีวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

2. พื้นฐานทางด้านทรัพยากรสารนิเทศ บรรณารักษ์ต้องรู้จักแนวคิด ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวงจรชีวิตของความรู้และสารนิเทศที่ได้รับการบันทึกไว้ตั้งแต่การสำรวจจนถึงการใช้และการกำจัด หรือทำลายทรัพยากรสารนิเทศ

3. พื้นฐานการจัดระบบความรู้และสารนิเทศ บรรณารักษ์ต้องรู้จักหลักการเกี่ยวกับองค์กร และสิ่งที่แสดงถึงการเก็บบันทึกความรู้และสารนิเทศ การพัฒนาทรัพยากรสารนิเทศ การพรรณนาประเมินทักษะที่จำเป็นในการเก็บบันทึกทรัพยากรทางความรู้และสารนิเทศ รู้จักระบบการจัดทำ

รายการทรัพยากรสารสนเทศ เมทาเดตา การจัดทำดัชนี มาตรฐานการจัดหมู่ และวิธีการในการบันทึก จัดเก็บความรู้และสารสนเทศ

4. พื้นฐานความรู้และทักษะทางเทคโนโลยีการสื่อสารสิ่งที่จะช่วยทางเทคโนโลยีและ เครื่องมือทางเทคโนโลยี การให้บริการ การใช้ห้องสมุดและผู้ประกอบการทางสารสนเทศอื่น ๆ รวมทั้ง รู้จักวิธีการเข้าถึงและประเมินผลิตภัณฑ์และบริการสารสนเทศอื่น ๆ มีหลักการและเทคนิคที่สำคัญที่จะ บ่งชี้วิเคราะห์เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในการที่จะช่วยในการประเมินและพัฒนาเทคโนโลยี

5. พื้นฐานบริการตอบคำถามและช่วยค้นคว้าและบริการผู้ใช้บรรณารักษ์ต้องเข้าใจ หลักการ เทคนิคการบริการตอบคำถามและช่วยค้นคว้าที่จะเข้าถึงการจัดเก็บความรู้และสารสนเทศให้ บุคคลทุกวัยมีเทคนิคในการที่จะค้นคืน ประเมิน สังเคราะห์สารสนเทศจากแหล่งต่างๆ มีวิธีการ ปฏิสัมพันธ์เพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการทุกวัย ทั้งทางการปรึกษาและการแนะนำโดยมีเทคนิคที่เป็น สมรรถนะทางการรู้สารสนเทศ มีหลักการและวิธีที่ช่วยให้เข้าใจประเด็นต่าง ๆ และการบริการ มีหลัก ในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้และเข้าถึงบริการสารสนเทศ

6. พื้นฐานทางการวิจัย บรรณารักษ์ต้องมีความรู้ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิง คุณภาพในสาขาวิชาอย่างมีศักยภาพในด้านการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ต้องเข้าใจความสำคัญ ของการพัฒนาทางวิชาชีพและห้องสมุดรวมทั้งการเป็นผู้ประกอบการทางสารสนเทศเข้าใจบทบาทของ ห้องสมุดต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตมีการมองการณ์ไกลถึงคุณภาพการบริการโดยใช้หลักการเรียนรู้ ตลอดชีวิต ส่งเสริมการบริการของห้องสมุด

7. พื้นฐานทางการศึกษาต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอดชีวิต บรรณารักษ์ต้องให้ความสำคัญ กับการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องของบุคลากรห้องสมุดและผู้ประกอบการทางสารสนเทศตระหนักถึง และให้ความสำคัญกับบทบาทของห้องสมุดที่มีต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตในการที่จะสร้างวิสัยทัศน์ พัฒนาการบริการของห้องสมุด ให้ความสำคัญกับทฤษฎีการเรียนรู้วิธีการถ่ายทอดความรู้การชี้วัด ความสำเร็จ และการประยุกต์ใช้สิ่งต่างๆ กับห้องสมุด และผู้ประกอบการทางสารสนเทศมีหลักการเกี่ยวกับการ สอนการเรียนรู้โมดัล กระบวนการและทักษะในการค้นคว้าประเมินใช้ความรู้และสารสนเทศ

8. พื้นฐานทางการบริหารงานและการจัดการ บรรณารักษ์ต้องรู้จักหลักการวางแผน งาน จัดงบประมาณห้องสมุดและผู้ประกอบการทางสารสนเทศอื่นๆ รู้จักหลักการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพ รวมทั้งด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีหลัก วิธีการในการเข้าถึง ประเมินการบริการ และผลผลิตของห้องสมุด รู้จักการทำงานร่วมกัน การเป็นหุ้นส่วน โครงสร้างของผู้เกี่ยวข้อง รู้หลักการ เบื้องหลังและประเด็นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งภาวะผู้นำในการบริหารองค์กร

นอกจากนั้นสมาคมห้องสมุดเฉพาะ ประเทศสหรัฐอเมริกา (Special Library Association-SLA) (Marshall et al., 2012, pp. 142-158) ยังได้กำหนดสมรรถนะของนักวิชาชีพสารนิเทศในห้องสมุดเฉพาะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่นักวิชาชีพจะต้องมีทั้งสมรรถนะทางวิชาชีพและสมรรถนะส่วนบุคคล ดังนี้

1. สมรรถนะทางวิชาชีพ

- 1.1 มีความรู้ในประเด็นที่เกี่ยวกับทรัพยากรสารนิเทศรวมทั้งความสามารถประเมินทรัพยากรสารนิเทศ เช่น สิ่งตีพิมพ์ ซีดีรอม ฐานข้อมูล และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เป็นต้น
- 1.2 มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะที่เหมาะสมกับผู้ใช้
- 1.3 สามารถที่จะพัฒนาและจัดการบริการสารนิเทศที่เข้าถึงได้และมีประสิทธิผลคุ้มค่าใช้จ่ายที่สนับสนุนทิศทางการกลยุทธ์ขององค์กร
- 1.4 สามารถสอนและ สนับสนุนผู้ใช้บริการสารนิเทศได้
- 1.5 สามารถประเมินความต้องการ และออกแบบทำการตลาดบริการและผลิตภัณฑ์สารนิเทศเพิ่มคุณค่าที่จะสนองตอบความต้องการดังกล่าว เพื่อเข้าใจและสามารถระบุความต้องการสารนิเทศ
- 1.6 สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดหาจัดระบบและเผยแพร่สารสนเทศได้
- 1.7 สามารถใช้วิธีการทางธุรกิจที่เหมาะสมในการจัดการส่งเสริมการบริการสารนิเทศ
- 1.8 สามารถพัฒนาความเชี่ยวชาญในผลิตภัณฑ์สารนิเทศเพื่อการใช้สารนิเทศทั้งจากภายในและภายนอกห้องสมุด
- 1.9 สามารถประเมินผลลัพธ์ของการใช้สารนิเทศสามารถวิจัยค้นหาปัญหาและแก้ปัญหาในการจัดการสารนิเทศได้
- 1.10 พัฒนาบริการสารนิเทศอย่างต่อเนื่องตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ที่เปลี่ยนแปลงไปได้
- 1.11 เป็นสมาชิกของทีมบริหารหรือเป็นผู้ให้คำปรึกษาให้กับองค์กรในเรื่องสารนิเทศ

2. สมรรถนะส่วนบุคคล

- 2.1 ยึดมั่นในเรื่องความเป็นเลิศในการบริการ (Service Excellence)
- 2.2 แสวงหาความท้าทาย และโอกาสของห้องสมุดทั้งจากภายในและภายนอกได้
- 2.3 มองภาพ สภาวะแวดล้อมทางการจัดการและการบริการสารนิเทศในวงกว้าง

2.4 รู้จักพันธมิตรในการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ หรือพันธมิตรในการพัฒนาวิชาชีพ ความรู้และทักษะทางการจัดการและการบริการ และมีการร่วมมือกันทำงานเป็นทีม สร้างภาวะผู้นำ

2.5 สร้างความน่าเชื่อถือแก่ผู้ใช้บริการและผู้ประกอบการทางสารสนเทศ

2.6 มีทักษะในการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

2.7 สามารถทำงานกับผู้อื่นได้

2.8 มีภาวะผู้นำ

2.9 สามารถวางแผนจัดลำดับความสำคัญและมุ่งเน้นในเรื่องที่มีความสำคัญต่างๆ

2.10 มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและรู้จักวางแผนในวิชาชีพของตน

2.11 มีทักษะในการดำเนินธุรกิจ สร้างโอกาส เช่นโอกาสในการพัฒนาทักษะโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

2.12 ตระหนักถึงค่านิยม เครือข่าย ความสมัคสมานในวิชาชีพ

2.13 สามารถปรับเปลี่ยนได้ และมีทักษะเชิงบวก เมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลง

2. การพัฒนาสมรรถนะตามสายงานของบรรณารักษ์

ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของห้องสมุด จะต้องพิจารณาการพัฒนาบรรณารักษ์ให้สอดคล้องกับความสามารถของหน่วยงานหลัก รวมถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถาบัน โดยความสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทหลัก ๆ คือ (วิโรจน์ ลักขณาอดิศร, 2550, น. 98)

1. สมรรถนะตามสายงาน (Functional Competency)

เป็นความสามารถของบรรณารักษ์ในการปฏิบัติหน้าที่ตาม Job Description ซึ่งเป็นลักษณะโดยตรงในการปฏิบัติงาน (Technical Skill) เช่น ทักษะความรู้ในการใช้โปรแกรมฐานข้อมูล ข้อสังเกตของ Functional Competency คือ หากบรรณารักษ์ขาดความสามารถที่จะเป็น Functional Competency ก็จะไม่สามารถปฏิบัติงานนั้นได้

2. สมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ (Professional Competency)

เป็นความสามารถที่เป็นส่วนเสริมให้บรรณารักษ์สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น เช่น ความสามารถในการวางแผนและจัดการ ฯลฯ ซึ่งทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่เป็น Conceptual Skill และ Human Skill ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาอาชีพ และการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่ของบรรณารักษ์

สมรรถนะตามสายงาน ของบรรณารักษ์สามารถพัฒนาได้จากการฝึกอบรม การฝึกปฏิบัติงานจริง (On the Job Training) หรือการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงาน (Job Rotation) ซึ่งจะทำให้บรรณารักษ์สามารถพัฒนาสมรรถนะตามสายงาน ได้ดียิ่งขึ้น แต่ในส่วนของสมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ ในการพัฒนาต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ ดังนี้

1. ศักยภาพของพนักงาน
2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่
3. วัฒนธรรมขององค์กรหรือหน่วยงาน

การใช้สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ เป็นโครงสร้างในการพัฒนาบุคลากร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน การสอนงาน จะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าแต่ละตำแหน่งจะต้องมีสมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพอะไรบ้างในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. กำหนดสมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพของแต่ละตำแหน่ง โดยสมรรถนะตามสายงาน จะต้องมีความสัมพันธ์กับความต้องการของผู้ใช้บริการ และสมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพ จะต้องมีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลัก ดังภาพ



ภาพที่ 2.6 สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

2. การนำสมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะด้านความเป็นมืออาชีพที่กำหนดขึ้นมา มาใช้เป็นหลักในการกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรต่าง ๆ

3. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะตามสายงานของบรรณารักษ์

3.1 สมรรถนะตามสายงานของบรรณารักษ์

ในยุคของเศรษฐกิจเกิดจากฐานความรู้บรรณารักษ์และวิชาชีพบรรณารักษ์จึงมีความสำคัญที่จะต้องปรับตัว และพัฒนาศักยภาพของตนในการรวบรวม การจัดองค์ความรู้ การประสานงาน และการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรสารสนเทศที่ดีที่สุดเพื่อองค์กรดังนั้นบรรณารักษ์จึงต้องมีสมรรถนะ ซึ่งมีผู้กล่าวถึงสมรรถนะหรือความสามารถของบรรณารักษ์ไว้ ดังนี้

European Council of Information Association (ECIA, 2004) ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มโครงการ DECIDoc ว่าด้วยการพัฒนาความสามารถของบรรณารักษ์ และได้ร่วมกับสมาคมต่าง ๆ ของประเทศสมาชิกทั้ง 9 ประเทศ จัดทำเอกสารเรื่อง “Euroguige LIS, the Guide to Competencies for European Professionals in Library and Information Service” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลในวิชาชีพได้ ได้จำแนกความสามารถของบรรณารักษ์ออกเป็น 2 ด้าน คือ ความสามารถในวิชาชีพและความสามารถส่วนบุคคลดังนี้

1. ความสามารถในด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย 4 กลุ่ม คือ ความรู้ในวิชาชีพ ความสามารถด้านการสื่อสาร ความสามารถด้านการจัดการองค์กร และความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1 ความรู้ในวิชาชีพได้แก่

1.1.1 การปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้ เพื่อสามารถวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้

1.1.2 ความรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของห้องสมุด และบริการสารสนเทศ

1.1.3 ความรู้เรื่องเกี่ยวกับการบริหารทางยุโรป และกฎหมายข้อมูล

ข่าวสารให้บริการ

1.1.4 รู้จักแหล่งสารสนเทศทั้งภายใน และภายนอก และสามารถจัดหา

มาให้บริการ

1.1.5 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ได้แก่ การจัดหา จัดเก็บ และ

ให้บริการ

1.1.6 การจัดเตรียมเอกสารและตัวเล่มรวมถึง การดูแลรักษา

1.1.7 การวิเคราะห์ และการนำเสนอข้อมูล

1.1.8 การจัดเก็บข้อมูลให้สามารถเข้าถึงได้ง่าย

1.1.9 การสืบค้นสารสนเทศ

1.1.20 การนำเสนอข้อมูล หรือสารสนเทศ

- 1.2 ความสามารถด้านการสื่อสาร
 - 1.2.1 การพูด
 - 1.2.2 การเขียน
 - 1.2.3 การใช้ภาษาต่างประเทศ
 - 1.2.4 การสื่อสารโดยการใช้เสียงและภาพลักษณ์
 - 1.2.5 การสื่อสารระหว่างบุคคล
 - 1.2.6 การสื่อสารระหว่างองค์กร
 - 1.2.7 การสื่อสารกับเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - 1.2.8 ระบบการผลิตเอกสารการพิมพ์
- 1.3 ความสามารถด้านการจัดการองค์กร
 - 1.3.1 ทักษะทางการบริหาร
 - 1.3.2 เทคนิคทางการตลาด
 - 1.3.3 ทักษะเชิงพาณิชย์
 - 1.3.4 การซื้อ และผลตอบแทนทางการค้า
 - 1.3.5 เทคนิคการจัดการเศรษฐศาสตร์ระดับจุลภาค
 - 1.3.6 เทคนิคการจัดตั้งองค์กร
 - 1.3.7 เทคนิคการวางแผน และจัดการโครงการ
 - 1.3.8 เทคนิคการสังเคราะห์ และประเมินผล
 - 1.3.9 เทคนิคการจัดการทรัพยากรบุคคล
 - 1.3.10 การจัดการฝึกอบรม
- 1.4 ความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความรู้ต่าง ๆ ที่สามารถประยุกต์ใช้หรือพัฒนาห้องสมุดและบริการสารสนเทศ ทั้งนี้ความสามารถแต่ละด้านได้มีการกำหนดลักษณะระดับความสามารถเป็น 4 ระดับ ตั้งแต่ความรู้ขั้นพื้นฐานทางทฤษฎี ไปจนถึงการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
2. ความสามารถส่วนบุคคล ประกอบด้วยความสามารถด้านต่าง ๆ ดังนี้
 - 2.1 ความสามารถในการปรับตัวกับสภาพแวดล้อม และสถานการณ์
 - 2.2 ความสามารถในการวิเคราะห์ และการตีความ
 - 2.3 เป็นผู้มองการณ์ไกล
 - 2.4 ทักษะการสื่อสาร
 - 2.5 ทักษะการวิจารณ์ / วิเคราะห์
 - 2.6 เรียนรู้ ก้าวทันความก้าวหน้า และพัฒนาการใหม่ ๆ

- 2.7 ความสามารถในการตัดสินใจ
- 2.8 ทักษะการฟัง
- 2.9 การทำงานเป็นทีม
- 2.10 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 2.11 มีความสามารถในการจัดการองค์กร
- 2.12 มีความสามารถในการสอน หรือชี้แนะ
- 2.13 มีความอดทน ความพากเพียร ความพยายาม ฯลฯ
- 2.14 มีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงาน
- 2.15 ความสามารถเชิงสังเคราะห์

กุศลวัฒน์ คงประดิษฐ์ (2550, น. 156) ได้กล่าวไว้ว่านักวิชาชีพสารสนเทศหรือบรรณารักษ์จำเป็นต้องมีสมรรถนะ 2 ประเภท คือ

สมรรถนะในวิชาชีพ เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ในแหล่งสารสนเทศ การเข้าถึงเทคโนโลยีและการจัดการ และสมรรถนะในการใช้ความรู้เหล่านี้เป็นพื้นฐานเพื่อจัดให้มีบริการสารสนเทศที่มีคุณภาพสูงสุด ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 4 ด้านที่แต่ละด้านจะได้รับการขยายออกเป็นทักษะเฉพาะด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดการองค์การสารสนเทศ
2. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ
3. การจัดการบริการสารสนเทศ
4. การประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สมรรถนะส่วนบุคคล อธิบายถึงเจตคติทักษะและค่านิยม ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและรับผิดชอบต่อองค์กร ลูกค้า และวิชาชีพในทางที่พึงประสงค์

สมรรถนะในวิชาชีพ ได้แก่

1. การจัดการองค์การสารสนเทศ
 - 1.1 จัดองค์กรสารสนเทศให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร
 - 1.2 ประเมินผลและสื่อสารให้ผู้บริหาร และผู้ใช้บริการให้เห็นถึงคุณค่าขององค์กรสารสนเทศ
 - 1.3 สร้างการจัดการที่มีประสิทธิภาพกำหนดการดำเนินงาน และการบริหาร รวมทั้งการตรวจสอบการทำงาน และวิเคราะห์งบประมาณก่อนการตัดสินใจเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้
 - 1.4 บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในเรื่องเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้สารสนเทศ เครื่องมือและเทคโนโลยี

1.5 สร้างทีมงานบริการสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และเป็นผู้นำในวิชาชีพและพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรสารสนเทศ

1.6 ทำการตลาดเพื่อเผยแพร่สินค้าและบริการสารสนเทศทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

1.7 การปรับปรุงแก้ไขบริการในปัจจุบัน หรือยกเลิกบริการบางอย่างซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.8 ให้คำแนะนำองค์กรเกี่ยวกับลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญา

2. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

2.1 จัดการทรัพยากรสารสนเทศครบวงจรตั้งแต่การสร้าง หรือการจัดหา จนถึงขั้นตอนสุดท้ายประกอบด้วย การจัดองค์ความรู้ การจัดประเภทการทำรายการ การจัดหมวดหมู่ การแจกจ่าย การสร้างและการจัดการแบ่งประเภท ศัพท์สัมพันธ์ เป็นต้น

2.2 สร้างแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้เป็นพลวัต ที่อยู่บนพื้นฐานการสร้าง ความเข้าใจความต้องการสารสนเทศ

2.3 แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญในเนื้อหา และรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ ได้แก่ ความสามารถในการประเมิน เลือกลงสารสนเทศ

2.4 จัดให้มีการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ ทั้งที่เผยแพร่จากภายนอกและที่สร้างขึ้นภายในองค์กร และจัดบริการให้ทั่วถึงทั้งองค์กร โดยใช้เครื่องมือในการเข้าถึงสารสนเทศอย่างเหมาะสม

2.5 เจรจาต่อรองการบอกรับสารสนเทศและบริการสารสนเทศที่เป็นที่ต้องการ

2.6 พัฒนานโยบายสารสนเทศสำหรับองค์กรไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรสารสนเทศที่เผยแพร่จากภายนอก และสร้างขึ้นภายในองค์กร และให้คำแนะนำเพื่อพัฒนานโยบายเหล่านี้ให้ประสบความสำเร็จ

3. การจัดบริการสารสนเทศ

3.1 พัฒนาและบำรุงรักษาจุดคุ้มทุน โดยจัดทำแนวทางบริการสารสนเทศที่มีคุณค่าแก่ลูกค้าให้สอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์ขององค์กรและกลุ่มลูกค้า

3.2 วิจัยการตลาดพฤติกรรมสารสนเทศ และปัญหาการใช้สารสนเทศเพื่อได้แนวคิดในการแก้ปัญหาทางสารสนเทศที่ใหม่หรือเพิ่มขึ้นแล้วเปลี่ยนรูปแบบแนวคิด ไปสู่สินค้าและบริการสารสนเทศที่เจาะจง

3.3 วิจัยวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อให้ได้คำตอบที่ถูกต้อง และสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้สำหรับลูกค้า และเพื่อให้แน่ใจว่าลูกค้ามีเครื่องมือหรือมีความสามารถที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศเหล่านี้ได้ทันทีทันใด

3.4 พัฒนาและประยุกต์วิธีการประเมินคุณค่าอย่างเหมาะสม เพื่อวัดคุณค่าและคุณภาพสารสนเทศที่เสนอให้ และลงมือปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้แน่ใจว่าสารสนเทศที่เสนอให้ ตรงกันกับที่ได้ลงทุน

3.5 จัดการบนฐานเพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณค่าแหล่งสารสนเทศ บริการและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4. การประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.1 ประเมินค่า เลือกลง และประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสารสนเทศ ที่มีในปัจจุบัน และวิธีสร้างการเข้าถึงสารสนเทศ และวิธีการแก้ไขปัญหาบริการ

4.2 ประยุกต์ใช้ในความเชี่ยวชาญในฐานข้อมูล การทำดัชนี เมทาดาตา และการวิเคราะห์ สังเคราะห์สารสนเทศ เพื่อปรับปรุงการสืบค้นและการใช้สารสนเทศในองค์กร

4.3 ปกป้องความเป็นส่วนตัวทางสารสนเทศของลูกค้า และตอบสนองกับความท้าทายใหม่กับความเป็นส่วนตัว

4.4 คงไว้ซึ่งข่าวสารอันทันสมัยเกี่ยวกับการเกิดเทคโนโลยี ที่อาจไม่เกี่ยวข้องในปัจจุบันแต่อาจกลายเป็นเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากร บริการหรือการประยุกต์ใช้สารสนเทศในอนาคต

สมรรถนะส่วนบุคคลนักวิชาชีพสารสนเทศทุกคนต้องมี

1. ค้นหาความเป็นเฉพาะด้านที่เข้ามาท้าทาย และใช้ประโยชน์ให้เต็มที่จากโอกาสใหม่ ๆ

2. มองภาพรวม เข้าใจสภาพแวดล้อมขององค์กร ที่ดำเนินอยู่แล้วพิจารณาว่าห้องสมุดจะรับผิดชอบต่อการดำเนินการอย่างไร

3. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

4. นำเสนอความคิดอย่างชัดเจน แจ่มแจ้ง เปรียบเทียบ ได้อย่างน่าเชื่อถือ และมีลักษณะโน้มน้าว

5. สร้างหุ้นส่วนและพันธมิตร

6. สร้างบรรยากาศที่เป็นการยอมรับ และเชื่อถือระหว่างกัน มีความหลากหลายในการยอมรับและค่านิยม

7. เน้นการทำงานเป็นทีม ยอมรับความสมดุลของการให้ความร่วมมือ การเป็นผู้นำ และการเป็นผู้ตาม

8. คำนวณความเสี่ยง แสดงความกล้าหาญและยืนหยัด

9. วางแผนจัดอันดับความสำคัญก่อน และหลังเห็นว่าสิ่งใดเป็นความสำคัญเร่งด่วน

10. แสดงให้เห็นถึงการวางแผนส่วนตัวในอาชีพ
11. คิดอย่างสร้างสรรค์ และอย่างมีนวัตกรรมในการค้นหาโอกาสใหม่หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่
12. ยอมรับค่านิยมการทำงานเป็นเครือข่ายในวิชาชีพ และการวางแผนส่วนตัวในอาชีพ
13. สร้างความสมดุลระหว่างภาระหน้าที่การงาน ครอบครัว และชุมชน
14. คงไว้ซึ่งความยืดหยุ่นและมั่นใจกับช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง
15. ฉลองให้กับความสำเร็จของตนเอง และผู้อื่น

อาจารย์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551, น. 167) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะเป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการทำงานของพนักงาน ซึ่งปัจจุบันการวัดผลงานนั้นจะวัดไปที่ปัจจัยวัดผลการดำเนินงานหลัก หรือ Key Performance Indicators – KPIs ซึ่งจะเห็นได้ว่า การที่จะเป็นบรรณารักษ์ที่ดีนั้นจะต้องมีสมรรถนะที่สำคัญใน 4 เรื่องหลัก ซึ่งเป็นผลการศึกษาของสมาคมเพื่อการฝึกอบรม และพัฒนาของประเทศสหรัฐอเมริกา (The American for Training Development – ASTD) ได้แก่ (McLean, 2006, pp. 387-403)

1. ความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ (Technical Competency) บรรณารักษ์ที่ดีต้องมีขีดความสามารถในด้านงานวิชาชีพเฉพาะด้านงานวิชาชีพนั้น ถือได้ว่าเป็นงานเทคนิคที่ไม่เหมือนสายงานอื่น ๆ

ตารางที่ 2.2 องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ

องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านทักษะวิชาชีพ (Technical Competency)	ความหมาย
1. ความเข้าใจในทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning Understanding)	ความรู้และความเข้าใจว่าผู้ใหญ่มีวิธีการเรียนรู้หรือมีวิธีการได้มา ซึ่งความรู้ที่ไม่แตกต่างกันไป
2. ความเข้าใจในเทคนิคและทฤษฎีการพัฒนาอาชีพ (Career Development Theories and Techniques Understands)	ความรู้ถึงวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาอาชีพ และความสามารถนำเทคนิคและวิธีการไปใช้อย่างเหมาะสม
3. ทักษะในการกำหนดความรู้ความสามารถของบุคคล (Competency Identification Skill)	การกำหนดหรือระบุความรู้และทักษะที่บุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานหรือตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ

(ต่อ)

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยของความสามารถ ด้านทักษะวิชาชีพ (Technical Competency)	ความหมาย
4. ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ (Computer Competency)	ความเข้าใจและความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน
5. ทักษะด้านอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic System Skill Knowing of Function)	ความสามารถในการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการฝึกอบรม การประชุมทางไกล หรือระบบเครือข่าย ดาวเทียม เป็นต้น
6. ทักษะในการอำนวยความสะดวก (Facilities Skill)	การวางแผนเพื่อประสานงานให้สัมฤทธิ์
7. ทักษะการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives Preparation Skill)	การกำหนดเพื่ออธิบายผลลัพธ์ที่ต้องการได้อย่างถูกต้อง
8. ทักษะการสังเกตพฤติกรรม (Performance Observation Skill)	การติดตามและบรรยายพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคคลได้อย่างถูกต้อง
9. ความเข้าใจในงาน (Subject Matter Understanding)	ความรู้และความเข้าใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและระเบียบวินัยที่เกี่ยวข้อง
10. ความเข้าใจในทฤษฎีและเทคนิควิธีการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development Theories and Technique Understanding)	ความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและเทคนิควิธีการฝึกอบรมรวมทั้งสามารถปรับใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม
11. ทักษะการวิจัย (Research Skill)	การเลือกพัฒนา และใช้ระเบียบวิธีวิจัยเช่น สถิติในการรวบรวมข้อมูลได้อย่างถูกต้อง

2. ความสามารถด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal Competency)
นอกจากความรู้ในวิชาชีพแล้วต้องมีความสามารถ ในด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เพราะข้อมูลที่ได้รับจากพนักงานในทุกระดับนั้นจะนำไปใช้ในการประกอบการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ย่อย ๆ 8 ข้อ ได้แก่

ตารางที่ 2.3 องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

องค์ประกอบย่อยของความสามารถ ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Interpersonal Competency)	ความหมาย
1. ทักษะการสอนงาน (Coaching Skill)	ความสามารถในการช่วยให้บุคคลเข้าใจในคุณค่าและเป้าหมายของการทำงาน
2. ทักษะในการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback Skill)	ความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลและข้อสรุปให้กับบุคคลให้เข้าใจและปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง
3. ทักษะกระบวนการกลุ่ม (Group Process Skill)	ความสัมพันธ์และความต้องการส่วนบุคคล/กลุ่มให้ประสานงานเข้ากันได้
4. ทักษะการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skill)	ความสามารถในการเจรจาให้เกิดผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายให้การยอมรับ
5. ทักษะการนำเสนอ (Presentation Skill)	ความสามารถในการนำเสนอข้อมูลทางวาจาให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์
6. ทักษะการตั้งคำถาม (Questioning Skill)	การรวบรวมข้อมูลโดยการกระตุ้นความเข้าใจของบุคคล เช่น การใช้วิธีการสัมภาษณ์ แบบสอบถาม เป็นต้น
7. ทักษะการสร้างสัมพันธ์ (Relationship)	ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายบุคคลและกลุ่มได้
8. ทักษะการเขียน (Writing Skill)	ความสามารถในการเตรียมข้อมูลในการเขียนให้เป็นที่ยอมรับได้รวมทั้งเหมาะสมกับผู้ฟัง

3. ความสามารถด้านสติปัญญา (Intellectual Competency) ที่เน้นทักษะในด้านความคิดเป็นหลัก เป็นการคิดและการคาดการณ์ถึงอนาคตข้างหน้า ซึ่งจะต้องกล้าเปลี่ยนกล้าคิดและนำระบบงานใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม ซึ่งจะส่งผลดีให้กับองค์กร ซึ่งประกอบด้วยความสามารถด้านสติปัญญาด้วยย่อย ๆ อีก 7 ข้อ ได้แก่

ตารางที่ 2.4 องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านสติปัญญา

องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านสติปัญญา (Intellectual Competency)	ความหมาย
1. ทักษะการสรุปข้อมูล (Data Reduction Skill)	ความสามารถในการตรวจสอบ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปใจความสำคัญของข้อมูลให้ได้
2. ทักษะการค้นหาข้อมูล (Information Search Skill)	ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลจากสิ่งพิมพ์ และแหล่งข้อมูลที่มีการบันทึกได้ และใช้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ
3. ความหลากหลายในความคิด (Intellectual Veracity)	มีความคิดที่หลากหลายรวมทั้งมีความคิดที่เป็นเหตุเป็นผลและสร้างสรรค์โดยปราศจากอคติส่วนบุคคล
4. ทักษะการสร้างรูปแบบทางความคิด (Model Building Skill)	ความสามารถในการประมวลผล พัฒนา ทฤษฎี/กรอบความคิดต่าง ๆ ที่มีอยู่เพื่ออธิบายความซับซ้อนของความคิดให้เข้าใจได้
5. ทักษะการสังเกต (Observing Skill)	การตระหนักเห็นหรือเข้าใจเหตุการณ์ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น
6. ทักษะการรู้และเข้าใจตนเอง (Self-Knowledge)	การรู้ และเข้าใจถึงค่านิยม ความต้องการ และความสามารถส่วนบุคคล และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผู้อื่น
7. ทักษะการมีวิสัยทัศน์ (Vision Skill)	ความสามารถในการมองเห็นความเป็นไปของสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตรวมถึงแนวทางในการปฏิบัติ

4. ความสามารถด้านธุรกิจ (Business Competency) ความสามารถในทางธุรกิจ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจพื้นฐานทางด้านการบริหาร เศรษฐศาสตร์ และการจัดการซึ่งขีดความสามารถจะช่วยทำให้ สามารถเชื่อมโยงระบบงานต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรกับความต้องการ หรือเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กร รวมถึงความสามารถคิดหาเครื่องมือที่เหมาะสม และต้องกับความจำเป็นของปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งความสามารถในด้านธุรกิจนั้นจะประกอบด้วยความสามารถย่อย ๆ อีก 9 ข้อที่สำคัญ ได้แก่

ตารางที่ 2.5 องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านธุรกิจ

องค์ประกอบย่อยของความสามารถด้านธุรกิจ (Business Competency)	ความหมาย
1. ความเข้าใจในธุรกิจ (Business Understanding)	ความรู้และความเข้าใจทางด้านธุรกิจรวมถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจ ที่มีต่อการตัดสินใจทางธุรกิจ
2. ทักษะการวิเคราะห์ต้นทุนและกำไร (Cost and Benefit Analysis Skill)	การประเมินสถานการณ์ หรือทางเลือกทางการเงินและข้อได้เปรียบเสียเปรียบทางธุรกิจ
3. ทักษะในการมอบอำนาจ (Delegation Skill)	การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม
4. ความเข้าใจในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (Industry Understanding)	ความรู้ในหลักการที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมขององค์กร เช่นช่องทางการจัดจำหน่ายการเข้าส่งออก และแหล่งข้อมูลอุตสาหกรรม
5. ความเข้าใจในพฤติกรรมองค์กร (Organization Behavior Understanding)	ความสามารถใช้ความเข้าใจเป็นกรอบความคิดที่ทำให้เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
6. ความเข้าใจในทฤษฎีและเทคนิค วิธีการพัฒนาองค์กร (Organization Development Theories and Techniques Understanding)	การรู้เทคนิค/วิธีการพัฒนาองค์กรและสามารถประยุกต์ใช้ความคิดและวิธีการต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
7. ความเข้าใจในองค์กร (Organization Understanding)	การรู้ถึงเครือข่าย และโครงสร้างระบบขององค์กร
8. ทักษะการบริหารโครงการ (Project Management Skill)	ความสามารถในการวางแผน และติดตามงานได้อย่างเหมาะสม
9. ทักษะการบริหารจัดการข้อมูล (Record Management Skill)	ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่สะดวก และง่ายต่อการค้นหา

จากเอกสารดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า บรรณารักษ์ยุคใหม่ ไม่ใช่เพียงแค่ขีดความสามารถในงานด้านวิชาชีพ เท่านั้นต้องพัฒนาอีก 3 ด้าน ได้แก่ ขีดความสามารถในด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ขีดความสามารถในด้านสติปัญญา และความสามารถทางธุรกิจ ซึ่งบทบาทของบรรณารักษ์ช่วยในการจัดการความรู้ของคน ทำอย่างไรให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้มากขึ้น เนื่องจากความรู้ที่มีจะนำไปสู่ทักษะความชำนาญในการทำงาน และนำไปสู่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานหรือทีมงาน และระดับองค์กร

2.2.1 แนวโน้มสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

บรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต ต้องมีทักษะและสมรรถนะที่สำคัญ ดังนี้

บรรณารักษ์ยุคใหม่จะต้องมีความรู้เพิ่มเติมในการพัฒนา การหาทุน เทคโนโลยี สารสนเทศ และการตลาด รวมทั้งต้องเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับ มีระบบคิดเชิงวิเคราะห์มีทักษะการสื่อสาร มีกระบวนการแก้ไขปัญหา การวางแผน การประเมินผลการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ต้องทำงานด้วยสมอง กระตือรือร้น มีความยืดหยุ่น มีความมุ่งมั่น มีความสามารถสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร แสวงหาความสำเร็จในวิชาชีพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีภาวะผู้นำ และร่วมสร้างองค์แห่งการเรียนรู้ และต้องสร้างความร่วมมือระหว่างบรรณารักษ์กับองค์กรสถาบันต่าง ๆ ในการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ห้องสมุดและหน้าที่ของบรรณารักษ์ที่เปลี่ยนไปด้วย และควรต้องมีแนวร่วมที่หลากหลายในเนื้อหาความรู้ จำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากผู้รู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ มาร่วมถ่ายทอดประสบการณ์ และการพัฒนาบรรณารักษ์โดยการศึกษาต่อเนื่องเพื่อให้มีสมรรถนะที่พึงประสงค์ให้สอดคล้องกับอนาคตของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษานั้น เช่น การจัดการศึกษาต่อเนื่อง การอบรมหลักสูตรระยะสั้นและการอบรมเชิงปฏิบัติการ

นอกจากนี้ยังมีมาตรฐานการควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติงานที่เข้ามาควบคุม บรรณารักษ์ในยุคศตวรรษที่ 21 สมาคมห้องสมุดมหาวิทยาลัยและห้องสมุดเพื่อการวิจัย (Association of College and Research Libraries ACRL) กำหนดนโยบายของ Association for Library Collection and Technical Services: ALCTS) ว่าบรรณารักษ์ในยุคใหม่นี้จะต้องมีความรู้ และความสามารถมากกว่าบรรณารักษ์ในยุคก่อน เนื่องจากภาวะสารสนเทศท่วมท้น การปรับตัวสู่สังคมบนพื้นฐานความรู้และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงไป ก่อให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงทำให้ความรู้และทักษะที่มีไม่ตอบสนองต่อความต้องการและการพัฒนางานใหม่

Hernon (2010, pp. 3-25) ได้กล่าวถึงเรื่องสมรรถนะของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต โดยมีประเด็นเกี่ยวกับทักษะและสมรรถนะที่สำคัญ ดังนี้

1. บรรณารักษ์ต้องมีความรู้อื่น ๆ บรรณารักษ์จะต้องมีความรู้เพิ่มเติมในการพัฒนาการหาทุน เทคโนโลยีสารสนเทศ และการตลาด

2. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบรรณารักษ์ยุคใหม่บรรณารักษ์ต้องเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับ สามารถแก้ไขปัญหา มีระบบคิดเชิงวิเคราะห์มีทักษะการสื่อสาร มีกระบวนการแก้ไขปัญหา การวางแผน การประเมินผลการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ต้องทำงานด้วยสมอง กระตือรือร้น มีความยืดหยุ่น มีความมุ่งมั่น มีความสามารถสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร แสวงหาความสำเร็จในวิชาชีพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีภาวะผู้นำ และร่วมสร้างองค์แห่งการเรียนรู้

3. การบูรณาการสมรรถนะไปสู่หลักสูตรการศึกษาต้องสร้างความร่วมมือระหว่างบรรณารักษ์กับองค์กรสถาบันต่าง ๆ ในการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ห้องสมุดและหน้าที่ของบรรณารักษ์ที่เปลี่ยนไปด้วย

4. การพัฒนาบรรณารักษ์โดยการศึกษาต่อเนื่องการพัฒนาบรรณารักษ์ให้มีสมรรถนะพึงประสงค์ให้สอดคล้องกับอนาคตของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษานั้น เช่น การจัดการศึกษาต่อเนื่อง การอบรมหลักสูตรระยะสั้น และการอบรมเชิงปฏิบัติการ

5. การพัฒนาบรรณารักษ์ยุคใหม่ต้องมีแนวร่วม ความต้องการสมรรถนะที่หลากหลายในเนื้อหาความรู้ จำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากผู้รู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ มาร่วมถ่ายทอดประสบการณ์

ปิยสุดา ตันเลิศ (2553) สรุปได้ว่า บรรณารักษ์วิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ ต้องมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเรื่องมาตรฐานต่าง ๆ ต้องมุ่งมั่นแสวงหาความสำเร็จในวิชาชีพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพิ่มพูนความรู้ในสาขาวิชาเฉพาะวิชาใดวิชาหนึ่ง โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากผู้รู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ มาร่วมถ่ายทอดประสบการณ์มีความรู้และทักษะในการสร้างศัพท์สัมพันธ์การกำหนดหัวเรื่อง พัฒนาความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยบูรณาการระบบออนไลน์ ระบบเครือข่าย และระบบอินเทอร์เน็ตสามารถนำมาส่งเสริมในการวิเคราะห์และการออกแบบระบบภายใต้โครงสร้างข้อมูลที่เป็นมาตรฐานสากล ในการควบคุมบรรณานุกรมของสารสนเทศต่าง ๆ และบรรณารักษ์มีความรู้เกี่ยวกับภาษาต่างประเทศ เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติใหม่ ๆ ในวิชาชีพ และบรรณารักษ์ยุคใหม่ต้องการสมรรถนะในความสามารถแก้ไขปัญหา มีระบบคิดเชิงวิเคราะห์มีทักษะการสื่อสาร มีการวางแผน มีการประเมินผลการทำงานเป็นทีมด้วยการต้องทำงานด้วยสมองกระตือรือร้น มีความยืดหยุ่น มีความ

มุ่งมั่น มีภาวะผู้นำ และร่วมสร้างองค์แห่งการเรียนรู้ รวมถึงความสามารถปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

2.2.2 สมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

2.2.2.1 สมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

สมรรถนะหลักเป็นกลุ่มของความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานได้ สำเร็จตามเป้าหมาย สมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศประกอบด้วย ความรู้และทักษะเกี่ยวกับวิชาชีพสารสนเทศ และสมรรถนะส่วนบุคคล ทั้งสองประเภทยังเป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับนักวิชาชีพสารสนเทศ (Abels et al., 2003) ที่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พบว่ามีการศึกษาวิจัยและจัดทำสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาทั้งที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงและแตกต่างกันสรุปได้ ดังนี้

1) University of Nebraska Lincoln Library (2007, pp. 46-49) ได้กำหนดสมรรถนะหลักของห้องสมุดขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการพัฒนาบุคลากรของห้องสมุด สมรรถนะหลักของห้องสมุดประกอบด้วยสมรรถ 9 สมรรถนะ ดังนี้ 1) ความสำนึกในความรับผิดชอบ (Accountability) 2) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) 3) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skills) 4) การเน้นลูกค้าและคุณภาพบริการ (Customer/Quality Focus) 5) ความครอบคลุม (Inclusiveness) 6) ความรู้ในวิชาชีพและทิศทางของเทคโนโลยี (Occupational Knowledge/Technology Orientation) 7) การทำงานเป็นทีม (Team Focus) 8) ภาวะผู้นำ (Leadership) 9) ทักษะการแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ (Problem Solving/Decision Making)

2) Schubert and Hafner (2003, pp. 577-584) ได้กล่าวถึงสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรผู้ปฏิบัติในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถทักษะไว้อย่างกว้างโดยครอบคลุม 3 ประเด็น คือ 1) การบริการสาธารณะ (Public Services) เกี่ยวกับบริการยืมคืน บริการยืมระหว่างห้องสมุด บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า ทรัพยากรสารสนเทศเฉพาะ อาทิ ทรัพยากรทางการศึกษา สิ่งพิมพ์รัฐบาล แผนที่ ดนตรี เป็นต้น 2) การบริการทางเทคนิค (Technical Service) เกี่ยวกับการลงรายการ (Cataloging) การจัดหาและพัฒนาทรัพยากร การจัดการทรัพยากร 3) การจัดการเนื้อหาและเข้าถึงทรัพยากร (Content Aggregation and Access Management) เกี่ยวกับ Data Warehousing ระบบสารสนเทศ กลยุทธ์สำหรับการจัดส่งสารสนเทศทั้งสิ่งพิมพ์และดิจิทัลที่สร้างขึ้นภายในมหาวิทยาลัย

3) McNeil and Giesecke (2001, pp. 49-62) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พบว่า สมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 12 สมรรถนะ ดังนี้ 1) ทักษะการวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ (Analytical Skills/Problem Solving/Decision Making) 2) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skills) 3) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity/ Innovation) 4) ประสบการณ์และความรู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค (Expertise and Technical Knowledge) 5) ความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว (Flexibility/Adaptability) 6) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/กลุ่ม (Interpersonal/Group Skills) 7) ภาวะผู้นำ (Leadership) 8) ความเข้าใจองค์กรและการคิดในบริบทระดับสากล (Organization Understanding and Global Thinking) 9) ความเป็นเจ้าของ ความมีสำนึกในความรับผิดชอบความเป็นเหตุเป็นผล (Ownership/Accountability/Dependability) 10) ทักษะการวางแผนและการจัดการ (Planning and Organization Skills) 11) การจัดการทรัพยากร (Resource Management) 12) ทักษะการบริการและความพึงพอใจของผู้ใช้ (Service Attitude/User Satisfaction)

4) ALA's Presidential Task Force (2008, pp. 44-62) ได้กำหนดสมรรถนะหลักสำหรับนักวิชาชีพสารสนเทศว่า เป็นพื้นฐานความรู้สำหรับบุคคลที่สำเร็จการศึกษาสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ โดยเป็นโปรแกรมที่ได้รับการรับรองจากสมาคมห้องสมุดอเมริกัน (American Library Association: ALA) ว่าควรมีความรู้ความสามารถด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ความรู้พื้นฐานทางด้านวิชาชีพ (Foundations of the Professions) 2) ทรัพยากรสารสนเทศ (Information Resource) 3) การจัดการความรู้และสารสนเทศ (Organization of Record Knowledge and Information) 4) ทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยี (Technical Knowledge and Skills) 5) การบริการผู้ใช้และการบริการตอบคำถาม (Reference and User Services) 6) การวิจัย (Research) 7) การศึกษาต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Continuing Education and Lifelong Learning) 8) การบริหารและจัดการ (Administration and Management)

5) Yale University Library (2004, pp. 144-147) ได้กำหนดสมรรถนะสำหรับผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุดไว้ดังนี้ 1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) 2) การบริการผู้ใช้ (Customer Service) 3) ภาวะผู้นำ (Leadership) 4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 5) ความรู้ในงาน (Job Knowledge) 6) ความรับผิดชอบ (Accountability) 7) การพัฒนางาน (Employs Development)

6) Goman and Corbitt (2002, pp. 436-445) กล่าวถึงสมรรถนะหลักของการพัฒนาสมรรถนะหลักในด้านการจัดการสารสนเทศ (Information Management LTS) และ

ระบบสารสนเทศ (Information Systems: IS) จากการศึกษาจะเห็นได้ว่า สมรรถนะหลักใน LIS IS และ IM มีส่วนที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันและส่วนที่แตกต่างกัน กล่าวโดยสรุปแล้วสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศ จัดได้เป็น 4 กลุ่ม คือ 1) การจัดการสารสนเทศและความรู้ สำหรับรองรับความต้องการและบริการลูกค้า (Managing Information and Knowledge for Client Needs and Services) 2) ความเชี่ยวชาญด้านสารสนเทศ (Mastering information) 3) การจัดการความรู้และทรัพยากรความรู้รวมถึงสถาปัตยกรรม ระบบและโครงสร้างของสารสนเทศ (Organization of Knowledge and Knowledge Resource Through Information Architecture, System and Structure) 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและการใช้ประโยชน์ (Technology Application and Utilization)

7) Mahmood (2003, pp. 34-39) ได้ศึกษาความต้องการสมรรถนะใหม่ของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย และศึกษาสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงของบรรณารักษ์ในปากีสถาน โดยศึกษาสมรรถนะที่ต้องการสำหรับบรรณารักษ์ (Entry-Level Academic Librarians) และ 6 กลุ่มได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการจัดการ (Managing Competencies) ได้แก่ ภาวะผู้นำระดับพหุพันธกิจ บทบาทและวัตถุประสงค์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย บริการชุมชน การจัดการด้านการเงินการทำงานเป็นทีม การตลาดและส่งเสริมบริการห้องสมุด การใช้ทรัพยากร (Collection Library Use and Performances Data) การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม การวางแผนกลยุทธ์ 2) สมรรถนะการพัฒนาทรัพยากร (Resource Development Competencies) ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากร (Collection Development) การใช้ระบบบรรณานุกรม (เช่น OCLC) การพัฒนานโยบายและการจัดกิจกรรมสำหรับการอนุรักษ์และรักษาทรัพยากรห้องสมุด การจัดการหน้าที่ของห้องสมุด พัฒนานโยบายสำหรับการพัฒนาทรัพยากร 3) สมรรถนะการบริการเทคนิค (Technical Service Competencies) จัดการวารสาร แนวคิดพื้นฐานสำหรับการค้นคืน การจัดหมวดหมู่ (Classification) ดัชนี (Indexing) และการ ลงบัตร์รายการ (Cataloging) พัฒนาความเชี่ยวชาญการวิเคราะห์สารสนเทศและระบบ บัตร์รายการ 4) สมรรถนะการบริการสารสนเทศและอ้างอิง (Reference and Information Service Competencies) พัฒนาระบบการค้นหา ความเชี่ยวชาญในการจัดการ การประเมินความต้องการ และความสนใจของผู้ใช้ ความเข้าใจแนวคิดเบื้องต้นและ Terminology บริบทของห้องสมุด การช่วยผู้ใช้ในการค้นหาสารสนเทศ 5) สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Competencies) การใช้ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ การปรับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานให้เป็นอัตโนมัติ การวางแผนสำหรับห้องสมุดอัตโนมัติ การฝึกอบรมบุคลากรและผู้ใช้ การจัดการระบบอัตโนมัติ 6) สมรรถนะทั่วไป (General Competencies) ทักษะการติดต่อสื่อสาร ความรู้ด้าน

จริยธรรม ค่านิยมของวิชาชีพ มีประสบการณ์ในการทำงาน มีส่วนร่วมกับกิจกรรมทางวิชาชีพ ภายนอกห้องสมุด เข้าใจทฤษฎีเกี่ยวกับสารสนเทศและจากการศึกษาพบว่า สมรรถนะที่ต้องการมากที่สุดเกี่ยวกับสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น อีเมล อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต รูปภาพ มัลติมีเดียฐานข้อมูล เป็นต้น ส่วนที่รองลงมาคือการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ต่าง ๆ จากระบบมือให้เป็นอัตโนมัติ เช่น การยืมคืน การจัดหมวดหมู่ การจัดทวารสาร เป็นต้น ส่วนสมรรถนะอื่น ๆ อาทิ ภาวะผู้นำ ทักษะการติดต่อสื่อสาร

8) Fisher (2001, pp. 307-326) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักสำหรับบรรณารักษ์จัดหาได้จัดสมรรถนะหลักออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการจัดหา (Acquisition Competencies) ประกอบด้วย การทำงานจัดหา จำนวนปีของประสบการณ์ในการทำงาน การพัฒนาทรัพยากร การคัดเลือก การทำงานกับผู้ขาย สำนักพิมพ์ วารสาร จัดทำบัตรรายการและบรรณานุกรม 2) สมรรถนะด้านเทคโนโลยี (Technology Competencies) ประกอบด้วย ความรู้เรื่องระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ 3) สมรรถนะด้านการจัดการ (Management Competencies) ประกอบด้วย การจัดการบุคลากร การจัดการองค์กร งบประมาณการวางแผน การพัฒนานโยบาย การแก้ไขปัญหา 4) สมรรถนะบุคคล (Personal Competencies) ประกอบด้วย ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะระหว่างบุคคล ภาษาต่างประเทศ และวุฒิการศึกษา

9) Abels et al. (2003) ได้กล่าวถึงสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 2 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะทางวิชาชีพ กับสมรรถนะเฉพาะบุคคล เป็นสมรรถนะหลักที่นักวิชาชีพสารสนเทศควรมี ซึ่งสมรรถนะทั้ง 2 ประเภทมีรายละเอียดดังนี้

9.1) สมรรถนะทางวิชาชีพ (Professional Competencies) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดการองค์กรสารสนเทศ (Managing Information Organization) นักวิชาชีพสารสนเทศควรจัดการกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ สนับสนุนทิศทางการดำเนินงานขององค์กรหลัก เช่น การพัฒนากลยุทธ์และแผนธุรกิจสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร และการวางแผนในระยะยาวและระยะสั้นสำหรับองค์กรสารสนเทศ ความเข้าถึงและการสื่อสารที่ดีขององค์กรสารสนเทศ รวมทั้งการบริการสารสนเทศ ผลิตภัณฑ์ และนโยบาย การสร้างการจัดการที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน กระบวนการจัดการทางการเงิน สนับสนุนกลยุทธ์การจัดการและการตัดสินใจในการประยุกต์ใช้สารสนเทศ เครื่องมือและเทคโนโลยี และนโยบายสำหรับองค์กร สร้างและทีมการบริการสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและการพัฒนาด้านวิชาชีพและบุคคลที่ทำงานในองค์กรสารสนเทศ การตลาดและบริการสารสนเทศและการผลิต การรวบรวมข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาบริการและผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การปรับปรุงบริการ การแนะนำองค์กร

เกี่ยวกับลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง 2) การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ (Managing Information Resource) นักวิชาชีพสารสนเทศต้องเชี่ยวชาญในการจัดการทั้งหมดของทรัพยากรสารสนเทศทั้งหมดนี้อยู่ในรูปแบบที่แตกต่างกัน ตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร การจัดการสารสนเทศให้ครบวงจรของสารสนเทศเริ่มจากการจัดการทางการสร้างการจัดการ จำแนก วิเคราะห์ทรัพยากร การจัดรายการ การเผยแพร่ การสร้างหมวดหมู่ของทรัพยากรสารสนเทศบนพื้นฐานของความเข้าใจของความต้องการของผู้ใช้อย่างลึกซึ้ง ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเนื้อหาและรูปแบบของทรัพยากรสารสนเทศ รวมทั้งความสามารถในการประเมินคัดเลือกและคัดกรองทรัพยากรสารสนเทศ การจัดหาการเข้าถึงสื่อสิ่งพิมพ์ภายนอกและสร้างทรัพยากรสารสนเทศ ตลอดจนการใช้เครื่องมือการเข้าถึงสารสนเทศที่เหมาะสม การเจรจาต่อรองในการซื้อและลิขสิทธิ์ของผลิตภัณฑ์และบริการสารสนเทศที่ต้องการ การพัฒนานโยบายสารสนเทศสำหรับองค์กรรวมทั้งการตีพิมพ์ภายนอกและการสร้างทรัพยากรสารสนเทศภายในรวมทั้งการสนับสนุนนโยบาย 3) การจัดการบริการสารสนเทศ (Managing Information Services) นักวิชาชีพสารสนเทศจัดการครบวงจรของการบริการสารสนเทศจากแนวคิด ตลอดจนการออกแบบพัฒนาการทดสอบการตลาด การบรรจุ การจัดส่ง จนสิ้นสุดการบริการ พัฒนาและบำรุงรักษารายงานการสะสมผลงานของประสิทธิภาพราคาและคุณค่าของผู้ใช้บริการสารสนเทศไปแนวทางเดียวกับองค์กร ทำการวิจัยตลาดเกี่ยวกับพฤติกรรมสารสนเทศและปัญหาในปัจจุบันศักยภาพของผู้ใช้แต่ละกลุ่มเพื่อหาแนวคิดใหม่สำหรับการบริการ การวิจัย วิเคราะห์ สังเคราะห์สารสนเทศเพื่อให้ได้คำตอบที่ถูกต้องสำหรับผู้ใช้ และพัฒนาและประยุกต์เครื่องมือในการวัดคุณภาพที่เหมาะสม 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือ (Applying Information Tools and Technologies) นักวิชาชีพสารสนเทศควรนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการจัดส่งและบริการสารสนเทศ การจัดเตรียมการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ การพัฒนาเครื่องมือการสอนสำหรับผู้ใช้ในการใช้สารสนเทศ การประเมิน คัดเลือกและประยุกต์ใช้เครื่องมือด้านสารสนเทศในการสร้างการเข้าถึงและการจัดส่งสารสนเทศ การประยุกต์ใช้ฐานข้อมูล ดัชนี เมตาตาต้า และการวิเคราะห์และสังเคราะห์สารสนเทศเพื่อปรับปรุงการค้นคืนสารสนเทศและการใช้ในองค์กร การป้องกันสารสนเทศส่วนบุคคลของผู้ใช้และการตระหนักถึงความเสียหาย การดูแลรักษาการตระหนักถึงการรวมเทคโนโลยีรวมทั้งเครื่องมือของทรัพยากรสารสนเทศและบริการในอนาคต

9.2) สมรรถนะเฉพาะบุคคล (Personal Competencies) เป็นกลุ่มตัวแทนของทัศนคติ ทักษะ ค่านิยมที่ทำให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จ สมรรถนะเฉพาะบุคคลที่นักวิชาชีพสารสนเทศควรมีได้ ได้แก่ การค้นหาความท้าทายและโอกาสใหม่ ๆ การมองลักษณะภาพรวม การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การนำเสนอความคิดที่ชัดเจน การเจรจาต่อรอง ความสามารถโน้มน้าวชักจูง ความมั่นใจ การสร้างเครื่องช่วยความร่วมมือ การสร้างสภาพแวดล้อมทั้งความเอาใจใส่

ความเคารพและความน่าเชื่อถือไว้วางใจ การทำงานเป็นทีม ตระหนักถึงความสมดุลของความร่วมมือ ระหว่างการเป็นผู้นำกับผู้ตาม การคำนึงถึงความเสี่ยง ตระหนักถึงคุณค่าของเครือข่ายวิชาชีพและ เส้นทางอาชีพ ความยืดหยุ่นและคิดเชิงบวกในเวลาของการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่อง การแสดงความยินดี กับความสำเร็จสำหรับตนเองและผู้อื่น

9.3) Gulati and Raina (1993, pp. 155-159) ได้กล่าวถึงทักษะของนัก วิชาชีพสารสนเทศไว้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ทักษะการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ (Collection Development Skills) 2) ทักษะด้านกระบวนการทรัพยากรสารสนเทศ (Collection Processing Skills) ได้แก่การวิเคราะห์ความรู้ การสังเคราะห์ความรู้ การปรับปรุงแบบความรู้เพื่อเพิ่มมูลค่าการ ค้นคืนความรู้ 3) ทักษะบริการทรัพยากรสารสนเทศ (Collection Services Skills) 4) ด้านการศึกษา ผู้ใช้ (User-Education Skills)

9.4) Ashcroft (2004, pp. 131-135) กล่าวถึงทักษะใหม่ ๆ สำหรับ นักวิชาชีพสารสนเทศที่ควรจะมี คือ 1) การตลาดและการส่งเสริมบริการ (Marketing and Promotion) 2) การประเมิน (Evaluation) 3) การติดต่อสื่อสารเจรจาต่อรองและความร่วมมือ (Communication Negotiation and Collaboration) 4) การตรวจสอบ (Censorship) 5) ทักษะ การถ่ายโอนเฉพาะบุคคล (Personal Transferable Skill)

9.5) King County Library System (2004, pp. 22-25) กำหนด สมรรถนะหลักสำหรับความเป็นเลิศของบรรณารักษ์อ้างอิง ประกอบด้วย พื้นฐานความรู้ของ ทรัพยากรสารสนเทศ ทักษะในการแนะนำการอ้างอิง (Skills in Conducting Reference Interviews) ทักษะการค้นหามี้อาชีพ ความรู้เกี่ยวกับนโยบาย กระบวนการ จริยธรรม ทักษะ เทคโนโลยี ทักษะการติดต่อสื่อสาร การแนะนำผู้อ่าน (Reader's Advisor) ทักษะการสอนและการ นำเสนอผลงาน การบริการลูกค้า ความมุ่งมั่นไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Commitment to Life-Long Learning)

9.6) New Jersey Library Association (2006, p. 8) ได้กำหนด สมรรถนะหลักสำหรับบรรณารักษ์ไว้ดังนี้ 1) มีความรับผิดชอบในการบริการผู้ใช้อย่างดีเยี่ยม 2) ตระหนักและเข้าใจความหลากหลายของใช้ของห้องสมุดและชุมชน 3) เข้าใจและ สนับสนุนวัฒนธรรมและบริบทของห้องสมุด 4) แสดงให้เห็นถึงมีความรู้เกี่ยวกับระบบห้องสมุดและ วิชาชีพ 5) เข้าใจบริบทเกี่ยวกับสังคมนโยบายและเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อห้องสมุด 6) แสดงให้เห็นถึง ความรู้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ การสร้าง จัดการ และการ เผยแพร่สารสนเทศ 7) ยึดมั่นในจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 8) แสดงให้เห็นถึงการมีความ รับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 10) การนำหลักการการจัดการความรู้นำมาใช้ในองค์กร 11) แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจถึงความสำคัญของความหลากหลายสาขาวิชา และแนวคิด การข้าม

สายงาน (Cross-Function Approach) ในองค์กร 12) ติดตามตรวจสอบและการนำไปใช้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 13) แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับผู้ใช้และเพื่อนร่วมวิชาชีพ 14) แสดงให้เห็นถึงการมีทักษะการติดต่อสื่อสารอย่างดีเยี่ยม และสามารถสนับสนุนห้องสมุด 15) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับสำนักพิมพ์ และผู้จัดการสารสนเทศ (Information Provider) 16) ตระหนักถึงค่านิยมของเครือข่ายวิชาชีพ และกิจกรรมการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับวิชาชีพ 17) ความก้าวหน้าของตนเองและวิชาชีพตลอดจนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

9.6) มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2551, น. 3-43) ได้ศึกษากรอบสมรรถนะและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ให้บริการห้องสมุดของสำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พบว่า กรอบสมรรถนะของผู้ให้บริการมีจำนวน 11 สมรรถนะ ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก ได้แก่ การบริการที่ดี (Service Mind) จริยธรรม (Integrity) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) และความร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork) และสมรรถนะประจำงานให้บริการห้องสมุด 6 สมรรถนะ ได้แก่ การมุ่งเน้นที่คุณภาพ (Concern for Quality) การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) ความถูกต้องของงาน (Concern for Order) จรรยาบรรณวิชาชีพ (Professional Ethics) และความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)

9.7) สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร (2552, น. 78-80) ได้จัดประชุมวิพากษ์เกี่ยวกับการจัดทำสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งภายในสำนักหอสมุด โดยกำหนดสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรทุกคนภายในห้องสมุด ดังนี้ 1) การใส่ใจในผลลัพธ์ 2) ความตระหนักในผู้รับบริการ และการแข่งขัน 3) การมุ่งเน้นคุณภาพ 4) การวิจัย และพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ 5) การเรียนรู้ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6) การสร้างเครือข่าย และภาคี 7) จิตสำนึก และความผูกพันต่อองค์กร 8) จิตสำนึกธรรมาภิบาล และกำหนดสมรรถนะเกี่ยวกับหน้าที่สายบริการไว้ 6 สมรรถนะ คือ จิตบริการ ความร่วมมือและรับผิดชอบองค์กร ความเข้าใจในระบบและกระบวนการทำงาน การทำงานเป็นทีม การอำนวยความสะดวก

จากการพิจารณาเปรียบเทียบสมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ดังกล่าว จะเห็นว่านักวิชาการทั้งหลายมีการกำหนดชื่อสมรรถนะทั้งที่คล้ายคลึงและแตกต่างกัน เมื่อศึกษาคำอธิบายสมรรถนะบางสมรรถนะที่ได้ระบุไว้จะมีชื่อต่างกัน อาจมีความหมายตรงกันหรือคล้ายกัน สอดคล้องกับที่ Spencer and Spencer (1993, p. 11) ได้กล่าวถึงชื่อสมรรถนะบางสมรรถนะ ที่มีผู้เรียนไว้หลายชื่อ แต่มีความหมายที่คล้ายกัน ดังนั้นตารางที่ 10 การวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งได้วิเคราะห์และจัดกลุ่มจากชื่อและคำอธิบายที่ได้มีการอธิบายไว้

สมาคมห้องสมุดวิจัยของประเทศแคนาดา (Canadian Association of Research Libraries – CARL) ได้นำเสนอสมรรถนะหลักสำหรับบรรณารักษ์ในศตวรรษที่ 21 ไว้ในหนังสือชื่อ Core Competencies for 21st Century CARL Librarians กล่าวว่า บรรณารักษ์ควรมีความสามารถ 7 ประการ ดังนี้

1. มีความรู้พื้นฐาน (Foundational Knowledge) ทั้งความรู้ทางวิชาชีพด้านห้องสมุดและสารสนเทศ การสื่อสารทางวิชาการ ลิขสิทธิ์และกฎหมายต่างๆ ความรู้ทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง และความรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กรต่างๆ ที่ห้องสมุดสังกัดหรือเกี่ยวข้องด้วย

2. มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ได้แก่ เป็นผู้มนุษยสัมพันธ์ดี มีทักษะในการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การเจรจาต่อรอง การสร้างความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม การเป็นที่เลื่อมใสหรือที่ปรึกษาทางาน มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความสามารถทางการตลาด และทักษะในการเขียนและการนำเสนอ

3. มีภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการ (Leadership and Management) ทั้งทางด้านการเงิน การบริหารงานบุคคล การพัฒนาทรัพยากรและการบริการ การบริหารความเสี่ยง การบริหารโครงการ การวิเคราะห์และประเมินผล การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. มีความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ (Collections Development) มีความรู้ความเข้าใจวงจรของการผลิตสิ่งพิมพ์ทางวิชาการ การพัฒนาและการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภท การสงวนรักษาและการอนุรักษ์สารสนเทศในรูปแบบดิจิทัล

5. มีทักษะการรู้สารสนเทศ (Information Literacy) รวมทั้งทักษะในการสอน การเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ การเรียนรู้ตลอดชีวิต การบริการอ้างอิงและสารสนเทศ ตอบคำถามช่วยการค้นคว้า การสร้างสัมพันธ์และความผูกพันของผู้รับบริการ

6. มีความสามารถในการทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานไปสู่แวดวงวิชาชีพ (Research and Contributions to the Profession) มีความรู้ในเรื่องระเบียบวิธีวิจัย มีความสามารถในการทำวิจัย การตีพิมพ์ การขอทุนวิจัย การนำเสนอในที่ประชุมวิชาการ การจัดการประชุมวิชาการ การสอนในหลักสูตรและรายวิชาต่างๆ การร่วมเป็นคณะกรรมการต่างๆ ในสมาคมวิชาชีพ การเรียนหรือการศึกษาต่อในระบบ ติดตามความก้าวหน้าของงานวิจัยอยู่เสมอ

7. มีทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Skills) มีความรู้เกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่ใช้ในงานห้องสมุด ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ทรัพยากรสารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์ คลังสารสนเทศสถาบัน การบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีเว็บ การพัฒนาเว็บไซต์ ระบบการจัดการเนื้อหาของเว็บไซต์ (CMS) ระบบการบริหารจัดการเรียนการสอนผ่านเว็บ หรือระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS) (รุจิเรขา วิทยาวุฒิกุล, 2560)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 2.6 รายการสมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

สมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	Nebraska-Lincoln Lib (2007)	Hafner (2003)	McNeil & Giesecke (2001)	ALA (2008)	Yale University Lib (2004)	Gormian & Corbitt (2002)	Mathmond (2003)	Fisher (2001)	Abel et al. (2003)	Gulti & Raina (1993)	Ashcroft (2004)	King County Lib (2004)	New Jersey lib (2006)	มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2551)	สำนักหอสมุดเนเธอร์แลนด์ (2552)
ความรับผิดชอบ (Accountability)	✓	-	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓
ความไว้วางใจ (Dependability/ Integrity)	-	-	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	✓	-
ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ความยืดหยุ่น (Flexibility)	-	-	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-
ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skill)	✓	-	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-
ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skill)	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

สมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	Nebraska-Lincoln Lib (2007)	Hafner (2003)	McNeil & Giesecke (2001)	ALA (2008)	Yale University Lib (2004)	Gormian & Corbitt (2002)	Mathmond (2003)	Fisher (2001)	Abel et al. (2003)	Gulti & Raina (1993)	Ashcroft (2004)	King County Lib (2004)	New Jersey lib (2006)	มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2551)	สำนักหอสมุดเนเธอร์แลนด์ (2552)
การเจรจาต่อรอง (Negotiation)	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	-
ทักษะการถ่ายโอน (Personal Transferable Skills)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-
จิตบริการ (Service Attitude /Services Mind)	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	✓
การบริการผู้ใช้ (Customer Service)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
ทักษะการวางแผนและการจัดการ (Planning and Organization Skills)	✓	-	✓	-	-	-	✓	✓	✓	-	-	-	✓	-	-

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

สมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	Nebraska-Lincoln Lib (2007)	Hafner (2003)	McNeil & Giesecke (2001)	ALA (2008)	Yale University Lib (2004)	Gormian & Corbitt (2002)	Mathmond (2003)	Fisher (2001)	Abel et al. (2003)	Gulti & Raina (1993)	Ashcroft (2004)	King County Lib (2004)	New Jersey lib (2006)	มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2551)	สำนักหอสมุดเดนมาร์ก (2552)
ความเข้าใจองค์กร และการคิด บริบทสากล (Organization Understanding and Global Thinking)	-	-	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	✓
การคิดเชิงบวก (Positive Thinking)	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-
การทำงานเป็นทีม (Team Focus)	✓	-	-	-	✓	-	✓	-	✓	-	-	-	✓	✓	✓
ภาวะผู้นำ (Leadership)	✓	-	✓	-	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-
ทักษะการวิเคราะห์ (Analytical Skill)	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ทักษะด้านการสอนและฝึกอบรม (Teaching and Learning Skill)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	-	-

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

สมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	Nebraska-Lincoln Lib (2007)	Hafner (2003)	McNeil & Giesecke (2001)	ALA (2008)	Yale University Lib (2004)	Gormian & Corbitt (2002)	Mathmond (2003)	Fisher (2001)	Abel et al. (2003)	Gulti & Raina (1993)	Ashcroft (2004)	King County Lib (2004)	New Jersey lib (2006)	มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2551)	สำนักหอสมุดเนเธอร์แลนด์ (2552)
ความรู้ในอาชีพ (Occupation Knowledge)	✓	-	✓	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-
พื้นฐานของวิชาชีพ (Foundation of the Profession)	-	-	-	✓	-	-	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	✓
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยี (Technology Orientation)	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	-
ทักษะเทคโนโลยีและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Application IT Related Skills)	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	-	-	-

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

สมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	Nebraska-Lincoln Lib (2007)	Hafner (2003)	McNeil & Giesecke (2001)	ALA (2008)	Yale University Lib (2004)	Gormian & Corbitt (2002)	Mathmond (2003)	Fisher (2001)	Abel et al. (2003)	Gulti & Raina (1993)	Ashcroft (2004)	King County Lib (2004)	New Jersey lib (2006)	มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2551)	สำนักหอสมุดเนเธอร์แลนด์ (2552)
ทักษะการจัดการทรัพยากร (Information Resource Management Skills)	-	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	-	-
การบริหารจัดการองค์การสารสนเทศ (Managing Information Organization)	-	-	-	✓	-	-	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	-	-
ทรัพยากรสารสนเทศ (Information Resource/Managing Information Resource)	-	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

สมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	Nebraska-Lincoln Lib (2007)	Hafner (2003)	McNeil & Giesecke (2001)	ALA (2008)	Yale University Lib (2004)	Gormian & Corbitt (2002)	Mathmond (2003)	Fisher (2001)	Abel et al. (2003)	Gulti & Raina (1993)	Ashcroft (2004)	King County Lib (2004)	New Jersey lib (2006)	มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2551)	สำนักหอสมุดเนเธอร์แลนด์ (2552)
การบริการสารสนเทศ (Information Service/Reference and User Service)	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	✓	-	-	✓	-	-
การจัดการความรู้และสารสนเทศขององค์กร (Organization of Record Knowledge and Information)	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	✓	-	-	✓	-	-
การศึกษาผู้ใช้ (User Studies)	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-

(ต่อ)

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

สมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	Nebraska-Lincoln Lib (2007)	Hafner (2003)	McNeil & Giesecke (2001)	ALA (2008)	Yale University Lib (2004)	Gormian & Corbitt (2002)	Mathmond (2003)	Fisher (2001)	Abel et al. (2003)	Gulti & Raina (1993)	Ashcroft (2004)	King County Lib (2004)	New Jersey lib (2006)	มณีรัตน์ ฉัตรอุทัย (2551)	สำนักหอสมุดเนเธอร์แลนด์ (2552)
การศึกษาต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอด ชีวิต (Continue Study and Life-long Learning)	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-	✓
การศึกษาผู้ใช้ (User Studies)	✓	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-
การจัดการความรู้และสารสนเทศของ องค์กร (Organization of Record Knowledge and Information)	-	-	-	✓	-	✓	-	-	-	✓	-	-	✓	-	-
การวิจัย (Research)	-	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓

จากตารางสรุปได้ว่าสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศที่ควรจะมีดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สมรรถนะด้านความรู้ ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากรสารสนเทศ การจัดการสารสนเทศและความรู้ การบริการสารสนเทศ ความรู้ด้านเทคโนโลยีและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ความรู้พื้นฐานวิชาชีพ การวิจัย การเรียนรู้ต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการศึกษาผู้ใช้
2. สมรรถนะด้านทักษะ ได้แก่ ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่ม ทักษะการวางแผนและการจัดการ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม ทักษะการบริการผู้ใช้ ทักษะทำงานเป็นทีม ทักษะการวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา ทักษะการสอนและฝึกอบรม ทักษะการตลาดและประชาสัมพันธ์
3. สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ความยืดหยุ่นและการปรับตัว สำนึกในความรับผิดชอบ การคิดในบริบทสากล ความไว้วางใจ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจสู่ความสำเร็จ จิตบริการ/ทัศนคติด้านบริการ

2.3 มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งวิชาชีพบรรณารักษ์

2.3.1 วิชาชีพบรรณารักษศาสตร์

2.3.1.1 ความหมายของวิชาชีพ

วิชาชีพ หมายถึง การประกอบอาชีพที่ต้องใช้ทั้งความรู้และทักษะอย่างสูง ในวิชาเฉพาะแต่ละสาขา ความรู้และทักษะดังกล่าวนี้ บางส่วนจะต้องได้รับการศึกษาที่จัดอย่างมีแบบแผน มีการวัดผลด้วยการสอบในระดับมหาวิทยาลัย หรือ มีการรับรองมาตรฐานโดยสถาบันวิชาชีพนั้น แล้วนำความรู้ตลอดจนทักษะที่ได้ไปให้ประโยชน์แก่ผู้รับบริการและสังคม มิใช่ได้รับความรู้และทักษะจากการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว เกณฑ์ที่จะใช้พิจารณาว่าวิชาชีพต่างจากการประกอบอาชีพ มีดังต่อไปนี้ (Gould and Kolb, 1964, p. 542, อ้างถึงใน อัมพร ทีชะระ, 2528, น. 139)

1. วิชาชีพเป็นงานที่ต้องใช้สติปัญญา ตลอดจนความรับผิดชอบส่วนตัวอย่างสูงในการตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติงานให้ถูกต้อง
2. วิชาชีพต้องมีระบบของการเรียนรู้เพื่อให้เนื้อหาสาระต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของวิชาชีพนั้นได้สืบทอดแก่นักศึกษารุ่นหลังผู้ปรารถนาจะประกอบวิชาชีพนั้นต่อไปได้
3. สามารถใช้ปฏิบัติงานให้เห็นประจักษ์ได้ว่าวิชาชีพนั้นมีอยู่เพื่อช่วยแก้ปัญหาของมนุษย์

4. มีกลวิธีและทักษะของการปฏิบัติงานที่จะต้องเรียนรู้เพื่อสืบทอดวิชาชีพ และเพื่อแก้ปัญหาของมนุษย์

5. ผู้ประกอบวิชาชีพแต่ละสาขาจะต้องมีการรวมตัวกันเป็นสมาคมเพื่อรักษาผลประโยชน์ของวิชาชีพนั้น เพื่อกำหนดแนวปฏิบัติในการเรียนรู้ของนักศึกษา และเพื่อสร้างเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่วิชาชีพ

6. วิชาชีพจะต้องเป็นงานที่ปฏิบัติเพื่อประโยชน์สุขของสังคมและให้ความเอื้อเพื่ออาหารแก่ผู้ที่มาใช้บริการของวิชาชีพนั้น ๆ

2.3.1.1 ลักษณะสำคัญของวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์

อาชีพบรรณารักษ์ ถือว่าเป็นวิชาชีพ (Profession) ไม่ใช่อาชีพ (Occupation) เพราะเหตุว่าวิชาชีพนี้ต้องได้รับการเรียนรู้ การฝึกฝนให้เกิดความชำนาญในงานที่ตนทำอยู่ จึงต้องใช้เวลาในการศึกษา และเมื่อออกมาปฏิบัติงานก็สามารถใช้ความรู้ที่ได้นั้นได้ โดยอาศัยความรู้ทางภาคทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ส่วนอาชีพนั้นเป็นลักษณะงานใช้ความชำนาญทางเครื่องมือ หรือลักษณะงานที่ใช้แรงงานเป็นส่วนใหญ่ (วรรณิ ศิริสุนทร, 2521, น. 3) Logsdon and Logsdon (1963, น. 111, อ้างถึงใน ธาดาศักดิ์ วชิรปริชาพงษ์, 2548, น. 2) ได้กล่าวว่า อาชีพบรรณารักษ์นั้นเป็นวิชาชีพ เช่นเดียวกับนักกฎหมาย แพทย์ วิศวกร สถาปนิก และครู โดยกล่าวถึงลักษณะสำคัญของวิชาชีพไว้ 3 ประการคือ

1. บรรณารักษ์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้สติปัญญามากกว่าการใช้ความชำนาญทางเครื่องมือ

2. บุคคลที่ทำงานในวิชาชีพจะต้องมีความรอบรู้ ได้ศึกษาทั้งวิชาความรู้ทั่วไป และความรู้เฉพาะวิชา

3. งานของวิชาชีพ ไม่ว่าจะ เป็น แพทย์ นักกฎหมาย หรือ บรรณารักษ์ คือ การให้บริการอย่างแพร่หลาย การตัดสินใจ การให้คำแนะนำ และการกระทำต่าง ๆ จะต้องขึ้นอยู่กับความต้อง การของผู้มารับบริการมากกว่าเพื่อผลประโยชน์ของตนเอง บรรณารักษ์ดำเนินการห้องสมุดเพื่อประโยชน์ของผู้ใช้บริการ

สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานบรรณารักษ์ ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดหาและคัดเลือกหนังสือเข้าห้องสมุด วิเคราะห์และจัดหมวดหมู่หนังสือ ทำบัตรรายการ ทำบรรณานุกรม ทำบรรณานุกรม ทำสารระสังเขป จัดทำคู่มือการศึกษาค้นคว้าหนังสือในห้องสมุด ให้บริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุด จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน ศึกษา ค้นคว้า การจัดระบบงานที่เหมาะสมของห้องสมุด และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2554)

ชื่อตำแหน่งสายงานนี้มีชื่อและระดับตำแหน่ง ดังนี้

บรรณารักษ์ ระดับปฏิบัติการ

บรรณารักษ์ ระดับชำนาญการ

บรรณารักษ์ ระดับชำนาญการพิเศษ

บรรณารักษ์ ระดับเชี่ยวชาญ

บรรณารักษ์ ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

1. บรรณารักษ์ ระดับปฏิบัติการ

1.1 หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการในการทำงานปฏิบัติงานด้านบรรณารักษ์ ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติการ

1.1 จัดหา คัดเลือก จำแนกหมวดหมู่ทรัพยากรสารสนเทศ ประเภท สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ทำบัตรรายการ ทำบรรณานุกรม ดัชนี สารระสังเขป กฤตภาค และบันทึกงบประมาณข้อมูลของห้องสมุด เพื่อเป็นแหล่งจัดเก็บและให้บริการ

1.2 ให้คำแนะนำ ปรีกษา และบริการสืบค้นหนังสือแก่นักเรียน นิสิต นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา และผู้รับบริการภายนอก เพื่อประโยชน์เกี่ยวกับ งานสอน งานวิจัย และการเผยแพร่ความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

1.3 จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์การใช้ห้องสมุด จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านและจัดกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และส่งเสริมให้เกิดความสนใจในการเข้ารับบริการ

1.4 เก็บรวบรวมสถิติต่าง ๆ เกี่ยวกับห้องสมุด ศึกษา ค้นคว้า วิธีการ และเทคนิคใหม่ ๆ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยด้านบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ เพื่อเสนอแนะปรับปรุงการปฏิบัติงานห้องสมุด ทั้งด้านวิชาการและการให้บริการ

1.5 ให้บริการวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น ให้คำปรึกษา แนะนำ ในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมาและแก่นักศึกษาที่มาฝึกปฏิบัติงาน ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

2. ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมวางแผนการทำงานของหน่วยงานหรือโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

3. ด้านการประสานงาน

3.1 ประสานการทำงานร่วมกันระหว่างทีมงานหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

3.2 ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

4. ด้านการบริการ

4.1 ให้คำปรึกษา แนะนำเบื้องต้น เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านบรรณารักษ์ รวมทั้งตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์

4.2 จัดเก็บข้อมูลเบื้องต้น และให้บริการข้อมูลทางวิชาการ เกี่ยวกับด้านบรรณารักษ์ เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน นักศึกษา ตลอดจนผู้รับบริการ ได้ทราบข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ สอดคล้อง และสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน และใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบายแผนงาน หลักเกณฑ์ มาตรการต่าง ๆ

1.2 คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

มีคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

1.2.1 ได้รับปริญญาตรี หรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ทางด้านบรรณารักษศาสตร์ หรือในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 ได้รับปริญญาโท หรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ทางด้านบรรณารักษศาสตร์ หรือในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

1.2.3 ได้รับปริญญาเอก หรือคุณวุฒิอย่างอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ ทางด้านบรรณารักษศาสตร์ หรือในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

1.3 ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และระดับสมรรถนะที่เหมาะสมตำแหน่ง ระดับ

3 คือ สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. บรรณารักษ์ ระดับชำนาญการ

2.1 หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงในงานด้านบรรณารักษ์ ปฏิบัติงานที่ต้องทำการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัย เพื่อการปฏิบัติงานหรือพัฒนางาน หรือแก้ไขปัญหาในงานที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวางและปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย หรือ

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุม การปฏิบัติงานด้านบรรณารักษ์ที่มีขอบเขตเนื้อหาของงานหลากหลาย และมีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนค่อนข้างมากโดยต้องกำหนดแนวทางการทำงาน ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนกำกับ ตรวจสอบผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติการ

1.1 ศึกษา ค้นคว้าหนังสือทางด้านวิชาการแขนงต่าง ๆ จัดหา คัดเลือก รวบรวมจากหนังสือ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หนังสือตัวเขียน และคำจารึกต่าง ๆ ที่มีอยู่ในห้องสมุด วิเคราะห์เพื่อจัดจำแนกหมวดหมู่ การให้เลขหมู่หนังสือ ขยายเลขหมู่หนังสือ และทำบัตรรายการให้ได้มาตรฐานสากล และเหมาะสมกับลักษณะและประเภทของหนังสือที่มีอยู่ เพื่อเป็นแหล่งจัดเก็บและให้บริการ

1.2 ให้คำแนะนำ ปรีกษา และบริการสืบค้นหนังสือแก่นักเรียน นิสิต นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา และผู้รับบริการภายนอก เพื่อประโยชน์เกี่ยวกับงานสอน งานวิจัย และการเผยแพร่ความรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

1.3 ควบคุม และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์การใช้ห้องสมุด จัดกิจกรรม ส่งเสริมการอ่านและจัดกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และส่งเสริมให้เกิดความสนใจในการเข้ารับบริการ

1.4 ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัยด้านบรรณารักษ์ ศึกษา ค้นคว้า วิธีการ และเทคนิคใหม่ ๆ ทั้งด้านวิชาการและการให้บริการ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยด้านบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดทำเอกสารวิชาการ คู่มือเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ และเผยแพร่ผลงานทางด้านบรรณารักษ์ เพื่อพัฒนางานวิชาการและพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.5 ให้บริการวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น ช่วยสอน ฝึกอบรม เผยแพร่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและวิธีการของงานบรรณารักษ์ ให้คำปรึกษา ตอบปัญหาและ ชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ที่ได้รับแต่งตั้ง เพื่อให้ข้อมูลทางวิชาการประกอบการพิจารณาและ ตัดสินใจ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

1.6 ในฐานะหัวหน้างาน นอกจากอาจปฏิบัติงานตามข้อ (1) – (5) ดังกล่าวข้างต้น ต้องทำหน้าที่กำหนดแผนงาน มอบหมาย ควบคุม ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

2. ด้านการวางแผน

ร่วมกำหนดนโยบายและแผนงานของหน่วยงานที่สังกัด วางแผนหรือร่วม วางแผนการทำงานตามแผนงานหรือโครงการของหน่วยงาน แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การ ดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

3. ด้านการประสานงาน

3.1 ประสานการทำงานร่วมกันโดยมีบทบาทในการให้ความเห็นและ คำแนะนำเบื้องต้นแก่สมาชิกในทีมงาน หรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ ตามที่กำหนดไว้

3.2 ให้ข้อคิดเห็นหรือคำแนะนำเบื้องต้นแก่สมาชิกในทีมงานหรือ บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับ มอบหมาย

4. ด้านการบริการ

4.1 ให้คำปรึกษา แนะนำ นิเทศ ฝึกอบรม ถ่ายทอดความรู้ ทางด้าน บรรณารักษ์แก่ผู้ได้บังคับบัญชา นักศึกษา ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งตอบ ปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถดำเนินงาน ได้อย่างถูกต้อง

4.2 พัฒนาข้อมูล จัดทำเอกสารวิชาการ สื่อเอกสารเผยแพร่ ให้บริการวิชาการด้านบรรณารักษ์ที่ซับซ้อน เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่สอดคล้อง และ สนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน

2.2 คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

2.2.1 มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งบรรณารักษ์ ระดับปฏิบัติการ และเคยดำรงตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับปฏิบัติการ มาแล้วไม่น้อยกว่า 6 ปี

กำหนดเวลา 6 ปี ให้ลดเป็น 4 ปี สำหรับผู้มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง
บรรณารักษ์ ระดับปฏิบัติการ ข้อ 2

กำหนดเวลา 6 ปี ให้ลดเป็น 2 ปี สำหรับผู้มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง
บรรณารักษ์ ระดับปฏิบัติการ ข้อ 3

หรือตำแหน่งประเภทอื่นตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.บ.ม. กำหนด และ

2.2.3 ปฏิบัติงานด้านบรรณารักษ์ หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งเหมาะสมกับ
หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

2.2.4 ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับ
ตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และระดับสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่ง
ระดับ 4 คือ นอกจากทำได้แล้ว ยังสามารถแนะนำผู้อื่นได้

3. บรรณารักษ์ ระดับชำนาญการพิเศษ

3.1 หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ
ความชำนาญงาน ทักษะ และประสบการณ์สูงมากในงานด้านบรรณารักษ์ ปฏิบัติงานที่ต้อง
ทำการศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัย เพื่อการปฏิบัติงานหรือพัฒนางาน ต้องตัดสินใจ
หรือแก้ไขปัญหาในงานที่ยุ่ยากมาก และมีขอบเขตกว้างขวาง และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับ
มอบหมาย หรือ

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุม
การปฏิบัติงานที่มีขอบเขตเนื้อหาของงานหลากหลาย และมีขั้นตอนการทำงานยุ่งยากซับซ้อนมาก
โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงมากในงานด้านบรรณารักษ์
ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาในงานที่ยุ่ยากซับซ้อนมาก ตลอดจนกำกับและตรวจสอบ
การปฏิบัติงานของ ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และปฏิบัติหน้าที่อื่น
ตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติงาน

1.1 ปฏิบัติการด้านบรรณารักษ์ชั้นสูงที่ยุ่ยากซับซ้อน วางหลักเกณฑ์
ในการวิเคราะห์และประเมินคุณค่าทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดหาและคัดเลือก
ให้ถูกต้องตาม หลักวิชาการ ศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดวิธีการเกี่ยวกับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง
ระเบียบปฏิบัติของ การให้บริการและการใช้ห้องสมุด เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการบริการอย่าง

เหมาะสม สะดวกและเพื่อให้เกิดความเรียบร้อยในการให้บริการห้องสมุด ควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานบรรณารักษ์ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

1.2 ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัย ที่ยุ่งยากซับซ้อน พัฒนาเอกสารวิชาการคู่มือเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบ และเผยแพร่ผลงานทางด้านบรรณารักษ์ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนางานวิชาการเทคนิควิชาการ กำหนดแนวทางพัฒนาระบบและมาตรฐานของงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นหรือเพื่อหาวิธีการในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวข้องกับงานด้านบรรณารักษ์

1.3 ให้บริการด้านวิชาการต่าง ๆ เช่น ช่วยสอน ฝึกอบรม และเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและวิธีการของงานในด้านบรรณารักษ์ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ เข้าร่วม ประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง เพื่อให้ข้อมูลทางวิชาการประกอบการพิจารณาและตัดสินใจ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

1.4 ในฐานะหัวหน้างาน นอกจากอาจปฏิบัติงานตามข้อ (1) – (3) ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ต้องทำหน้าที่กำหนดนโยบายปฏิบัติงาน ติดตามประสานงาน วางแผน มอบหมาย ส่งเสริม ควบคุม กำกับ ดูแล และตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

2. ด้านการวางแผน

ร่วมกำหนดนโยบาย แผนงานหรือโครงการของหน่วยงานที่สังกัด วางแผนหรือร่วมวางแผนการทำงานตามนโยบาย แผนงานหรือโครงการของหน่วยงาน แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานและติดตามประเมินผลเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

3. ด้านการประสานงาน

3.1 ประสานการทำงานภายในสถาบันอุดมศึกษา หรือองค์กรอื่น โดยมีบทบาทในการเจรจา โนมน้าว เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

3.2 ให้ข้อคิดเห็น และคำแนะนำ แก่หน่วยงานภายในสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งที่ประชุมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์และเกิดความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมมือ

4. ด้านการบริการ

4.1 ให้คำปรึกษา แนะนำ ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านบรรณารักษ์ ที่ยุ่งยากซับซ้อนแก่ผู้ได้บังคับบัญชา นักศึกษา ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้ง ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อพัฒนาความรู้ เทคนิค และทักษะ ให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 กำหนดแนวทางรูปแบบ วิธีการเผยแพร่ ประยุกต์เทคโนโลยีระดับ มาก เพื่อให้สอดคล้องสนับสนุนภารกิจขององค์กร

4.3 จัดทำฐานข้อมูลระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ เพื่อ ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาองค์กร

5. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

5.1 มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งบรรณารักษ์ ระดับปฏิบัติการ และเคยดำรงตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ มาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี หรือ ตำแหน่งประเภทอื่นตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.บ.ม. กำหนด และ

5.2 ปฏิบัติงานด้านบรรณารักษ์ หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งเหมาะสมกับ หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานปฏิบัติ มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

5.3 ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ความรู้ความสามารถ ทักษะ และระดับสมรรถนะที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ระดับ 5 คือ สามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้

4. บรรณารักษ์ ระดับเชี่ยวชาญ

4.1 หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในสถานะผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญในงานด้าน บรรณารักษ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์สูง ปฏิบัติงานในเชิง พัฒนาระบบหรือมาตรฐานของงานหรืองานพัฒนาทฤษฎี หลักการ ความรู้ใหม่ ปฏิบัติงานวิจัยด้าน บรรณารักษ์ และนำมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนงานโครงการสำเร็จตาม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตลอดจนเสนอแนะและประเมินผลแผนงานโครงการ และแก้ไขปัญหาใน งานที่มีความยุ่งยาก และมีขอบเขตกว้างขวางมาก หรือถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับงาน ตลอดจนให้ คำปรึกษา แนะนำ หรือปรับปรุงผสมผสาน เทคนิคระดับสูงระหว่างสาขาที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมาย หรือ

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุม กำกับหน่วยงานด้านบรรณารักษ์ ที่มีขอบเขตเนื้อหาของงานหลากหลายและมีขั้นตอนการทำงานที่ ยุ่งยาก ซับซ้อนมากเป็นพิเศษ ตลอดจนกำกับ ตรวจสอบผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการปฏิบัติงาน

1.1 ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านบรรณารักษ์ พัฒนาและ ประยุกต์ใช้ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ วิธีการ และเทคนิคต่าง ๆ เพื่อพัฒนา ระบบและมาตรฐานในการปฏิบัติกร

1.2 เป็นผู้คิดริเริ่มดำเนินการวิจัยต่าง ๆ ในงานบรรณารักษ์ และเผยแพร่ ผลงานที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือเทคนิควิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่องานบรรณารักษ์ วางแผน หลักเกณฑ์ในการ วิเคราะห์ วิจัย ประเมินผล รวมทั้งกำหนดวิธีการและระเบียบการปฏิบัติทางด้าน บรรณารักษ์ เพื่อพัฒนาระบบหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานบรรณารักษ์ เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาและหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวางมากทางด้านบรรณารักษ์ ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการด้านบรรณารักษ์ และด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้ เหมาะสมกับลักษณะงานของหน่วยงานเป็นที่ปรึกษาในโครงการวิจัยทางด้านบรรณารักษ์ เพื่อให้ คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการดำเนินการ

1.3 ให้บริการวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น ฝึกอบรม ให้การบริการและ เผยแพร่ความรู้ทางด้านบรรณารักษ์ ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพื่อให้ สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ เข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับ แต่งตั้งเป็นผู้แทนของสถาบันอุดมศึกษาหรือของรัฐบาลในการเข้าร่วมประชุมหรือเจรจาปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานบรรณารักษ์ทั้งในและต่างประเทศเพื่อให้ข้อมูลทางวิชาการประกอบการพิจารณาและ ตัดสินใจ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

1.4 ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน นอกจากอาจปฏิบัติงานตามข้อ (1) – (3) ดังกล่าวข้างต้นแล้วต้องทำหน้าที่กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ติดต่อประสานงาน วางแผน มอบหมาย ส่งเสริม กำกับ ควบคุม ดูแล และตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตาม ประเมินผล และแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

2. ด้านการวางแผน

ร่วมกำหนดนโยบาย และแผนงาน หรือโครงการของหน่วยงานที่สังกัด วางแผนหรือร่วมวางแผนการทำงาน โดยเชื่อมโยงหรือบูรณาการแผนงาน โครงการ ในระดับกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษามอบหมายงาน แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ติดตามและประเมินผล เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

3. ด้านการประสานงาน

3.1 ประสานงานโครงการต่าง ๆ กับบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรอื่น โดยมีบทบาทในการจูงใจโน้มน้าว เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

3.2 ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำแก่หน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งที่ประชุมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์และเกิดความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกันบรรณารักษ์ และด้านที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานของหน่วยงาน เป็นที่ปรึกษาในโครงการวิจัยทางด้านบรรณารักษ์ เพื่อให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการดำเนินการ

3.3 ให้บริการวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น ฝึกอบรม ให้การบริการและเผยแพร่ความรู้ทางด้านบรรณารักษ์ ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ เกี่ยวกับงานบรรณารักษ์ทั้งในและต่างประเทศเพื่อให้ข้อมูลทางวิชาการประกอบการพิจารณาและตัดสินใจ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

3.4 ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน นอกจากอาจปฏิบัติงานตามข้อ (1) – (3) ดังกล่าวนี้อ้างต้นแล้วต้องทำหน้าที่กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ติดต่อประสานงาน วางแผน มอบหมาย ส่งเสริม กำกับ ควบคุมดูแล และตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหา ข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

4. ด้านการบริการ

4.1 ให้คำปรึกษา แนะนำ วินิจฉัย ชี้แจง และตอบปัญหาที่สำคัญหรือยุ่งยาก ซับซ้อนมาก เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานบรรณารักษ์ ให้บุคคลหรือหน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ลุล่วงเป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้ หรือเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน

4.2 เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ด้านบรรณารักษ์ เพื่อให้บุคคลทั่วไปได้รับความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง และเป็นประโยชน์

5. คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

5.1 มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งบรรณารักษ์ ระดับปฏิบัติการ และเคยดำรงตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการพิเศษ มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือตำแหน่งประเภทอื่นตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.บ.ม. กำหนด และปฏิบัติงานด้านบรรณารักษ์ หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานปฏิบัติ มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

6. ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และระดับสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่ง ระดับ 5 คือ สามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้

5. บรรณารักษ์ ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

5.1 หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษในงานบรรณารักษ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์สูงมาก ปฏิบัติงานเชิงพัฒนาระบบหรือมาตรฐานของงานหรืองานพัฒนาทฤษฎี หลักการ ความรู้ใหม่ ซึ่งต้องการวิจัยเกี่ยวกับงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง และนำมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ โดยต้องประยุกต์ทฤษฎี แนวความคิดใหม่เกี่ยวกับเนื้อหาของงาน เพื่อแก้ไขปัญหาในงานที่มีความยุ่งยากมากและมีขอบเขตกว้างขวางมาก หรือถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับงาน ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำ หรือปรับปรุงผสมผสานเทคนิคระดับสูงระหว่างสาขาที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายโดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

5.1.1 ด้านการปฏิบัติงาน

5.1.1.1 ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านบรรณารักษ์ พัฒนาและประยุกต์ใช้ความรู้ประสบการณ์ วิธีการ เทคนิคต่าง ๆ เสนอแนะรูปแบบและเทคนิคเกี่ยวกับงานบรรณารักษ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ เพื่อพัฒนางานวิชาการ งานบริการ พัฒนาระบบ และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

5.1.1.2 ส่งเสริม กำกับ ควบคุม ดูแล และตรวจสอบ โครงการวิจัยด้านบรรณารักษ์ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อบรรลุภารกิจ เป้าหมายตามนโยบายในภาพรวมของหน่วยงาน

5.1.1.3 เป็นผู้คิดริเริ่มและวางแผนดำเนินการวิจัยต่าง ๆ และเผยแพร่ผลงานที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือเทคนิควิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่องานบรรณารักษ์เป็นอย่างมาก วางหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ วิจัย ประเมินผล รวมทั้งกำหนดวิธีการและระเบียบปฏิบัติงานบรรณารักษ์ ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และวิจัยเพื่อพัฒนาระบบหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานบรรณารักษ์ หรือเพื่อเสนอความเห็นเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ และแนวทางการแก้ไขปัญหาที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะด้าน ที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมากและมีขอบเขตกว้างขวางมาก ติดตาม

ความก้าวหน้าทางวิชาการด้านบรรณารักษ์ และด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานของหน่วยงาน เป็นที่ปรึกษาในโครงการวิจัยที่สำคัญทางด้านบรรณารักษ์เพื่อให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการดำเนินการ

5.1.1.4 ให้บริการวิชาการต่าง ๆ เช่น ช่วยสอน ฝึกอบรม และเผยแพร่ความรู้ทางด้านบรรณารักษ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ ประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อให้คำปรึกษา และให้ข้อเสนอแนะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในด้านบรรณารักษ์ให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ ทางด้านบรรณารักษ์แก่หน่วยงานที่สังกัดและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อถ่ายทอดความรู้ ความเชี่ยวชาญ และพัฒนาบุคลากรทางด้านบรรณารักษ์ เข้าร่วมประชุม คณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง เป็นผู้แทนของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาหรือของรัฐบาลในการเข้าร่วมประชุมหรือเจรจาปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานบรรณารักษ์ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ข้อมูลทางวิชาการประกอบการพิจารณาและตัดสินใจ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

5.1.2 ด้านการวางแผน

ร่วมกำหนดนโยบาย และแผนงาน หรือโครงการของหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด เป็นผู้แทนของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาหรือของรัฐบาลในการเข้าร่วมประชุมกำหนดนโยบาย หรือโครงการทางด้านบรรณารักษ์ เพื่อให้ข้อมูลประกอบการพิจารณาและตัดสินใจ

5.1.3 ด้านการประสานงาน

5.1.3.1 ประสานงานโครงการต่าง ๆ กับบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรอื่น โดยมีบทบาทในการจูงใจโน้มน้าว เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

5.1.3.2 ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำแก่หน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งที่ประชุมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์และเกิดความร่วมกัน

5.2 ด้านการบริการ

5.2.1 ให้คำปรึกษา แนะนำ วินิจฉัย ชี้แจง และตอบปัญหาที่สำคัญหรือยุ่งยากซับซ้อนมากเป็นพิเศษ ทางด้านบรรณารักษ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวาง

5.2.2 เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ ด้านบรรณารักษ์ เพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงานได้รับความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์

5.3 คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

5.3.1 มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งบรรณารักษ์ ระดับปฏิบัติการ และเคยดำรงตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับเชี่ยวชาญ มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือตำแหน่งประเภทอื่นตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ.อ. และ

5.3.2 ปฏิบัติงานด้านบรรณารักษ์ หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

5.3.3 ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
ความรู้ความสามารถ ทักษะ และระดับสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่ง ระดับ 5 คือ สามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้

จากเอกสารที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การกำหนดตำแหน่งวิชาชีพบรรณารักษ์เป็นการประกอบอาชีพที่ต้องใช้ทั้งความรู้และทักษะอย่างสูง ในวิชาเฉพาะแต่ละสาขา ความรู้และทักษะบางส่วนจะต้องได้รับการศึกษาที่จัดอย่างมีแบบแผน มีการวัดผลด้วยการสอบในระดับมหาวิทยาลัย หรือ มีการรับรองมาตรฐานโดยสถาบันวิชาชีพนั้น แล้วนำความรู้ตลอดจนทักษะที่ได้ไปให้ประโยชน์แก่ผู้รับบริการและสังคม มิใช่ได้รับความรู้และทักษะจากการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว

นอกจากนั้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตารางสมรรถนะบรรณารักษ์ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ดังตาราง 2.7

ตารางที่ 2.7 สรุปสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

สมรรถนะ	รายละเอียด
ด้านความรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารจัดการองค์กร 2. ทฤษฎีการสารสนเทศ 3. การบริการสารสนเทศ 4. การจัดการสารสนเทศและเผยแพร่ความรู้ 5. ความรู้ทางวิชาชีพบรรณารักษ์ 6. ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการประยุกต์ใช้ 7. ความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ 8. ความรู้ด้านการวิจัยและการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้บริการ 9. ด้านการสอบงานและแนะนำการใช้บริการทฤษฎีการสารสนเทศ 10. ด้านการประชาสัมพันธ์

(ต่อ)

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

สมรรถนะ	รายละเอียด
ด้านทักษะ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทักษะการวิเคราะห์การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ 2. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร 3. ทักษะการวางแผนและการจัดการ 4. การทำงานเป็นทีม 5. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 6. ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 7. ทักษะการตลาด 8. ทักษะการฝึกอบรมและนวัตกรรม 9. การคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม 10. ทักษะการใช้ภาษาและการสื่อสารภาษาต่างประเทศ
ด้านคุณลักษณะ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มนุษย์สัมพันธ์ 2. ความยืดหยุ่น 3. ความสามารถในการปรับตัว 4. สำนึกในความรับผิดชอบในหน้าที่ 5. ทักษะการบริการ 6. ภาวะผู้นำ 7. แรงจูงใจสู่ความสำเร็จ 8. การตัดสินใจ

ตารางที่ 2.8 วิเคราะห์สมรรถนะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งบรรณารักษ์

ตำแหน่งบรรณารักษ์ / ระดับ	งาน	สมรรถนะ / ด้าน
บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านการปฏิบัติการ 2. ด้านการวางแผน 3. ด้านการประสานงาน 4. ด้านการบริการ 	<p>ด้านความรู้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารจัดการองค์กร 2. ทฤษฎีสารสนเทศ 3. การบริการสารสนเทศ 4. การจัดการสารสนเทศและเผยแพร่ความรู้ 5. ความรู้ทางวิชาชีพบรรณารักษ์ 6. ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการประยุกต์ใช้ 7. ความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ 8. ความรู้ด้านการวิจัยและการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้บริการ 9. ด้านการสอบงานและแนะนำการใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศ 10. ด้านการประชาสัมพันธ์
บรรณารักษ์ชำนาญการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านการปฏิบัติการ 2. ด้านการวางแผน 3. ด้านการประสานงาน 4. ด้านการบริการ 	
บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านการปฏิบัติการ 2. ด้านการวางแผน 3. ด้านการประสานงาน 4. ด้านการบริการ 	

(ต่อ)

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

ตำแหน่งบรรณารักษ์ / ระดับ	งาน	สมรรถนะ / ด้าน
บรรณารักษ์เชี่ยวชาญ	1. ด้านการปฏิบัติการ 2. ด้านการวางแผน 3. ด้านการประสานงาน 4. ด้านการบริการ	ด้านทักษะ 1. ทักษะการวิเคราะห์การแก้ไข ปัญหาและการตัดสินใจ 2. ทักษะด้านการติดต่อ สื่อสาร 3. ทักษะการวางแผนและการ จัดการ 4. การทำงานเป็นทีม
บรรณารักษ์เชี่ยวชาญพิเศษ	 1. ด้านการปฏิบัติการ 2. ด้านการวางแผน 3. ด้านการประสานงาน 4. ด้านการบริการ	5. การสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล 6. ทักษะด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ 7. ทักษะการตลาด 8. ทักษะการฝึกอบรมและ นวัตกรรม 9. การคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ นวัตกรรม 10. ทักษะการใช้ภาษาและการ สื่อสารภาษาต่างประเทศ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล 1. มนุษย์สัมพันธ์ 2. ความยืดหยุ่น 3. ความสามารถในการปรับตัว

(ต่อ)

ตารางที่ 2.8 (ต่อ)

ตำแหน่งบรรณารักษ์ / ระดับ	งาน	สมรรถนะ / ด้าน
		4. สำนึกในความรับผิดชอบในหน้าที่ 5. ทักษะคิดด้านการบริการ 6. ภาวะผู้นำ 7. แรงจูงใจสู่ความสำเร็จ 8. การตัดสินใจ

2.4 การจัดการความรู้

2.4.1 ความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับความรู้

ความรู้เป็นเรื่องสำคัญที่จะนำไปสู่การจัดการความรู้ เพราะความรู้มีการจำแนกและแบ่งเป็นประเภทได้ และความหมายของความรู้จะบ่งบอกถึงที่มาของความรู้ ดังนั้นก่อนที่จะจัดการกับความรู้ที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจาย และความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนจำเป็นต้องมีการศึกษาทำความเข้าใจว่ารู้อะไร (Know What) รู้อย่างไร (Know How) รู้ไปทำไม (Know Why) เพื่อจะนำไปสู่การจัดการความรู้ ที่ดีอย่างเป็นระบบ จึงจำเป็นที่ผู้เชี่ยวชาญจะนำเสนอหัวข้อเกี่ยวกับความรู้ (Knowledge) เพื่อความเข้าใจเบื้องต้นของหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1.1 ความหมายของความรู้

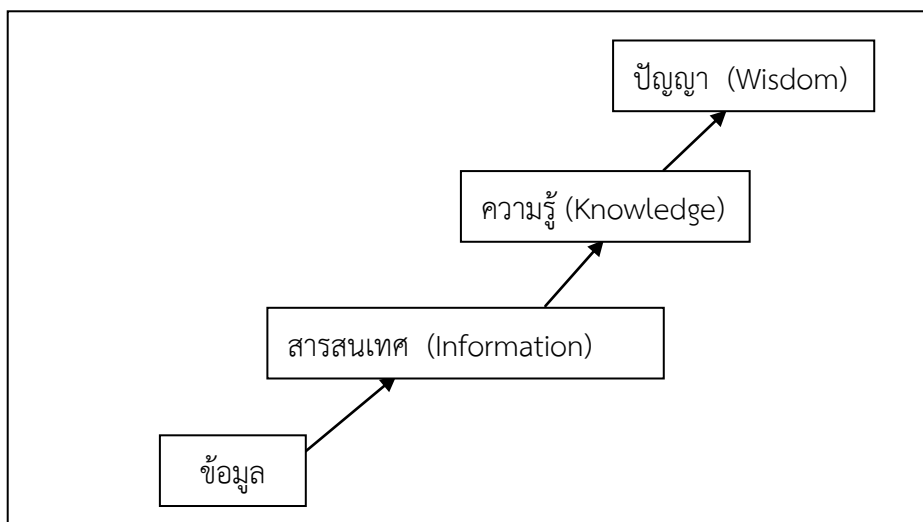
ความรู้ คือ สิ่งที่มีเมื่อนำไปใช้ จะไม่หมดหรือสึกหรอ แต่จะยิ่งงอกเงยหรืองอกงามขึ้น ความรู้คือ สารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ ความรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับบริบทและกระตุ้นให้เกิดขึ้นโดยความต้องการ (วิจารณ์ พานิช, 2548, น. 5-6) ในความหมายของ Amrit Tawana (2000) ให้ความหมายว่า ความรู้ที่เป็นสิ่งที่เกิดจากประสบการณ์, คุณค่าข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่, ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าใจอย่างถ่องแท้ และการหยั่งรู้ มีฝังลึกอยู่ในตัวคน และอยู่ในลักษณะที่ปฏิบัติอยู่เป็นประจำ และมีกระบวนการการทำงานที่ชัดเจน แต่ความรู้ ในความหมายของ Senge (2000, pp. 7-8) คือ ความรู้คือ อำนาจ (Knowledge is Power) ซึ่งการเรียนรู้สำคัญเกินกว่าที่จะละทิ้ง ให้ปล่อยโอกาสให้เสียไป (Learning is too Important to Leave to Chance) ในเชิงพุทธศาสตร์ (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2545) แบ่งความรู้เป็นแบบปฏิบัติ แบบปฏิบัติ และแบบปฏิเวธ ขยายความได้ว่า ปฏิบัติ คือ รู้ในสมอง ไม่ได้ลงมือทำ รู้แบบเป็นเอกสารอ้างอิง ปฏิบัติคือ รู้แบบลงมือทำ ทำได้ แต่อธิบายออกมาเป็นปริยัติไม่ได้ เขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรให้เข้าใจไม่ได้ แต่ลงมือปฏิบัติเอง จึงจะรู้และเข้าใจ ปฏิเวธ คือ

บรรลุแล้ว เข้าใจถ่องแท้แล้ว เป็น Guru เป็นผู้เชี่ยวชาญ สามารถสร้างองค์ความรู้แบบต่อยอดได้หมด ความสงสัยแล้ว กล่าวโดยสรุปเบื้องต้น ความรู้คือข้อมูล สารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์สังเคราะห์ และผ่านการนำไปปฏิบัติจนเกิดประสบการณ์และ ผลจากการใช้ความรู้

ดังนั้นในยุคแรก ๆ ของการพัฒนาศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ มองว่าความรู้มาจากการจัดระบบและตีความสารสนเทศตามบริบท และสารสนเทศได้มาจากการประมวลข้อมูลความรู้จะไม่มีประโยชน์ถ้าไม่นำไปสู่การกระทำหรือการตัดสินใจ (สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2548)

Sallis and Jones (2002, pp. 11-15) ให้ทัศนะถึง ความรู้คือ การบูรณาการในส่วนของกระบวนการเรียนรู้ที่ซับซ้อนของความเป็นมนุษย์ ความรู้เป็นกุญแจแห่งการเข้าถึงความเป็นองค์การที่สร้างและเพิ่มคุณค่าเพื่อผลผลิตขององค์การและบริการขององค์การ ประกอบด้วยความหยั่งรู้ (In Sight) และความเข้าใจในการให้ความหมายของสารสนเทศและข้อมูลที่มีการจัดวางในองค์การ ความรู้เริ่มต้นในหัวใจของสาระวิชาความรู้และการประเมินและตีความตามกรอบแนวคิดที่ได้ให้ไว้โดยประสบการณ์ (Experience), คุณค่า (Value), วัฒนธรรม (Culture) และการเรียนรู้ (Learning) ในบริบทขององค์การ, ความรู้จะอยู่ในลักษณะรูปแบบเอกสาร รวมทั้งกระบวนการ (Process) และแนวดำเนินการ (Procedure) ซึ่งสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

นอกจากนี้ Snowden (2003, อ้างถึงใน สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547, น. 20) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า ความรู้เป็นวิธีการที่ใช้การบอกกล่าว (Inform) ด้วยความเต็มใจ ไม่ใช่การสั่งการของผู้บังคับบัญชาชั้นสูงโดยเริ่มที่ข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ และปัญญาและเมื่อลงมือปฏิบัติผ่านประสบการณ์ เป็นระยะเวลาอันนานก็จะกลายเป็น ภูมิปัญญาในที่สุด ดังภาพที่ 2.9



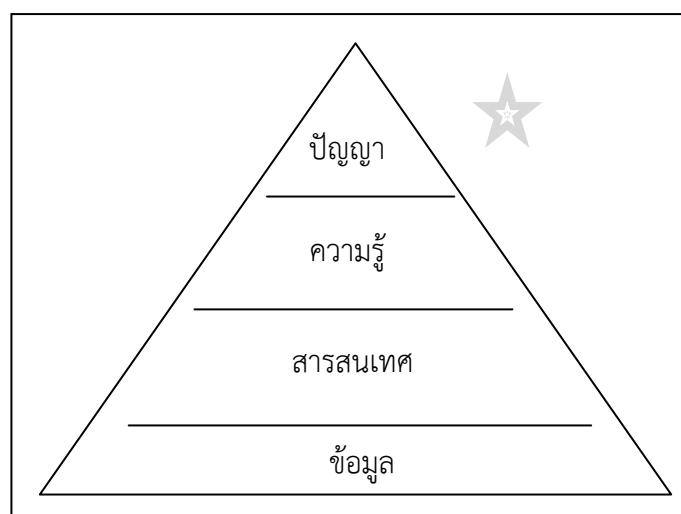
ภาพที่ 2.7 ระดับข้อมูล สารสนเทศ การเกิดความรู้และปัญญา

จากภาพที่ 2.7 อธิบายได้ว่า ความรู้เกิดจากการรับข้อมูลของบุคคลและมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์จนกลายเป็นสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานและการตัดสินใจ เมื่อผ่านการลงมือกระทำหรือนำสารสนเทศไปใช้มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เกิดประสบการณ์จึงกลายเป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคล เมื่อมีการลงมือกระทำบ่อย ๆ ความรู้ที่สะสมอยู่ในตัวจึงกลายเป็นปัญญาและทำนองเดียวกันในด้านหนึ่ง เมื่อรับข้อมูลมาแล้วเพื่อให้เกิดการเข้าใจง่ายก็แปลงข้อมูลเป็นสารสนเทศและเป็นองค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ปรากฏเห็นทั่วไปและผ่านการสะสมประสบการณ์จึงกลายเป็นปัญญาในที่สุด และสอดคล้องกับนักวิชาการที่ให้ทัศนะว่า ความรู้เป็นสิ่งที่มีความหมายมากกว่าสารสนเทศ และนอกจากนี้ Dixon (2000, p. 97) ได้ให้ความหมายไว้ก่อนหน้านี้ว่า ความรู้เป็นแนวคิดของบุคคลในการเชื่อมโยงสารสนเทศกับการนำไปใช้ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ

นอกจากนี้นักวิชาการของไทยได้ให้ความหมายของความรู้เช่นเดียวกัน ได้แก่ ประสคดิ์ หอมสนิท และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2548) ที่ให้ทัศนะว่า ความรู้คือสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้จากประสบการณ์ จากความคิดที่บูรณาการ ขึ้นจากข้อมูลจากปัญหา หรือโดยการนำเอาข้อมูลข่าวสารมาคิดวิเคราะห์ แล้วนำไปใช้ในการตัดสินใจในการดำรงชีวิตและในการทำงาน

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายว่า ความรู้คือสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยินได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติองค์วิชาในแต่ละสาขา

เมื่อพิจารณาการเกิดความรู้ตามความหมายดังกล่าว เห็นได้ว่าความรู้เกิดขึ้นจากการสั่งสมข้อมูลผ่านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ผ่านการจัดกระทำเป็นสารสนเทศ ดังแสดงเป็นปิรามิด ดังนี้



ภาพที่ 2.8 ปิรามิดแสดงลำดับความรู้

จากภาพที่ 2.8 อธิบายได้ดังนี้

“ข้อมูล” หมายถึง ข้อเท็จจริง ข้อมูลดิบ (Raw Data) หรือตัวเลขต่าง ๆ ที่ถูกเก็บรวบรวมไว้ หรือบันทึกไว้แต่ยังไม่ได้ผ่านการแปลความหรือ ตีความ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจและเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ต่อไป อาจเป็นการตรวจสอบสภาพปัจจุบันที่ผ่านมา หรือตรวจสอบปัญหาจากการทำงาน บางหน่วยงานใช้ข้อมูลเพื่อเก็บรวบรวมทางสถิติ ความหมายอีกนัยหนึ่งของข้อมูล คือสิ่งที่ได้จากการฟัง การอ่าน การพูด การรับรู้ ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้ฟังว่าจะรับข้อมูลได้มากน้อยเท่าใดและขึ้นอยู่กับการฝึกปฏิบัติของบุคคลที่จะสามารถรับข้อมูลได้

“สารสนเทศ” หมายถึง ข้อมูลที่ผ่านการกลั่นกรอง การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ โดยมีการแปลงเป็นรูปของการบันทึกให้เข้าใจมากขึ้น ง่ายต่อการเข้าใจมองเห็นภาพชัดเจนมากขึ้นมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น เกิดความมั่นใจในการใช้ข้อมูล ซึ่งส่วนใหญ่จะแปลงในรูปของสถิติต่าง ๆ หรือเป็นข้อสรุปของข้อมูล

“ความรู้” หมายถึง สารสนเทศที่ผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และผ่านกระบวนการลงมือปฏิบัติ (Action) เกิดการคิด การเรียบเรียง การเปรียบเทียบ การเชื่อมโยงกับความรู้อื่น ๆ หรือประสบการณ์อื่น ๆ ที่มีอยู่ จนเกิดเป็นความเข้าใจ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ เกิดการจดจำ และการระลึกได้ และมีการแปลงสภาพเป็นองค์ความรู้ที่พร้อมจะนำไปใช้ในงานของตนได้ และช่วยในการตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้องและมั่นใจยิ่งขึ้น สามารถนำไปใช้ในการวางแผนและการแก้ไขปัญหาได้

“ปัญญา” หมายถึง ความรู้ที่ผ่านการปฏิบัติอยู่บ่อย ๆ ซ้ำ ๆ และการประยุกต์ใช้ความรู้จนเกิดความเข้าใจและความชำนาญมากขึ้น จนกลายเป็นปัญญาและเป็นภูมิปัญญาในที่สุด ซึ่งจะทำให้เกิดความเฉลียวฉลาดมีปฏิภาณไหวพริบต่อไป

จึงกล่าวได้ว่าความรู้ คือสินทรัพย์ทางปัญญาเกิดจากการที่มีข้อมูล แล้วนำมาพัฒนาเป็นสารสนเทศ เกิดการเรียนรู้เป็นความรู้และเมื่อนำไปปฏิบัติจะเกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นจนกลายเป็นภูมิปัญญาซึ่งมีอยู่ในตัวของมนุษย์

1.2 การจัดประเภทของความรู้

ประเภทของความรู้ในองค์การมี 2 ประเภท คือ ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ดังรายละเอียด ดังนี้

1.2.1 ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge)

แนวคิดของความรู้แบบฝังลึกภาษาอังกฤษใช้คำว่า Tacit Knowledge) แต่ในภาษาไทยนักวิชาการบางท่านใช้คำว่า ความรู้แบบแฝงเร้น หรือความรู้แบบฝังลึก (Peter Senge, 1990, p. 11) ขอใช้คำว่า “ความรู้แบบฝังลึก” (Tacit Knowledge) ซึ่ง สืบสานกำเนิดมาจากการงานของนักปรัชญาชื่อโพลันยี (Polanyi, 1996, p. 294) ซึ่งเป็นผู้เขียน The Tacit Dimension in 1966

และ Personal Knowledge ในปี 1973 ได้ข้อสรุปว่าความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) แตกต่างจากความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) แนวคิดของเขามีวลีที่ทุกคนรู้จักคือ “เรารู้มากกว่าที่เราสามารถพูดออกมาได้” หมายถึงว่า การจะบอกให้คนอื่นรู้หรือการแบ่งปันความรู้ที่ฝังลึกในคนและฝังลึกในสังคมเป็นเรื่องยากที่จะสื่อสารให้คนอื่นทราบได้ ซึ่งสิ่งนี้จะรวมหรือเชื่อมโยงไปถึง การรู้สึกล่วงหน้า (Hunches), การหยั่งรู้ (Insight), ปัญญาญาณ (Intuitions), ความรู้สึก (Feeling), ภาพจินตนาการ (Image), และอารมณ์ (Emotion)

ส่วน โนนากะ และ ทาเกอูชิ (Nonaka and Takeuchi, 1995, p. 89) เชื่อมโยงแนวคิดไปสู่ทฤษฎีการจัดการ (Managerial Theory) ได้อธิบายความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ในหนังสือ The Knowledge-Creating Company (1995) ในบริบทขององค์การว่า ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) คือ บทสรุปทั้งหมดที่ได้จากการกระทำ (Action), ประสบการณ์ (Experiences), ความคิด (Ideals), คุณค่า (Value) และ อารมณ์ (Emotions) ของแต่ละบุคคล ซึ่งการจัดการความรู้ที่ฝังลึก (Tacit knowledge) ไม่สามารถสื่อสาร ผ่านคู่มือ หรือทฤษฎีได้ แต่เป็นการสื่อสารที่ดีที่สุดโดยผ่านประสบการณ์ของคนจากความสำเร็จซึ่งได้จากการเก็บรวบรวมความรู้จากคนที่ปฏิบัติงานในองค์การ จากความรู้ที่เขาได้รับผ่านประสบการณ์และความรู้เชื่อมโยงกับแบบแผนความคิด (Mental Schemas) เจตคติและความเชื่อ ซึ่งความคิดของแต่ละบุคคลมีคุณค่าสูงยิ่ง

นอกจากนี้ โนนากะและทาเกอูชิ เขียนในหนังสือในปี 2000 คือ Enabling Knowledge Creation ได้ให้ทัศนะว่า เป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยากหากเราจะแยกความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ออกจากกิจกรรม (Activity) ได้ ซึ่งตัวอย่างของความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ได้แก่ความเชื่อ อุดมคติ ความรู้ประเภทนี้อยู่ในสมองของแต่ละบุคคล เป็นทักษะเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มาจากประสบการณ์ ความเชื่อหรือความคิดสร้างสรรค์ จากการศึกษาปฏิบัติงานความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน โดยตนเองรู้และไม่รู้ว่ามีอยู่ในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งต้องมีวิธีสกัดออกมาจึงเรียกว่า ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวของคน (Embedded Knowledge) หรือที่เรียกว่าความรู้ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible) ซึ่งการเข้าถึงสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์ต่าง ๆ ผ่านตัวบุคคลโดยต้องใช้ความพยายามเป็นพิเศษจึงจะบรรลุผลให้เกิดความสำเร็จได้ ซึ่งมีหลายองค์การได้จัดการกับความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) อย่างง่าย ๆ โดยผ่านการประชุม ใช้การพูดคุยและเล่าเรื่องเป็นบาน (Storytelling and Community-Based Forums) ซึ่ง การประชุม (Forums) นี้จะจัดเป็น การพูดคุยทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Discussions) หรือ การส่งข้อความผ่านเว็บไซต์ (Posting on an Organizational Website) เป็นส่วนใหญ่ และการถ่ายทอดไปยังทีมงาน ด้านวัฒนธรรม ด้านศาสนา ด้านประเพณีดั้งเดิมขององค์การ

ดังนั้นความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) จึงเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Personal knowledge ซึ่งจะเป็นหัวใจของกระบวนการจัดการความรู้ ดังนั้น หนึ่งใน ประเภทของความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) บางทีจึงเรียกว่า Procedural Knowledge คือ ตัวที่ใช้ขับเคลื่อนในการเรียนรู้จากทักษะหรือประสบการณ์ หรือกล่าวได้ว่า ความรู้จากวิธีการหรือ แนวทางในการดำเนินการปฏิบัติงานในองค์กร

1.2.2 ความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge)

ความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Explicit Knowledge แต่คำในภาษาไทยมีนักวิชาการใช้อย่างหลากหลาย เช่น ความรู้แบบชัดแจ้ง ความรู้แบบแจ้งชัด ความรู้ที่ชัดแจ้ง หรือความรู้ที่แจ้งชัด ความรู้แบบปรากฏชัดแจ้ง (Michel Polanyi, 1976, p 3) ความรู้ที่แจ้งชัด เป็นความรู้ที่ถูกบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือความรู้ที่จับต้องได้ ซึ่งเป็นประเภทของสิ่งต่าง ๆ ซึ่ง เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Critical Knowledge หรือ Codified หรือ Declarative Knowledge ซึ่งเป็นการอธิบายความรู้อย่างเป็นทางการ (Formal Knowledge) เช่น เอกสาร, สิ่งพิมพ์ฐานข้อมูล, ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์, เว็บไซต์, บทเรียน E-Learning, จดหมายข่าว, คู่มือ, แนวทางการดำเนินการ (Procedure Manuals), สมการทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Equations), สิทธิบัตร (Patent) และรายงานเชิงเทคนิค (Technical Reports) นอกจากนี้ โนนากะและคนอื่น ๆ (Nonaka and Takeuchi Author, 1995, p. 57) ได้แก่ George Von Knogh และ Kazuo Ichijo ยังได้ศึกษาวิจัยและผลการวิจัยพบว่า ยังมีความรู้ (Knowledge) บางอย่างที่ไม่สามารถนำมาจัดการได้ทั้งหมด ซึ่งจากผลการศึกษาเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า การจะจัดการกับความรู้จะต้องมีการควบคุมกระบวนการ เพราะมีบางกระบวนการและมีบางประสบการณ์ที่ปรากฏอยู่ในองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยง่าย

ในด้านการจัดการศึกษามีหน่วยงานสำคัญที่ให้ความหมายของความรู้ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, น. 8-11) ได้สรุปถึง ประเภทของความรู้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่เป็นวิทยาการ ซึ่งหมายถึงความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge)
2. ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาและประสบการณ์ ซึ่งหมายถึงความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge)

ความรู้ที่เป็นวิทยาการ ได้แก่ เป็นหลักวิชา หลักการทฤษฎี ซึ่งเป็นความรู้ที่ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าแล้วนำมาบันทึกในรูปสื่อต่าง ๆ เช่นหนังสือ สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ จนเป็นที่ปรากฏได้อย่างชัดเจน และได้มีการจัดเป็นกลุ่ม หมวดหมู่ เพื่อให้สะดวกในการสืบค้น และใช้ประโยชน์ ดังจะเห็นได้จากห้องสมุด หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์

ส่วนความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาและประสบการณ์ (Tacit Knowledge) เสนอว่าเป็นความรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานของบุคคล เช่นวิธีการหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้กฎหมายระเบียบการปฏิบัติงาน และวิธีการแก้ปัญหา ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องบันทึกความรู้เหล่านี้ไว้เพราะความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลอาจสูญหายไป เมื่อบุคคลนั้นย้ายหรือสูญหายไป ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาและประสบการณ์ จึงมีการบันทึกไว้เป็นรูปเล่ม

อย่างไรก็ตาม ในการแบ่งประเภทของความรู้ว่ามี 2 ส่วน คือ ความรู้แบบฝังลึกและความรู้ที่แจ้งชัดนั้น หากจะพิจารณาสัดส่วนตัว จะพบว่า ความรู้ที่ชัดแจ้งจะสามารถมองเห็นได้เพียง 10% ส่วนความรู้แบบฝังลึกในตัวบุคคลจะมีถึง 90% ดังแสดงให้เห็นเมื่อเปรียบเทียบกับภูเขาน้ำแข็งดังภาพที่ 2.11


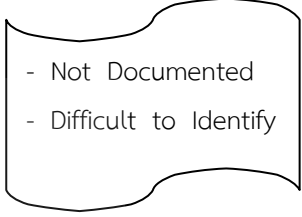


ภาพที่ 2.9 ประเภทของความรู้

จากภาพที่ 2.9 เมื่อพิจารณาสัดส่วนพบว่า สัดส่วนความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ในตัวคนมากกว่าความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ถึง 90: 10 เปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่โผล่พ้นน้ำร้อยละ 10 เป็นก้อนน้ำแข็งขนาดมหึมาจมอยู่ใต้มหาสมุทร ร้อยละ 90 ซึ่งไม่สามารถมองเห็นได้เปรียบกับบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์ที่ฝังอยู่ในตัว แต่ไม่สามารถนำออกมาปรากฏให้เห็นได้ ไม่สามารถอธิบายได้และบางครั้งอธิบายได้แต่ยากในการอธิบาย หรืออธิบายได้แต่ไม่ถูกนำไปบันทึก ให้บุคคลอื่นได้อ่านหรือปรากฏเห็นได้ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในองค์การที่จะต้อง

ความสามารถของตนเองในการดึงหรือสกัดแก่นความรู้ต่าง ๆ และส่งเสริม ผลักดันให้บุคคลที่อยู่ในองค์การนำความรู้ออกมาแสดงให้ปรากฏ ซึ่งจะเป็น การสร้างความสามารถและพัฒนาขีดสมรรถนะในตัวบุคคลให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ดังนั้นหากจะจำแนกให้เห็นชัดเจน เขียนเป็นภาพ ดังภาพที่ 2.10

ประเภทของความรู้ Characteristics of Knowledge	
ความรู้ที่แจ้งชัด Explicit <ul style="list-style-type: none"> - กฎระเบียบ - คู่มือ หนังสือ - แผนปฏิบัติการ - ระบบ - สื่อ - อิเล็กทรอนิกส์  <ul style="list-style-type: none"> - Documented - Codified - Archived 	ความรู้แบบฝังลึก Tacit <ul style="list-style-type: none"> - ทักษะ - ประสบการณ์ - พรสวรรค์ - สัญชาตญาณ - ความคิดริเริ่ม  <ul style="list-style-type: none"> - Not Documented - Difficult to Identify

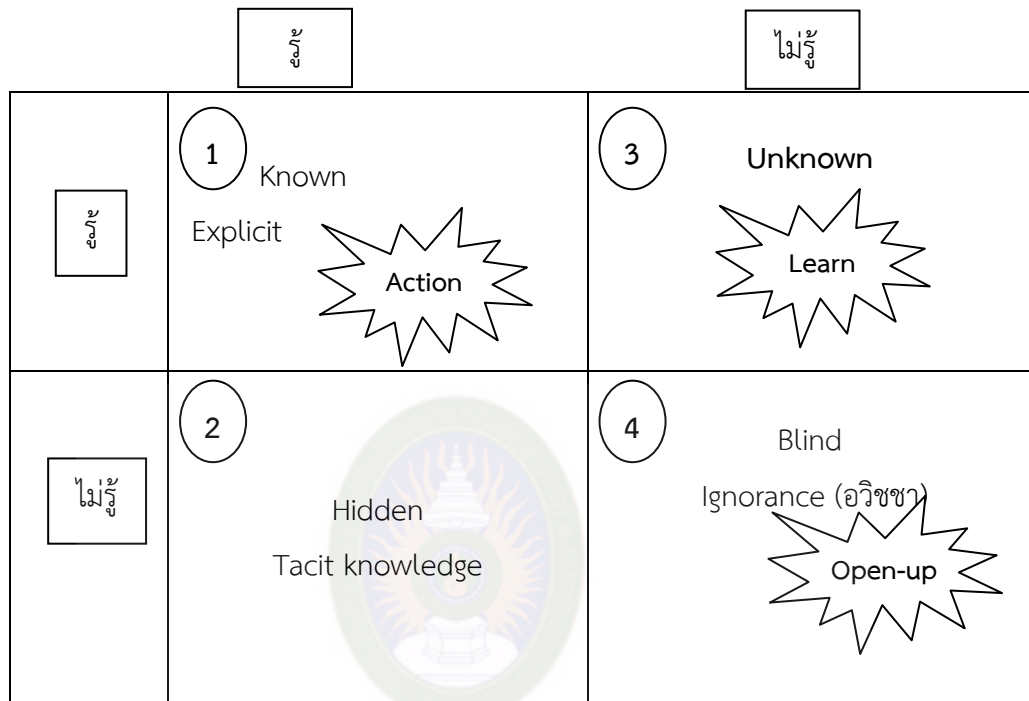
ภาพที่ 2.10 ประเภทความรู้ Characteristics of Knowledge

กล่าวโดยสรุป การจัดประเภทของความรู้มี 2 ประเภท คือ ความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ซึ่งในองค์การทางการศึกษา จะเรียกว่าความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาและประสบการณ์ และความรู้ที่เป็นวิทยาการ ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาเป็นความรู้แบบฝังลึกจะจับต้องไม่ได้เพราะจะฝังอยู่ในตัวคน แต่สามารถถ่ายทอดออกมาผ่านการพูดหรือเล่าเรื่อง ส่วนความรู้ที่เป็นวิทยาการ เป็นความรู้ที่แจ้งชัดที่สามารถมองเห็นและจับต้องได้ ได้แก่ เอกสาร หนังสือ สิ่งพิมพ์ สื่อ อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

1.3 ประเภทของคนกับธรรมชาติของความรู้

ธรรมชาติของความรู้มีการไหลเวียนไม่อยู่นิ่ง และความรู้คืออำนาจและศักยภาพของบุคคลหรือองค์การ ที่กล่าวเช่นนี้เนื่องจาก บุคคลที่มีความรู้เป็นบุคคลที่มีข้อมูลสารสนเทศอยู่ในตัวทำให้เกิดความเชื่อมั่น สามารถอธิบายและแสดงออกได้อย่างมีความมั่นใจ นอกจากนี้ ธรรมชาติของความรู้ยังเป็นการไหลเวียนของประสบการณ์ ที่มีคุณค่าในแต่ละบริบท ซึ่งจับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ดังนั้น หากจะแบ่งประเภทของคนที่มีความรู้และที่รู้และไม่รู้ว่าตนเองรู้สามารถนำมาจัดประเภทได้ เช่นเดียวกับการจัดการบริหารด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย

ดังนั้น การจัดประเภทของบุคคลที่อยู่ในองค์กรเกี่ยวกับความรู้ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงเรียกว่า “หน้าตาความรู้ ประตูปัญญา” แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังภาพที่ 2.11



ภาพที่ 2.11 หน้าตาความรู้ ประตูปัญญา

จากภาพประกอบ อธิบายได้ว่า บุคคลในองค์กรแบ่งตามประเภทของความรู้ เป็น 4 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 บุคคลที่รู้ว่าตนเองรู้อะไร

ประเภทที่ 2 บุคคลที่ไม่รู้ว่าตนเองรู้อะไร

ประเภทที่ 3 บุคคลที่รู้ว่าตนเองไม่รู้อะไร

ประเภทที่ 4 บุคคลที่ไม่รู้ว่าตนเองไม่รู้อะไร

อธิบายได้ว่า “ประเภทที่ 1 บุคคลที่รู้ว่าตนเองรู้อะไร” หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่รู้ว่าตนเองมีความรู้ ที่สามารถนำออกมาปรากฏ หรือ Explicit Knowledge หรือบางครั้งไม่ได้บันทึกไว้ เป็นเอกสารแต่สามารถแสดงให้บุคคลอื่นได้เรียนรู้และเข้าใจได้ หรือ Implicit Knowledge ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมียอดความรู้ในตัวและมีผลงานเชิงประจักษ์ ที่เรียกว่า Known Area ดังนั้นผู้บริหารในองค์กรสามารถมอบหมายงานให้บุคคลเหล่านี้ ลงมือปฏิบัติงาน (Action) ได้เลย และไว้วางใจได้ว่าเขาสามารถทำได้

“ประเภทที่ 2 บุคคลที่ไม่รู้ว่าตนเองรู้อะไร” หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ไม่รู้ว่าตนเองมีความรู้ เพราะมีความรู้ฝังลึกในตัว (Tacit Knowledge) มากจนกลายเป็นความรู้ที่ซ่อนเร้น (Hidden Area) ไม่รู้ว่าตนเองมีความรู้อะไรบ้าง ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารในองค์กรจึงต้องใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การดึงเอาความรู้ออกมาหรือยกระดับความรู้ หรือ สกัดแก่นความรู้ (Capture Knowledge) ที่เขามีอยู่ออกมาปรากฏให้เห็น จนเขาสามารถแสดงออกปรากฏชัดแจ้งแล้วจึงมอบหมายงานให้เขาลงมือปฏิบัติ (Action)

“ประเภทที่ 3 บุคคลที่รู้ว่าตนเองไม่รู้อะไร” หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่รู้ว่าตนเองไม่มีความรู้อะไร เรียกว่า “Unknown area” ดังนั้นควรให้เรียนรู้ (Learn) ก่อนจึงลงมือปฏิบัติ (Action)

“ประเภทที่ 4 บุคคลที่ไม่รู้ว่าตนเองไม่รู้อะไร” หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ไม่รู้ว่าตนเองไม่รู้อะไรเลย ที่เรียกว่าอยู่ในเขต มีดบอด “Blind Area” พฤติกรรม ที่แสดงออกจะมีลักษณะของคนที่ไม่รู้ (อวิชชา) ดังนั้นควรเปิดใจ สร้างเจตคติ หรือเปิดโลกทัศน์ให้บุคคลเหล่านั้นก่อนจึงให้เรียนรู้ (Learn) และลงมือปฏิบัติ (Action)

กล่าวโดยสรุปหากองค์กรมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรจึงพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากร จัดให้เป็นระบบและสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

2.4.2 ความเป็นมาของการจัดการความรู้

จากการที่โลกมีการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งสิ่งใหม่ ๆ และความเปลี่ยนแปลงที่เข้ามา ไม่สามารถใช้ความรู้เดิมที่มีอยู่มาแก้ปัญหาใหม่ ๆ ได้ เช่น ในช่วงทศวรรษที่ 1990 บางองค์กรที่ได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจมีความพยายามปรับโครงสร้างองค์กร เช่น การปรับระบบ (Reengineering) และลดคน ทำให้ความรู้ขององค์กรสูญหายไปจากพนักงานที่ ลาออกหรือให้ออก ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรในภายหลัง องค์กรขาดความสามารถในการสร้างนวัตกรรมทางด้านการผลิตสินค้าและบริการใหม่ ๆ สู่ตลาด ซึ่ง บดินทร์ วิจารณ์ (2547, น. 28) ให้สรุปจากผลการสอบถามผู้บริหารระดับสูงในต่างประเทศ พบว่า องค์กรความรู้ในองค์กรอยู่ในตัวคนที่มีประสบการณ์ 52% ที่เหลืออีก 42% ถูกจัดเก็บอยู่ในรูปของเอกสารและสื่ออื่นๆ หรือองค์กรความรู้ที่สามารถหาได้จากภายนอก จากเหตุผลนี้เองการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร โดยการลดคนจึงไม่ได้เป็นทางออกที่ดีที่สุด องค์กรจึงหันมาให้ความสนใจการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรมากขึ้น โดยเฉพาะความรู้ที่เป็นประสบการณ์ที่อยู่กับตัวพนักงาน ดังนั้น “การกระทำจึงสำคัญที่สุด” โดยวัดจากการนำสิ่งที่รู้ไปสู่การปฏิบัติให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้นซึ่งเรียกการกระทำนี้ว่า “ปัญญาปฏิบัติ”

ดังนั้นในการกำหนดช่วงหรือยุคของวิวัฒนาการของการจัดการความรู้ในองค์กรอาจมีมุมมองต่างกันแล้วแต่ทัศนะของผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการ แต่ส่วนใหญ่หลักการแบ่งยุคมักอิงไปกับวิวัฒนาการระบบคอมพิวเตอร์ โดยแบ่งเป็นสามยุคแข่งขัน (พรทิพย์ กาญจนนียต, 2546, น. 11-70; วิจารณ์ พานิช, 2548, น. 5-6) ซึ่งยุคแรกของการจัดการความรู้เกิดขึ้นเมื่อ ประมาณ พ.ศ. 2521 ซึ่งเชื่อว่า ความรู้สามารถจัดการได้ แต่จะต้องมีการจัดการที่เป็นระบบ มีโครงสร้างตายตัว ในขณะที่การจัดการความรู้ใช้เฉพาะกับกระบวนการทางวิศวกรรมเครื่องจักรกลเท่านั้นซึ่งยุคนี้เน้นเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยช่วงแรก เน้นที่การจัดการนำระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายมาใช้ในการกับข้อมูลจะมีบริษัทซอฟต์แวร์หลายบริษัทแปลงชื่อซอฟต์แวร์ที่มีอยู่ให้มีชื่อไปในแนวทางการจัดการความรู้ ยุคนี้จึงเป็นยุคของตำแหน่ง CIO (Chief Information Officer) หลังจากนั้นเริ่มเห็นว่าการใช้ IT และเทคโนโลยี เป็นเครื่องมือหลักในการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรไม่ประสบความสำเร็จ การจัดการความรู้ขององค์ความรู้ขององค์กรยังไม่ได้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง

จนกระทั่งเมื่อต้นปี ค.ศ. 1995 จึงเริ่มเข้าสู่การจัดการความรู้ เป็นการเริ่มต้นการจัดการความรู้ในยุคที่สองของการจัดการความรู้คือเมื่อประมาณ พ.ศ. 2538 หรือในศตวรรษที่ 21 โดยการนำการจัดการความรู้นั้นมาใช้กับมนุษย์ ในช่วงนั้นมี นักวิชาการชาวญี่ปุ่น ชื่อ โนนากะ และทาเกอูชิ (Nonaka and Takeuchi) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Knowledge Creating Company โดยเน้นการสร้างและการกระจายความรู้ในองค์กร ระหว่างความรู้ที่อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่อยู่ในรูปแบบของสื่อ/เอกสารต่าง ๆ (Explicit Knowledge) ที่เรียกว่ายุคเซ็กก็โมเดล (SECI-Knowledge Conversion) เป็นกรอบแนวคิดและแนวทางในการสร้างและขยายองค์ความรู้ในองค์กร ซึ่งเป็นโมเดลที่รู้จักและใช้งานอย่างแพร่หลาย เกิดรูปแบบ SECI Model (SECI= Socialization, Externalization, Combination และ Internalization) ซึ่งเป็นการนำความรู้ ของมนุษย์มาสู่การบันทึกข้อมูลความรู้ ผ่านกระบวนการ เน้นวงจรยกระดับ ความรู้แบบฝังลึก และความรู้ที่เปิดเผย ซึ่งเป็นการเอาความรู้ที่เปิดเผยชัดแจ้งมาปฏิบัติ (Internalization) นำเอาความรู้ที่ฝังลึกของตนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน (Socialization) สร้างความรู้ที่ชัดแจ้งจากความรู้ที่ฝังลึก (Externalization) และนำความรู้ที่ชัดแจ้งมาสังเคราะห์จัดหมวดหมู่หรือผสมผสานสร้างเป็นความรู้ที่ยกระดับขึ้น (Combination) (สำนักงานสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2544) ดังนั้น ในยุคที่สองนี้จึงมุ่งเน้นที่ “คน” เป็นหลักเป็นศูนย์กลางในการจัดการความรู้ในองค์กร และใช้ IT เป็นเครื่องมือสนับสนุน ในยุคนี้จะมีตำแหน่ง CKO (Chief Knowledge Officer) เกิดขึ้น

ต่อมาได้มีการจัดการความรู้ในยุคที่สาม ซึ่งหมายถึงในปัจจุบัน ซึ่งมีการพัฒนาแนวความคิดว่า องค์ความรู้ในระดับผู้เชี่ยวชาญที่ค่อนข้างจะเป็นนามธรรม (Abstract) นี้ สามารถถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ได้ในลักษณะ เสวนา (Dialogue) กัน แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันผ่านทางชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice หรือ CoP) ซึ่งสมาชิกในชุมชนที่มีความรู้และ

ประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน มีเป้าหมายและความต้องการที่เหมือน ๆ กัน เมื่อเกิดความสัมพันธ์สมาชิกแต่ละ CoP จะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายโอนองค์ความรู้กันอย่างเป็นธรรมชาติทั้งในรูปแบบฝังลึก (Tacit) และแบบชัดแจ้ง (Explicit) จึงเป็นการเน้นความรู้เชิงซ้อน (Complex Knowledge) และการจัดการความรู้องค์การ (Organic Knowledge Management) ที่มีการนำศาสตร์แห่งความซับซ้อน ทฤษฎีไร้ระเบียบ (Chaos Theory) ระบบที่ซับซ้อนและปรับตัวมาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาประสิทธิผล (Effectiveness) ของการตัดสินใจและการสร้างเงื่อนไขของนวัตกรรม ดังนั้นการจัดการความรู้จะไม่ใช้ภาษาของเครื่องคอมพิวเตอร์แต่จะให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของมนุษย์ และต้องใช้ประโยชน์จากมนุษย์ให้มากที่สุด ซึ่งบางครั้งระบบที่ตายตัวมีกฎเกณฑ์มากเกินไปก็ไม่เหมาะสม จึงเน้นการจัดการและแลกเปลี่ยนความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) จากความรู้และประสบการณ์ของคน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รวดเร็วขึ้น ดังนั้นจึงเป็นยุคของการร่วมมือประสานงานกัน (Collaboration) โดยใช้เครือข่ายระบบสนับสนุนทางด้าน IT ของซอฟต์แวร์ทางการประสานงานกัน (Collaboration)

ดังนั้นการจัดการความรู้ในสามยุคนี้จึงค่อย ๆ วิวัฒนาการมาจากองค์ทางธุรกิจจนมาสู่องค์การทางการศึกษาของค์การ ซึ่งได้นำมาใช้ในประเทศไทย โดยเฉพาะในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548) ซึ่งในการบริหารจัดการสมัยใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งสังคมที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-Based Society) มองความรู้ว่าเป็นทุนปัญญา หรือทุนความรู้สำหรับใช้สร้างคุณค่าและมูลค่า (Value) ให้เพิ่มขึ้น กล่าวได้ว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ใช้ทุนปัญญา นำไปสร้างคุณค่าและมูลค่าซึ่งอาจเป็นมูลค่าทางธุรกิจหรือคุณค่า ทางสังคมก็ได้

2.4.3 ความหมายของการจัดการความรู้

มีนักวิชาการมากมายที่ให้ความหมายของการจัดการความรู้ นับตั้งแต่ปี 1990 เป็นต้นมา ดังเช่น ความหมายของการจัดการความรู้ว่า เป็นการสร้างและใช้ความรู้ โดยผู้ทำงานต้องร่วมมือกันทำหลายคน ที่มีความคิดต่างกัน ยิ่งมีความต่างกันมาก ๆ ยิ่งมีความสร้างสรรค์มาก ต้องใช้กระบวนการแลกเปลี่ยน หรือกระบวนการกลุ่มให้เป็น

การจัดการความรู้เป็นการยกระดับความรู้ ทั้งความรู้ฝังลึก และความรู้เปิดเผย ผ่านการปฏิบัติกับการเปิดตำราเพื่อนำไปสู่การยกระดับความคิดในการดำเนินงาน ควรเริ่มต้นด้วยการตั้งเป้าหมายงาน แล้วรวมตัวกันหาวิธีการ วิธีที่ดีที่สุดคือ ดูว่าที่อื่นทำอย่างไร เลียนแบบการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และทำให้ดีกว่า จุดเน้นของการจัดการความรู้มีหลายจุด แต่ละหน่วยงานต้องเลือกจุดเน้นของตนเอง การจัดการความรู้ไม่ได้มีรูปแบบเดียว จะใช้รูปแบบ หรือวิธีการใดกับเป้าหมายที่เราต้องการ ซึ่งในการดำเนินงาน ควรเริ่มต้นด้วยการตั้งเป้าหมายงาน แล้วรวมตัวกันหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายพันธกิจขององค์การ

การจัดการความรู้ต้องเป็นการลงมือปฏิบัติและเป็นการใช้การทำงานเป็นฐาน (Action/work Based) ต้องเน้น การจัดการความรู้ ณ จุดทำงาน ตัวผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้สำคัญที่สุด โดยมี ผู้เอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitator) เป็นผู้อำนวยความสะดวก นำความรู้ขององค์กร และความรู้จากโลกภายนอก มาใช้ในการทำงาน ให้สอดคล้องกับบริบท บริบทขององค์กรซึ่งต้องอยู่ หนึ่ง มีความไม่แน่นอนกับอนาคต เป็นพลังที่ทำให้เกิดการเรียนรู้

การจัดการความรู้มีการจัดบันทึกอย่างเป็นระบบ จัดบันทึกความสัมพันธ์ของเรื่องราว และเหตุการณ์ให้สัมพันธ์กันทั้ง วัน เวลา สถานที่และสิ่งที่เกิดขึ้น หากบันทึกไว้อย่างชัดเจน จะเกิดพลังมหาศาล เป็นข้อมูลที่มีคุณภาพ

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเพิ่มคุณค่า ให้กับองค์กร ดังนั้นกระบวนการที่จะทำให้เกิดการจัดการความรู้จึงมีนักวิชาการสนใจมากมายที่จะ แสวงหากระบวนการที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

ส่วนพรทิพย์ กาญจนนิตย์ (2546) ได้สรุปจากการศึกษาดูงาน เรื่อง การจัดการความรู้ ท่ามกลางการนำองค์กรทางเศรษฐกิจสู่การพัฒนา (Knowledge Management Among Leading Organization O-Economic Development) และได้ข้อสรุปจากการบรรยายของ ริโอโกะ โทยามะ (Ryoko Toyama) ที่ได้ให้ความเห็นว่า การจัดการความรู้หมายถึงการจัดการเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ เป็นความพยายามที่จะใช้ความรู้ที่มีอยู่ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลต่าง ๆ ในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่จะทำให้ได้เปรียบคู่แข่งทางธุรกิจ

นำทิพย์ วิภาวิน (2547, น. 30) ให้ทัศนะว่า การจัดการความรู้มาจากคำว่า ความรู้ (Knowledge) และการจัดการ (Management) ซึ่งหมายถึง การจัดการสารสนเทศ (Information) และการบริหารคน (People) ในทุกองค์การมีการใช้สารสนเทศที่จัดเก็บไว้ในรูปดิจิทัลและจัดเก็บ ความรู้ใหม่ที่บุคคลในองค์การมีเพื่อเผยแพร่และแบ่งปันการใช้สารสนเทศในองค์การ จึงจำเป็นต้องใช้ สารสนเทศ เป็นเครื่องมือโดยการจัดเก็บความรู้ซึ่งไม่เพียงเฉพาะในองค์การแต่เป็นความรู้ที่เป็น ประโยชน์ การทำงาน ขององค์การด้วย ดังนั้น การจัดการความรู้จึงเป็นกลยุทธ์ กระบวนการ และ เทคโนโลยีที่ใช้ในองค์การ เพื่อแสวงหา สร้าง จัดการ แลกเปลี่ยนและทำให้ความรู้ที่ต้องการได้รับ ผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่องค์การต้องการ เป็นการผสมผสานความรู้จากหลายศาสตร์ ซึ่งเป็นเครื่องมือ ในการบริหารจัดการที่ได้รับความสนใจมากที่สุดในช่วงปี 2544 เป็นต้นมา และความหมายของ การ จัดการความรู้จึงเป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการในยุคปัจจุบันที่องค์การนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาองค์การในสภาวะที่มีการแข่งขันสูง และในบางทฤษฎีได้เน้น การจัดการ ความรู้ว่าเป็นการพัฒนาคนในองค์การโดยร้อยละ 80 เป็นการใช้สมองของมนุษย์อีก ร้อยละ 20

ซึ่งเป็นหัวใจของการจัดการความรู้คือการรวบรวมความรู้ (Gathering Information) และการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ (Synthesizing) รวมถึง การนำความรู้นั้นไปใช้ตามโมเดลของการจัดการความรู้คือ การสร้าง (Creating), การจัดการ (Organizing) และการนำไปใช้ (Applying Knowledge)

นอกจากนี้ บุรุษย์ ศิริมหาสาคร (2548) และวันทนา เมืองจันทร์ (2548) ให้ทัศนะถึงการจัดการความรู้ว่า เป็นการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้คนในองค์กรได้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนหรือที่เรียกว่า Tacit knowledge ได้แสดงออกเป็นความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ในรูปแบบของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อเก็บรวบรวมไว้เป็นขุมความรู้ หรือที่ใช้คำว่า Knowledge Assets ขององค์กร ให้บุคคลอื่นสามารถนำไปใช้พัฒนางานต่อไป และมาจากประสบการณ์การทำงาน ทักษะและพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์กร ซึ่งปฏิบัติงานในเรื่องเดียวกัน แล้วมีการจัดการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติ เมื่อรวบรวมได้แล้ว ก็มีการนำความรู้ที่ได้มาใช้ วิธีการนี้เรียกว่า การสังเคราะห์ (Synthesis) หรือจัดระบบใหม่ เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบนำไปสู่การเผยแพร่ความรู้ ด้วยสื่อ 2 ประเภท คือ ทางอิเล็กทรอนิกส์หรือสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการต่อยอด สร้างประโยชน์และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์

อย่างไรก็ตาม สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2548, น. 31-32) ยังได้สรุปนิยามการจัดการความรู้ว่าไม่ได้มีความหมายเพียงแค่การนำ “ความรู้” มา “จัดการ” แต่มีความหมายจำเพาะและลึกซึ้งกว่านั้นมาก ได้แก่ การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างเป็นความรู้ ส่วนเทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์ เป็นเครื่องมือเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ นอกจากนี้การจัดการความรู้ยังเป็นการแบ่งปัน ถ้าไม่มีการแบ่งปันความรู้ ความพยายามในการจัดการความรู้จะไม่ประสบความสำเร็จ และพฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัตและวิธีปฏิบัติ ก็มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ รวมทั้งประเด็นด้านวัฒนธรรมและสังคม

นอกจากนี้วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2548, น. 50) ได้ให้ทัศนะว่า การบริหารจัดการความรู้หรือการจัดการความรู้ คือ ระบบหรือกระบวนการในการสรรหาความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสมในองค์กรภายในเวลาที่เหมาะสม และเอื้ออำนวยให้เกิดการแบ่งปันความรู้ เพื่อปรับปรุงเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานและเพื่อพัฒนาองค์กรซึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวัน มีการถ่ายทอดความรู้กัน (Knowledge Transfer) หรือแม้แต่การอ่านหนังสือพิมพ์หรือบทความทางวิชาการก็เป็นการได้มาซึ่งปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) โดยอาศัยความรู้เป็นแกนหลัก

สอดคล้องกับ ประศักดิ์ หอมสนิท และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2548, น. 14-15) ที่ให้ทัศนะว่า การจัดการความรู้เป็นการบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร ความรู้ที่จำเป็นสำหรับองค์กรโดยการแสวงหามาสร้าง เป็นองค์ความรู้ขององค์กรแล้วเก็บรักษาไว้ให้ทุกคนได้เข้าถึงความรู้และนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ประพนธ์ ผาสุขยัต (2548, น. 64) จึงได้กล่าวไว้ในการบรรยายในการประชุมวิชาการประจำเดือน ครั้งที่ 4 ของสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) และในการบรรยายที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่า “หากเปรียบเทียบความรู้กับลักษณะของภูเขาน้ำแข็ง” คนส่วนใหญ่จะคิดว่า คนเราจะรู้ 2 อย่าง คือ รู้ว่าเราจะรู้อะไร (ยอดภูเขาน้ำแข็ง) และรู้ว่าเราไม่รู้อะไร (ฐานภูเขา ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) แต่ยังมีส่วนที่เราไม่รู้ คือภูเขา น้ำแข็งส่วนที่อยู่ใต้น้ำซึ่งเป็นส่วนที่มีพื้นที่มากที่สุดของภูเขาน้ำแข็ง ดังนั้นการจัดการความรู้จึงต้องจัดการ ส่วนที่ไม่รู้ด้วย ซึ่งความไม่รู้เหล่านั้นอาจเกิดจากการไม่ทันทางความคิดหรือไม่มีทิศทางไม่มี ความชัดเจนไม่ทันหรือกระจ่างในเรื่องของประสิทธิผลที่จะเกิดขึ้น

แก้วเวียง นานาผล (2551, น. 18-21) ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่าการจัดการความรู้เป็นกระบวนการ (Process) ที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมของนักวิชาการหรือนักทฤษฎีแต่นักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้ (Resource Person) การจัดการความรู้จึงเป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นกระบวนการใด ๆ ที่ถูกสร้างขึ้นมาจากความรู้ภายในองค์กรซึ่งเปรียบเสมือนสินทรัพย์ (Assets) อย่างเป็นระบบโดยมีเป้าหมาย คือการพัฒนาคนและพัฒนาคน โดยมีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่จะช่วยดำเนินการให้เกิดประสิทธิผลในองค์กร ไม่ใช่เป็น เป้าหมายขององค์กร เป็นการเพิ่มมูลค่าหรือเพิ่มคุณค่าของกิจการขององค์กร กลุ่มบุคคล หรือเครือข่าย โดยต้องดำเนินการในลักษณะที่บูรณาการอยู่ในกิจกรรมหรืองานประจำ ไม่ได้แยกจากงานประจำ คือต้องดำเนินการโดยไม่ทำให้สมาชิกขององค์กรรู้สึกว่ามีภาระเพิ่มขึ้น และนอกจากนี้ยังเป็น การเรียนรู้แบบใหม่ที่เรียนรู้จากการปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเกิดจากการประมวลสังเคราะห์และจำแนกแยกแยะสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตีความและทำความเข้าใจกับสารสนเทศ หรือเป็นระบบในการสรรหาความรู้ที่ถูกต้อง สำหรับบุคคลที่เหมาะสมในเวลาที่เหมาะสมและช่วยให้มีการแบ่งปันความรู้ที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงความสามารถในการดำเนินงานขององค์กร

นอกจากนี้ Marquardt (1996, p. 194) ยังได้ให้ทัศนะถึงการจัดการความรู้ว่าเป็นหนึ่งในองค์ประกอบของการนำสิ่งที่เรียนรู้มาจัดเก็บและนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กร เพื่อตอบสนองการปฏิบัติงานในองค์กรซึ่งนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้และอัลเบิร์ตและแบรดลีย์ (Albert and Bradley, 1997, pp. 144) ได้ให้ความหมายการจัดการความรู้ว่าเป็นการอนุรักษ์สิ่งที่มีอยู่ เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การตามความต้องการของคนในองค์กร

Liebowietz and Beckman (1998, p. 49) ได้ให้ทัศนะว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการของการสร้างสรรค์คุณค่า (Creating Value) จากทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสกัดแก่นองค์ความรู้ (Capture), การแพร่กระจายความรู้ (Distribute), การประสานความรู้ (Coordinate), การซ่อมแซมหรือ การเอากลับคืนมา ทำให้คืนสู่สภาพเดิม (Retrieve) การจัดเก็บ (Store) และการจัดการทรัพย์สินความรู้ (Manage Knowledge Assets) เพื่อว่าองค์กรสามารถเกิดพลังความรู้ที่ดีที่สุด (Best Leverage its Knowledge)

ส่วน Tiwana (2000, p. 5) ให้ทัศนะว่า การจัดการความรู้ หมายถึง เนื้อหา และความจริงที่เกิดขึ้นจากการอภิปราย เป็นการเพิ่มคุณค่าในการสร้างธุรกิจ และทำให้เกิดการแข่งขันทางด้านผลประโยชน์ การจัดการความรู้สามารถสร้างได้ สื่อสารได้ และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทุกประเภท เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงธุรกิจ

จากการ ที่มีผู้ให้ความหมายของคำว่า การจัดการความรู้ไว้มากมายนี้ในบางกรณีการจัดการความรู้จึงถูกตีความหมายไปในทางที่ไม่ถูกต้อง เช่นนำไปใช้ในทางควบคุมสั่งการบังคับบัญชา ดังนั้นจึงมีการนำคำอื่นมาใช้แทน เช่น Knowledge Creation, Knowledge Company, Knowledge Sharing, Knowledge Dynamics, Learning Organization ซึ่งการจัดการความรู้ประเด็นที่ยังไม่ได้ให้ทัศนะถึง คือ การจัดการ “ความไม่รู้”

จากความหมาย การจัดการความรู้ จึงสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการ (Process) เป็นเครื่องมือที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ดีขึ้นกว่าเดิม เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นวงจรที่ต่อเนื่อง ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มมูลค่าหรือเพิ่มคุณค่าของกิจการหรือ โครงการต่าง ๆ ขององค์กร โดยต้องดำเนินการในลักษณะที่บูรณาการอยู่ในกิจกรรมหรืองานประจำ ไม่ถือเป็นกิจกรรมที่แยกจากงานประจำ เป็นการเรียนรู้แบบใหม่ที่เรียนจากการปฏิบัติเป็นต้นว่า เป็นการจัดการเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ เป็นความพยายามที่จะใช้ความรู้ที่มีอยู่ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคลต่าง ๆ ในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนานวัตกรรม โดยใช้เทคโนโลยีด้านข้อมูล สารสนเทศและคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยเป็นตัวเพิ่มพลังให้การจัดการความรู้ขับเคลื่อนได้รวดเร็วและสื่อสาร แบ่งปันความรู้กันมากขึ้น ซึ่งพฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับบรรยากาศ วัฒนธรรม พลวัตและวิถีปฏิบัติ มีผลต่อการแบ่งปันความรู้ ประเด็นด้านวัฒนธรรมและ

สังคมก็เช่นเดียวกัน มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการความรู้ แนวความคิดการบริหารจัดการความรู้จึงเป็นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) โดยอาศัยความรู้เป็นแกนหลัก ดังนั้นการจัดการความรู้ จึงเป็นการรวบรวมความรู้ที่เน้นการปฏิบัติ ซึ่งมาจากประสบการณ์การทำงาน มาจากทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์กร ซึ่งปฏิบัติงานในเรื่องเดียวกัน แล้วมีการจัดการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้โดยการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติ เมื่อรวบรวมได้แล้ว

ก็มีการนำความรู้ที่ได้มาใช้ วิธีการนี้เรียกว่า การสังเคราะห์ (Synthesis) และจำแนก หรือจัดระบบใหม่ เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การเผยแพร่ความรู้ เพื่อเป็นการต่อยอด สร้างประโยชน์จากความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ เป็นการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้คนในองค์กรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้ความรู้สึที่มีอยู่ในตัวคน หรือ Tacit Knowledge ได้แสดงออกเป็นความรู้ที่แจ้งชัด (Explicit Knowledge) ในรูปแบบของวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อเก็บรวบรวมไว้เป็นชุดความรู้ (Knowledge Assets) ขององค์กร ให้บุคคลอื่นสามารถนำไปใช้พัฒนางาน โดยไม่ต้องเริ่มต้นจากศูนย์ คนในหน่วยงานไม่ต้องทำงานแบบลองผิดลองถูก มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการทำงาน ประหยัดแรงงาน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และได้ผลผลิตมาก ทั้งปริมาณและคุณภาพ หน่วยงานที่ได้ลงทุนพัฒนาบุคลากรไปแล้ว ความรู้และประสบการณ์ของบุคคลนั้นยังคงอยู่กับ หน่วยงานและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อีก ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรขนาดเล็ก ที่มีบุคลากรน้อยและทรัพยากรการบริหารค่อนข้างจำกัด หรือหากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ก็เป็นการเริ่มต้น ที่จุดเล็ก ๆ แล้วขยาย แพร่ไปทั่วทั้งองค์กร

2.4.4 ความสำคัญของการจัดการความรู้

ในด้านความสำคัญของการจัดการความรู้ บุรชัย ศิริมหาสารคาม (2548, น. 56-58) ให้ทัศนะถึงคุณค่าที่มีต่อหน่วยงานว่า ทำอย่างไร จะใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ในสังคม ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน โดยไม่ต้องเริ่มต้นจากศูนย์ คนในหน่วยงานไม่ต้องทำงานแบบลองผิดลองถูก มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการทำงาน ประหยัดแรงงาน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และได้ผลผลิตมาก ทั้งปริมาณและคุณภาพ หน่วยงานได้ลงทุนพัฒนาบุคลากรไปแล้ว ความรู้และประสบการณ์ของบุคคลนั้น ยังคงอยู่กับหน่วยงานและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อีก ดังนั้นจึงมีนักบริหารมากมายพยายามแสวงหาวิธีการจัดการความรู้ที่เหมาะสมที่สุดมาใช้กับหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ซึ่งประพนธ์ ผาสุกยัต (2548, น. 64) ให้ทัศนะว่า การจัดการความรู้จะเป็นตัวต่อ ขึ้นสำคัญที่จะทำให้เกิดการบริหารคุณภาพจะทำให้เป้าหมายของผู้บริหารทั้งหลายที่ต้องการจะสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นจริง แนวคิดการจัดการความรู้ จะมีต้นตอจากโลกตะวันตกแต่มีประโยชน์น่าจะนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของไทย

นอกจากนี้ APQC (อ้างอิงใน กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ได้สรุปความจำเป็นที่องค์กรจะต้องมีการจัดการความรู้ไว้ 6 ประการคือ

1. องค์กรธุรกิจจำนวนหนึ่งประกอบธุรกิจด้านการให้บริการหรือสินค้าที่ไม่มีตัวตน และทำรายได้ให้แก่องค์กรสูง โดยที่องค์กรมีความรู้และใช้ความรู้นั้นให้บริการแก่ลูกค้าได้เหมาะสมกับเวลาและความต้องการ
2. อัตราการออกจากงานของบุคลากรในองค์กรสูงขึ้นมาก เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต บางคนลาออกก่อนเกษียณ (Early Retire) และมีการเปลี่ยนงานบ่อยขึ้น เมื่อมีบุคลากรออกจากงาน ความรู้ ประสบการณ์และความสัมพันธ์ต่อลูกค้านั้นก็สูญหายไปด้วย
3. องค์กรบางแห่งมีบุคลากรที่ไม่ได้ทำงานในสำนักงานมากขึ้น เปลี่ยนเป็นใช้การทำงานแบบทางไกล (Virtual or Remote Work) ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการให้บุคลากรทำงานในลักษณะนี้ องค์กรสามารถประหยัดเงินได้ระหว่างร้อยละ 25-40
4. องค์กรที่มีสาขาในประเทศต่าง ๆ หรือหน่วยงานย่อยที่ต้องการติดต่อสื่อสาร หรือถ่ายทอดประสบการณ์และทักษะกันในเวลาอันรวดเร็ว เช่น องค์กรอนามัยโลก ธนาคารโลก หรือ องค์กรธุรกิจต่าง ๆ จำเป็นต้องมีระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ
5. ในบางองค์กรได้ลดขนาดธุรกิจของตนเองเพื่อความอยู่รอดในช่วงเศรษฐกิจขาลง การที่มีบุคลากรออกจากงานไป ทำให้ความรู้ขององค์กรสูญหายไป ซึ่งมีผลต่อเนื่องทำให้องค์กรอ่อนแอลงอย่างรวดเร็ว
6. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมที่ช่วยให้การทำงานหลายอย่างเป็นไปโดยอัตโนมัติและรวดเร็ว ปรากฏว่าทำให้เกิดปัญหาการสร้างความไม่ทันเวลาที่จะใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องให้ความสนใจในการสร้างกำลังคนที่มีความสามารถใช้เทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นมาให้เป็นประโยชน์ได้

ส่วน อลัน - เบอร์ตัน - โจนส์ ประธานบริษัทเบอร์ตันโจนส์ แอนด์ แอสโซซิเอทส์ จำกัด ที่ปรึกษาทางด้านการวางกลยุทธ์ในองค์กร ให้ทัศนะถึงความสำคัญของการจัดการความรู้ว่าบทบาทของการจัดการความรู้ Knowledge Management ว่า (Manager, 2008) มีการเปลี่ยนแปลงมากมายในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งสิ่งที่สำคัญคือ ทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้และทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งบริษัทใหญ่ที่มียอดขายสูงสุดมีมูลค่าคิดเป็นทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ 7% แต่ทรัพย์สินทางปัญญา 93% บริษัทไมโครซอฟท์ มีทรัพย์สินจับต้องไม่ได้ 8% แต่มีทรัพย์สินทางปัญญา 92% จึงก่อให้เกิดกรอบความคิดใหม่ของการจัดการความรู้ว่ามาจาก 3 ทาง รวมกันคือ 1) มนุษย์ (Human) ได้แก่ คน ซึ่งเกิดการเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ 2) เทคโนโลยี (Technology) ได้แก่ระบบกระบวนการธุรกิจ การฝึกอบรม การเพิ่มผลผลิต 3) ทุนปัญญา (Intellectual Capital) หรือทุนทางปัญญา ได้แก่ คน กับระบบ องค์กรความรู้ การสร้างมูลค่า (Value Creation) การชี้นำ ซึ่งต้องมีการเชื่อมโยงเข้ากับงาน

พัฒนามนุษย์ (HR) ระบบสารสนเทศ และทุนทางปัญญา และแปลงการจัดการความรู้มาสู่การจัดการที่เป็นองค์ความรู้ (Knowledge – Focused Management)

จากความสำคัญของการจัดการความรู้ดังกล่าวจะมีอยู่ในบริบททั่วไปขององค์กร แต่สำหรับองค์กรทางการศึกษาส่วนใหญ่จะเป็นการสอนงานหรือฝึกอบรม และนอกจากนี้มีการให้ข้าราชการเกษียณอายุก่อนกำหนดจึงจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ขึ้นหรือในเหตุผลหลาย ๆ ประการที่จะต้องเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงาน

2.4.5 หลักการการจัดการความรู้

ส่วนหลักการในการจัดการความรู้ คือ วิธีการหรือทักษะที่จะไปดูดซับความรู้จากที่อื่นเอามาใช้ ที่เรียกว่า ไม่ต้องมานับศูนย์ใหม่ สามารถทำอะไรเรื่องหนึ่งอย่างรวดเร็ว โดยการเอาประสบการณ์ คนอื่นมาใช้ เมื่อใช้แล้วสามารถนำมาต่อยอดความรู้ ยกระดับความรู้ของตนขึ้นเอง ซึ่งในแต่ละบริบทแต่ละหน่วยงาน แต่ละพื้นที่ย่อมมีวิธีการแตกต่างกันออกไป ไม่มีรูปแบบตายตัว นอกจากนี้ ประพนธ์ ฝาสุภยัต (2548) ให้ทัศนะถึง หลักการจัดการความรู้มี 4 ประการ คือ

1. ให้คนหลากหลายทักษะ หลากหลายวิธีคิด ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์การจัดการความรู้ที่มีพลังต้องทำโดยคนที่มีความพื้นฐานแตกต่างกัน มีความเชื่อหรือวิธีคิดแตกต่างกัน ซึ่งมีจุดรวมพลังคือมีเป้าหมายอยู่ร่วมกัน ในการจัดการความรู้มีความแตกต่างหลากหลาย (Heterogeneity) มีคุณค่ามากกว่าความเหมือนกัน (Homogeneity) เพราะทำให้ไม่เกิดพลัง

2. ร่วมกันพัฒนาวิธีทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อบรรลุประสิทธิผลที่กำหนดไว้ในการบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ประการคือ

2.1 การตอบสนองความต้องการ (Responsiveness) ซึ่งเป็นความต้องการของลูกค้า ความต้องการของสังคม หรือความต้องการที่กำหนดโดยผู้บริหารองค์กร

2.2 นวัตกรรม (Innovation) ซึ่งอาจเป็นนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ ก็ได้ขีดความสามารถ (Competency) ของข้าราชการและขององค์กร

2.3 ประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการทำงาน

3. ทดลองและเรียนรู้ เนื่องจากกิจกรรมการจัดการความรู้เป็นกิจกรรมสร้างสรรค์ ซึ่งหมายความว่า “ต้องคิดนอกกรอบ หรือแบบหลุดโลก” จึงต้องดึงกลับมาสู่ความเป็นจริงในโลก หรือในสังคม โดยการทดลองทำเพียงเล็กน้อยก่อน ถ้าได้ผลไม่ดีก็ไม่เสียหาย สามารถยกเลิกได้ แต่ถ้าได้ผลดีจึงขยายการทดลองมากขึ้น จนในที่สุดขยายเป็นวิธีทำงานแบบใหม่ หรือได้ Best Practice ใหม่เกิดขึ้น

4. นำความรู้จากภายนอกเข้ามาอย่างเหมาะสม โดยต้องถือว่าความรู้จากภายนอกยังเป็นความรู้ที่ยังเป็นข้อมูลดิบ ต้องเอามาดำเนินการปรับปรุงใช้ในบริบทของไทยที่เหมาะสม โดยการเติมความรู้เชิงบริบทเข้าไปด้วย

จากหลักการดังกล่าว สรุปได้ว่าการจัดการความรู้มีหลักการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เพื่อต่อยอดความรู้ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้

2.4.6 กระบวนการจัดการความรู้

กระบวนการจัดการความรู้ตามแนวคิด ก.พ.ร. มี 7 กิจกรรมดังนี้ (สำนักงานก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548, น. 7)

1. การบ่งชี้ความรู้หรือการค้นหาความรู้ (Knowledge Identification) คือการระบุประเด็นความรู้รูปแบบและผู้รู้ ที่สอดคล้องกับนโยบายขอบเขต และเป้าหมายขององค์กร เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์พันธกิจยุทธศาสตร์เป้าหมายคืออะไรและเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเราจำเป็นต้องใช้อะไรขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้างอยู่ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) คือการสร้างหรือการรวบรวมความรู้ใหม่แสวงหาความรู้จากภายนอกการรักษาความรู้เดิมกรองและกำจัดความรู้ที่ไม่ใช่ออกจากแหล่งรวบรวม
3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) คือการวิเคราะห์และคัดแยกความรู้เป็นกลุ่มประเด็นให้ง่ายต่อการเข้าถึงอย่างมีขั้นตอน การจัดความรู้ให้เป็นระบบเป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) คือการปรับปรุงให้ความรู้มีรูปแบบมาตรฐานไม่ซ้ำซ้อนใช้ภาษาเดียวกันปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ
5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) คือการสร้างแหล่งเผยแพร่ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลาการเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวกเช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศบอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) คือการนำความรู้เข้าสู่เวทีแลกเปลี่ยนที่มีฐานความรู้หรือฐานข้อมูลรองรับให้ง่ายต่อการเข้าถึงและสืบค้นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ทำได้หลายวิธีการโดยกรณีที่เป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) อาจจัดทำเป็นเอกสารฐานความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีที่เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) จัดทำเป็นระบบที่มิข้ามสายงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ระบบพี่เลี้ยงการสับเปลี่ยนงานการยืมตัวเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
7. การเรียนรู้ (Learning) คือการใช้ความรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานเป็นวงจรความรู้ที่มีการเรียนรู้และพัฒนาให้เกิดประสบการณ์ใหม่อยู่เสมอควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานเช่นเกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

น้ำทิพย์ วิภาวิน และนางเยาว์ เปรมกมลเนตร (2551, น. 94) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการที่ช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้มีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ได้แล้ว
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
5. การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เว็บไซต์ บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
7. การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้ นำความรู้ไปใช้ เกิดการเรียนรู้ ประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

กานต์สุตา มาฆะศิริานนท์ (2546, น. 133) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนการจัดการความรู้ว่ามี 6 ขั้นตอนใหญ่ และขั้นตอนย่อยดังนี้

1. การกำหนดความรู้ (Knowledge Identification) คือ การระบุความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กรที่จำเป็นต้องมี โดยการกำหนดสิ่งที่องค์กรต้องการให้บุคลากรเรียนรู้เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ และเป้าหมายต่าง ๆ ในการกำหนดความรู้ในองค์กรมีขั้นตอนย่อย ดังนี้

- 1.1 กำหนดนโยบายที่เป็นความรู้ขององค์กร
- 1.2 ประกาศนโยบายในการกำหนดความรู้ขององค์กร
- 1.3 หาความต้องการของบุคลากรในความรู้ที่จะใช้ในการเรียนรู้
- 1.4 ทีมผู้เชี่ยวชาญ และนักวิเคราะห์ความรู้พิจารณาความเหมาะสม

1.5 ประกาศ และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์ความรู้ที่บุคลากรต้องแสวงหา

2. การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) คือ วิธีการให้ได้มาซึ่งความรู้ที่มีอยู่ทั้งจากภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นความรู้ที่มีประโยชน์ และมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และการลงมือปฏิบัติ การดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร ในการแสวงหาความรู้ มีขั้นตอนดังนี้

2.1 กำหนดนโยบายในการแสวงหาความรู้

2.2 ประกาศนโยบายในการกำหนดความรู้ขององค์กร

2.3 กำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับนโยบาย และลักษณะงาน

2.4 เตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง

2.5 เตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศ/สื่อโสตทัศนต่าง ๆ

2.6 ประเมินความพร้อม

2.7 เปิดโอกาสให้มีการแสวงหาความรู้จากช่องทางต่าง ๆ เพื่อเป็นการสร้างความรู้

3. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) คือ การสร้างสรรค์ความรู้ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลจากความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างลึกซึ้ง และนำความรู้ของผู้อื่นมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจน เกิดความรู้ ความคิด กระบวนการ และแนวทางในการทำงานของตนเอง ในการสร้างความรู้ในองค์กร

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, น. 30) เสนอกระบวนการของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย แนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้ โดยต้องระบุประเภทของสารสนเทศที่ต้องการทั้งจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกเป็นการแยกแยะว่า ความรู้ชนิดใดที่ควรนำมาใช้แล้วนำความรู้นั้นมา กำหนดโครงสร้างรูปแบบและตรวจสอบ ความถูกต้อง ก่อนที่จะนำมาผลิตและเผยแพร่ โดยการบริหารกระบวนการนั้นจะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่าต้องการให้บรรลุเป้าหมายอะไร ขั้นตอนการจัดการความรู้มี 3 ขั้นตอน ได้แก่

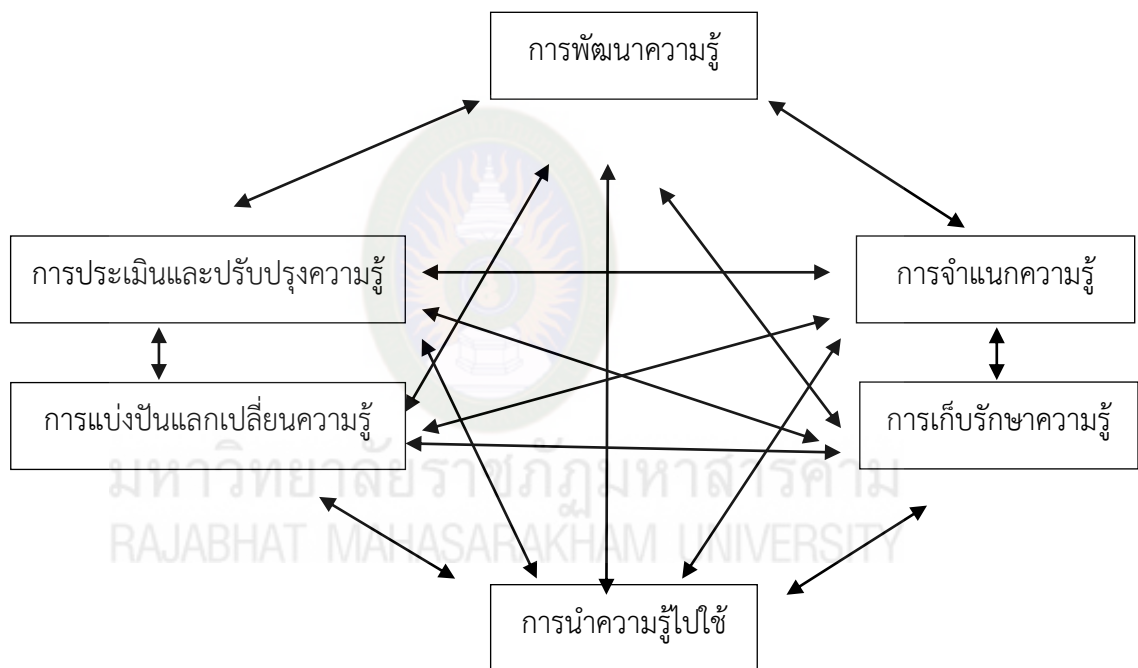
1. การจัดหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ (Knowledge Acquisition) เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและการสร้างความรู้ใหม่ เช่น การวิจัยและพัฒนาการจดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ เช่น การวิจัยและพัฒนาการจดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ เช่น ห้องสมุดทำหน้าที่ในการจดหมวดหมู่ความรู้ ทำให้ความรู้ในหมวดเดียวกันอยู่ด้วยกัน เพื่อความสะดวกในการจัดเก็บ

2. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการใช้ความรู้ร่วมกันในองค์กรมี 4 ระดับ ได้แก่ ความรู้เชิงข้อเท็จจริง ความรู้ที่เชื่อมกับโลกของความเป็นจริง ความรู้เชิงเหตุผลของเรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ผลของประสบการณ์แก้ปัญหานำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น ความรู้

ในเชิงความคิดสร้างสรรค์ริเริ่ม ที่ต้องการให้แก้ปัญหาและทำให้ดีขึ้น การแบ่งปันความรู้เป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร

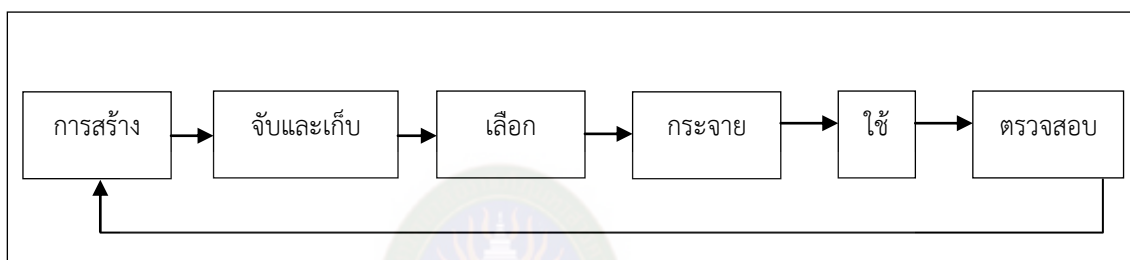
3. การใช้หรือเข้าถึงความรู้ (Knowledge Utilization) เป็นการใช้ความรู้ในองค์กร จากฐานข้อมูล วรรณกรรม เอกสาร การสนทนา เป็นการผสมผสานความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ความต้องการนำความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ เป็นแนวทางจัดการความรู้ในองค์กร

แนวคิดของการจัดการความรู้ เพื่อให้องค์กรให้บรรลุเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการในการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อย ๆ เชื่อมโยงสัมพันธ์กันดังภาพที่บุญส่ง หาญพานิช (2546, น. 45) ได้สังเคราะห์จากแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้



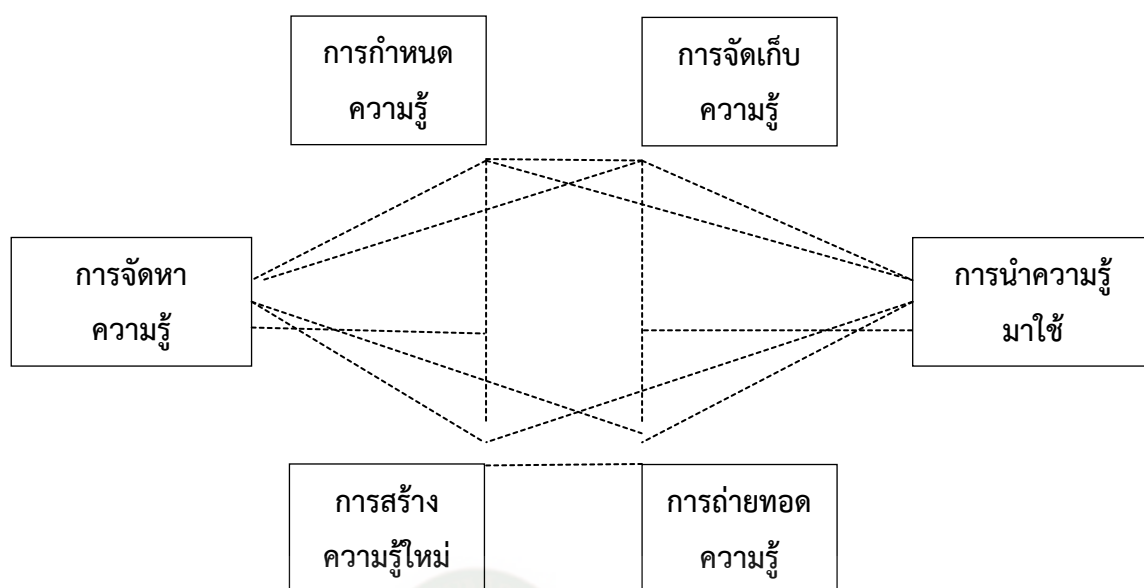
ภาพที่ 2.12 กระบวนการจัดการความรู้. ปรับปรุงจาก การพัฒนารูปแบบการการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย (น. 45), โดย บุญส่ง หาญพานิช, 2546, กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กระบวนการในการจัดการความรู้ที่มีการจำแนกที่แตกต่างกัน ดังที่ เดอมาเรสต์ (Demarest) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้เป็นการสร้างความรู้ (Knowledge construction) การเก็บรวบรวมความรู้ (Knowledge Embodiment) การกระจายความรู้ไปใช้ (Knowledge Dissemination) และการนำความรู้ไปใช้ (Use) ในขณะที่ เทอร์บาน (Turban) และคณะนำเสนอกระบวนการจัดการความรู้เป็นลำดับวงกลม ประกอบด้วยการสร้าง (Create) การจับและเก็บ (Capture and Store) การเลือกหรือกรอบ (Refine) การกระจาย (Distribute) การใช้ (Use) และการติดตาม/ตรวจสอบ (Monitor) ดังภาพ



ภาพที่ 2.13 กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของเทอร์บานและคณะ

ส่วน โพรบสต์ (Prbst et.al., 2000) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้เป็นการกำหนดความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Identification) การจัดหาความรู้ที่ต้องการ (Knowledge Acquisition) การสร้างพัฒนาความรู้ใหม่ (Knowledge Development) การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storing) การนำความรู้มาใช้ (Knowledge Utilization) แสดงดังภาพ



ภาพที่ 2.14 กระบวนการจัดการความรู้ในโมเดลของโพรบสต์ และคณะ

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2549, น. 21-35) ได้เสนอแนวทางรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์การจัดการความรู้ไว้ดังนี้

1. กระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งได้แก่

1.1 การสร้างความรู้ขึ้นใช้เองจากการทำงาน เพื่อหาสู่ทางใหม่ ๆ หรือหานวัตกรรมในการทำงาน ทำให้การทำงานหรือการประกอบกิจกรรมได้ผลดีขึ้น หรือก้าวสู่กระบวนการที่ทันสมัย กระบวนการสร้างความรู้ขึ้นใช้เองน่าจะมีทั้งทำโดยตั้งใจ กับที่ทำโดยไม่ตั้งใจ แต่เกิดผลเป็นการสร้างความรู้ และกระบวนการสร้างความรู้ที่น่าจะประกอบด้วยกิจกรรมย่อยมากมาย ทำอย่างต่อเนื่องยาวนาน ควรหาทางระลึกลับย้อนกลับไปและรวบรวมข้อมูลดังกล่าว นำมาวิเคราะห์ทบทวน สังเคราะห์ขึ้นเป็นแนวทางสำหรับจัดการกระบวนการของประชาคมต่อไป หรือสำหรับแลกเปลี่ยนให้ประชาคมอื่นได้นำไปเป็นแนวทางและปรับใช้

1.2 การค้นคว้าหาความรู้จากภายนอก สำหรับนำมาใช้ประโยชน์ ดำเนินการอย่างไรบ้าง ในสถานการณ์ใดที่ทำให้มีการค้นคว้าหาความรู้จากภายนอกอย่างเข้มข้นมากกว่าปกติ แหล่งความรู้ที่ใช้มีที่ใดบ้างแหล่งใดที่จัดได้ว่าเป็นแหล่งที่ดี คืออย่างไร วิธีการค้นคว้าทำอย่างไร บุคคลหรือสมาชิกองค์กร/เครือข่ายที่มีความสามารถพิเศษในการค้นคว้าหาความรู้จากภายนอกมีลักษณะอย่างไร มีการเปรียบเทียบ คัดเลือกหรือผสมผสานระหว่างความรู้ที่ค้นคว้ามานอกจากภายนอก กับความรู้ที่สร้างขึ้นเองจากการทำงานอย่างไรบ้าง เป็นต้น

1.3 การตรวจสอบ คัดเลือกความรู้ คัดเอาความรู้ที่ไม่แม่นยำทิ้งไป เอาความรู้ที่ไม่เหมาะสมต่อการใช้งานในบริบทของกลุ่มหรือองค์กรทิ้งไปทำอย่างไร มีความรู้มากน้อยแค่ไหนที่ถูกคัดลอกโดยกระบวนการนี้ ยกตัวอย่าง จะยิ่งดีถ้าทำตารางระบุรายชื่อความรู้ดังกล่าว ระบุว่าตัดทิ้งเพราะเหตุใด ผ่านกระบวนการตรวจสอบอย่างไรจึงเชื่อว่าเป็นความรู้ที่ไม่น่าเชื่อถือหรือไม่เหมาะสม คนที่มีลักษณะแบบใดที่มีความสามารถด้านนี้เป็นพิเศษ ถ้าจะพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่ม/องค์กรในด้านการตรวจสอบ/คัดเลือกความรู้ ควรวิธีดำเนินการอย่างไร เป็นต้น

1.4 การกำหนดความรู้ที่จำเป็นสำหรับใช้งาน มีการกำหนดหรือไม่ ถ้ามีการกำหนด โปรดระบุว่ามีความรู้ด้านใดบ้าง กระบวนการกำหนดทำอย่างไร ใช้เกณฑ์อะไร มีการปรับปรุงข้อกำหนดหรือไม่ ถ้ามีทำบ่อยแค่ไหน บุคคลที่เป็นแกนนำในด้านนี้คือใครบ้าง ทำไมจึงเป็นคนที่ทำภารกิจนี้ได้ดี เป็นต้น

1.5 การจัดหมวดหมู่ความรู้ และจัดเก็บ ให้อยู่ในลักษณะให้ค้นหาได้ง่ายและอยู่ในลักษณะที่ใช้งานได้ง่ายมีการทำบ้างหรือไม่ ทำอย่างไร ใครเป็นผู้ทำ มีการปรับปรุงบ่อยแค่ไหน กลไกให้เกิดการปรับปรุงคืออะไร โปรดนำเสนอความรู้ดังกล่าวในรูปแบบของซีดี-รอม

1.6 กระบวนการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้ ภายในองค์กร/เครือข่าย ดำเนินการอย่างไร เน้นความรู้แบบไหน (Tacit, Embedded, Explicit) มีวิธีการถ่ายทอดความรู้ต่างแบบอย่างแตกต่างกันอย่างไร ใช้ ICT ช่วยอำนวยความสะดวกในการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างไร มีการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนความรู้กับนอกองค์กร/เครือข่ายบ้างหรือไม่ เนื้อหาความรู้แบบใดที่มีการถ่ายทอด/แลกเปลี่ยนกับภายนอก เนื้อหาความรู้อะไรบ้างที่มีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนกันอย่างกว้างขวางภายในองค์กร อะไรบ้างที่ไม่ค่อยมีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนทั้ง ๆ ที่เป็นความรู้ที่สำคัญเพราะอะไร เป็นต้น อะไรบ้างที่ต้องปกปิด ไม่ให้รั่วออกไปภายนอกองค์กร/เครือข่าย

1.7 การยกระดับความรู้ โดยการตีความ จัดแบบแผน (Pattern) หรือหมวดหมู่ ภายใต้บริบทของงานหรือกิจกรรม ทั้งที่เป็นความรู้ฝังลึก ความรู้แฝง และความรู้ที่เปิดเผย รวมทั้งการยกระดับผ่านวงจรเปลี่ยนความรู้ฝังลึกไปเป็นความรู้ที่เปิดเผย และเปลี่ยนไปเป็นความรู้ฝังลึกในระดับที่สูงขึ้น มีกิจกรรมหรือกระบวนการอะไรบ้างที่เกิดการยกระดับความรู้ดังกล่าว ใครคือแกนนำที่ผลักดันหรือดำเนินการกระบวนการดังกล่าว มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริมหรือขัดขวางการยกระดับความรู้ เมื่อมีการยกระดับความรู้แล้ว เกิดผลอะไรบ้างต่อองค์กร/เครือข่าย และต่อสมาชิกขององค์กร/เครือข่าย เป็นต้น

1.8 การดำเนินการหรือสร้างเงื่อนไขเพื่อลดทอนการปกปิดหรือเก็บงำความรู้ มีการดำเนินการอย่างไรบ้าง ดำเนินการแล้วได้ผลอย่างไร ใครคือบุคคลหรือแกนนำสำคัญในการดำเนินการดังกล่าว มีข้อเสนอแนะสำหรับห้องกร/เครือข่ายอื่น ๆ นำไปปรับใช้อย่างไรบ้าง เป็นต้น

1.9 การใช้ ICT สนับสนุนกระบวนการ มีการดำเนินการอย่างไรบ้าง ตามประสบการณ์ที่ผ่านมา แบบใดที่ใช้สะดวก/ไม่สะดวกอย่างไร ICT แบบใดที่ส่งผลอย่างมีพลังสูง/ต่ำ อย่างเป็น Cost-Benefit และ Cost-Effectiveness ของ ICT แต่ละแบบเป็นอย่างไร ความคงทนของ ICT แต่ละแบบเป็นอย่างไรบ้าง มีคน/กลุ่มคนที่กลัวไม่กล้าใช้หรือไม่คล่องแคล่วในการใช้ ICT แบบใดบ้าง องค์กร/เครือข่ายได้แก้ปัญหา “กลัวเทคโนโลยีใหม่” นี้อย่างไร เป็นต้น

1.10 กระบวนการสร้าง ใช้จินตนาการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ องค์กร/เครือข่ายมีกระบวนการดังกล่าวอย่างไรบ้าง อธิบายหลักการและวิธีการให้ชัดเจน กระบวนการดังกล่าวก่อผลดี/ผลเสีย ต่องาน/กิจกรรม และต่อสมาชิกขององค์กร/เครือข่าย อย่างเป็นอย่างไรบ้าง มีคำแนะนำต่อองค์กร/เครือข่ายอื่น ๆ ในเรื่องหลักการ/วิธีการสร้าง ใช้จินตนาการ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไรบ้าง เป็นต้น

1.11 วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) องค์กร/เครือข่าย ได้สร้างบรรยากาศหรือวัฒนธรรมประเพณีอะไรบ้างที่เชื่อว่าช่วยส่งเสริมการจัดการกระบวนการจัดการความรู้ การดำเนินการดังกล่าวทำอย่างไร ใครเป็นบุคคล/แกนนำสำคัญ ผลของการดำเนินการแต่ละอย่างเป็นอย่างไรบ้าง มีคำแนะนำต่อองค์กร/เครือข่ายอื่น ในหลักการและวิธีปฏิบัติในเรื่องนี้ได้อย่างไร

1.12 การใช้ความรู้ มีการประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นอย่างไรบ้าง ผลของการประยุกต์ใช้ความรู้เป็นอย่างไรบ้าง ทั้งที่ผลงาน การเรียนรู้ภายในองค์กร/เครือข่าย การยกระดับความรู้ และผลต่อคน สมาชิกขององค์กร/เครือข่าย โพรตระบุพลวัตของการใช้ความรู้ มีประสบการณ์ของการใช้ความรู้แล้วเกิดผลด้านลบบ้างหรือไม่ ถ้ามี เป็นเพราะเหตุใด มีข้อเสนอแนะต่อองค์กร/เครือข่ายอื่น ๆ ด้านกระบวนการใช้ความรู้ได้อย่างไรบ้าง

1.13 ชุมชนความรู้ มีการรวมกลุ่มกันเป็น “ชุมชนแห่งความรู้” อย่างเป็นอย่างไรบ้าง การริเริ่มมาจากไหน มีความต่อเนื่องหรือไม่ อย่างไร ปฏิสัมพันธ์และกิจกรรมภายในชุมชนแห่งความรู้เป็นอย่างไร กิจกรรมชุมชนแห่งความรู้ก่อผลด้านต่าง ๆ อย่างเป็นอย่างไรบ้าง มีข้อเสนอแนะต่อองค์กร/เครือข่ายอื่น ๆ ในเรื่อง “ชุมชนแห่งความรู้” อย่างเป็นอย่างไรบ้าง

1.14 กระบวนการตรวจสอบ (วัด) สินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual Assed) และทุนปัญญา (Intellectual Capital) มีการทำบ้างหรือไม่ ทำบ่อยแค่ไหน บอกวิธีทำ สาเหตุที่ทำ ใครบ้างเป็นแกนนำ ผลการตรวจสอบ (วัด) อย่างเป็นอย่างไรบ้าง มีพลวัตเป็นอย่างไร การดำเนินการดังกล่าวเกิดผลอย่างไร

ความรู้ที่จะนำมาใช้เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อย ๆ เชื่อมโยงกัน การจำแนกกระบวนการจัดการความรู้ ตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ดังตารางที่ 2.8 (Merquardt, 1996, pp. 25-26)

ตารางที่ 2.9 กระบวนการจัดการความรู้จำแนกตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

กระบวนการ	นักวิชาการ										
	Wilig (1993)	Anderson (1995)	Marquardt (1996)	Alavi (1997)	Beekman (1997)	O'Dell (1998)	Morse (1999)	น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547)	สำนักงานก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548)	กานต์สุดา มาชะศิริรานนท์ (2546)	สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2549)
การสร้างความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-
การนำความรู้ไปใช้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	✓
การเก็บรักษาความรู้	-	-	✓	✓	-	-	✓	-	-	-	-
การแบ่งปันผล แลกเปลี่ยนความรู้	-	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	-	-
การจำแนกความรู้	-	✓	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-
การเก็บรวบรวม ความรู้	-	-	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-
การปรับปรุงความรู้	-	✓	-	-	-	✓	-	-	-	-	-
การประมวลความรู้	-	-	-	-	✓	-	-	-	✓	-	✓
การคัดเลือกความรู้	-	-	-	-	✓	-	-	-	✓	-	✓
การแสวงหาความรู้	-	-	✓	-	-	-	-	-	✓	✓	-

2.4.7 เป้าหมายของการจัดการความรู้

มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้กล่าวถึงเป้าหมายของการจัดการความรู้ ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2548, น. 5-6) ให้ทัศนะว่าการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมาย อย่างน้อย 4 ประการไปพร้อม ๆ กันคือ

1. บรรลุเป้าหมายของงาน
2. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
3. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

เป้าหมายของงานที่สำคัญสูงสุดคือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้หรือที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์แบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ

1. ตอบสนอง (Responsiveness) ความต้องการของลูกค้า เจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น พนักงานและสังคมส่วนรวม

2. มีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมการทำงาน ผลิตภัณฑ์หรือบริการ
3. ชีตความสามารถ (Competency) ขององค์กรและบุคลากรเพิ่มขึ้น
4. มีประสิทธิภาพ (Efficiency) ที่ลงทุนลงแรงน้อยแต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง

เป้าหมายสุดท้าย ของการจัดการความรู้คือการที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกันมีชุดความรู้ของตนเองที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตนเองซึ่งสร้างผ่านการทดลอง เอาความรู้จากภายนอกมาปรับปรุงใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพตนเองและมีการทดลองใช้งาน

สถาบันพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา (2548, น. 13) เสนอไว้ว่า การจัดการความรู้มีเป้าหมายใหญ่ ๆ 3 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนางาน ให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น
2. เพื่อการพัฒนาคน คือ พัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้ คือ ข้าราชการทุกระดับ แต่ที่จะได้ประโยชน์มากที่สุด คือ ข้าราชการชั้นผู้น้อยและระดับกลาง
3. เพื่อการพัฒนา “ฐานความรู้” ขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นการเพิ่มพูน ทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฟันฝ่าความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น

ประพันธ์ ผาสุกยัต (2549, น. 86) ได้ยกตัวอย่างของการจัดการความรู้ว่า การจัดการความรู้ควรมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นเลิศ (Performance Excellence) พัฒนาคุณภาพให้ได้การรับรองมาตรฐานพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานและเพื่อการพัฒนาเครือข่ายในการถ่ายโอนความรู้ ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าเป้าหมายของการจัดการความรู้เป็นไปเพื่อควมมีประสิทธิภาพขององค์กรอย่างแท้จริง

จึงกล่าวได้ว่าเป้าหมายของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคนและพัฒนางานให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถพัฒนาสมรรถนะสู่ความเป็นเลิศ (Performance Excellence) พัฒนาคคุณภาพให้ได้การรับรองมาตรฐาน พัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงาน และการพัฒนาเครือข่าย พัฒนาไปสู่ควมมีประสิทธิภาพ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประโยชน์ของการจัดการความรู้คือ ลดขั้นตอนใช้เวลา น้อย ประหยัดเวลาและประหยัดงบประมาณ เป็นการเรียนรู้จากบทเรียน ความสำเร็จของคนอื่นแล้วนำมาต่อยอดพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นและสามารถนำความรู้มาใช้ได้รวดเร็ว สามารถนำมาพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

2.4.8 ประโยชน์ของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้นอกจากจะมีเป้าหมายที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพแล้ว ยังมีประโยชน์ทำให้เกิดการเพิ่มมูลค่า ดังที่นักวิชาการให้ทัศนะไว้ดังนี้

ประโยชน์ที่ได้จากการจัดการความรู้ วันทนา เมืองจันทร์ (2548, น. 20), สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548, น. 24) ให้ทัศนะดังนี้คือ

1. ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานได้เพราะสามารถแสวงหาความรู้ แนวทางที่ทำได้สำเร็จมาแล้ว ได้โดยสะดวก รวดเร็ว ทำให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้
 2. ช่วยให้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานด้วยการลองผิดลองถูกเพราะก่อนทำงานถ้ามีการเรียนรู้ความผิดพลาดของคนอื่นจากบทเรียนในอดีต ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากร ไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูก
 3. การจัดการความรู้ที่ได้มาโดยวิธีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันในงานที่ปฏิบัติในเรื่องเดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
 4. องค์กรที่มีระบบการจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ผู้ที่แสวงหาความรู้มีช่องทางการเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้อย่างรวดเร็ว
 5. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติเป็นการสร้างนวัตกรรมใหม่โดยการเรียนรู้ต่อยอดจากความรู้ที่ฝังในตัวคน ของผู้มีประสบการณ์การทำงานมาก่อน
 6. หน่วยงานไม่ต้องเสียเวลาทำวิจัยและพัฒนาในความรู้บางเรื่อง เพราะสามารถใช้ความรู้ที่ได้มาจากการสะสมไว้แล้วจากบุคคล หรือจากส่วนต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อนำมาต่อยอดความรู้ได้เลย
 7. ทำให้เกิดแหล่งความรู้ในองค์กรที่สามารถเรียกใช้ประโยชน์อย่างรวดเร็วและเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นได้รับรู้ และได้ศึกษาค้นคว้าต่อไป
 8. งานบางเรื่องที่ผู้ปฏิบัติไม่ต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเอง เพราะบางที่เกิดผลเสียมากกว่าแต่ถ้าเรียนรู้จากคนที่เก่งและประสบความสำเร็จในการทำงานมาก่อนจะช่วยย่นระยะเวลาในการทำงานได้มากกว่า
 9. การจัดการความรู้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อวัฒนธรรมการทำงานของคนในองค์กรปรับเปลี่ยนจากเดิมมาสู่การวินิจฉัยในตนเอง มีการศึกษาค้นคว้า เรียนรู้ ตลอดชีวิต มีความคงทนในผลของการเรียนรู้ ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น มีพลังในการคิดสร้างสรรค์ มีความขยัน อดทน มีจิตสำนึกของการเป็น “ผู้ให้” และมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย
- นอกจากนี้ให้ วิจารณ์ พานิช (อ้างถึงใน วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทคา, 2548, น. 12) ทศนะถึงพลังสืบประการที่เกิดจากการจัดการความรู้ ก่อให้เกิดพลังปัญญาของ ผู้ปฏิบัติ หากเสริมความรู้เชิงทฤษฎี (Explicit Knowledge) จะทำให้ความรู้ที่มีอยู่ได้รับการยกระดับขึ้นไปอีกพลังทุนปัญญา ที่มีอยู่ในองค์กรใน ชุมชน หรือในสังคมซึ่งคือทรัพย์สินสมบัติที่ซ่อนเร้น และพลังของความสำเร็จ ความชื่นชม ยินดีซึ่งจะก่อผลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน

ดังนั้น วิจารณ์ พานิช จึงให้ทัศนะถึงผลจากการจัดการความรู้จะมีประโยชน์อย่างน้อย

4 ประการ ได้แก่

1. ผลสัมฤทธิ์ของงานของการจัดการความรู้จะทำให้เกิดผลสำเร็จของงานในระดับดี มาก ขึ้นไปถึงชั้นนำภาคภูมิใจหรือในระดับนวัตกรรม
2. พนักงาน เกิดการพัฒนา การเรียนรู้ เกิดความมั่นใจในตนเอง เกิดความเป็น ชุมชนในหมู่ ผู้ร่วมมือและกลายเป็นบุคคลเรียนรู้ คือใฝ่รู้ใฝ่เรียน
3. ความรู้ของบุคคล และขององค์การได้รับการยกระดับ มีการสั่งสมและจัดระบบ ให้ “พร้อมใช้”
4. องค์การหรือหน่วยงาน มีสภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาของ Adisorn Na Ubon and Chris Kimble (2002, p. 466) ที่ศึกษา เกี่ยวกับ knowledge Management in online Distance Education พบว่าการจัดการความรู้ เป็นยุทธศาสตร์ ที่ให้ประโยชน์ที่ยั่งยืนในการบรรลุเป้าหมายในระยะยาวในการศึกษาทางไกล ใช้ วิธีการประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ชุมชน เรียนรู้ ออนไลน์ เป็นการสร้างความรู้ แลกเปลี่ยน ความรู้กับสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญ มาพัฒนาเป็นแนวทาง (Guideline) เพื่อช่วยให้แก้ปัญหา โดย การใช้เครื่องมือและเทคนิค KM

จากเอกสารที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประโยชน์การจัดการความรู้ทำให้องค์การ สามารถพัฒนาให้บรรลุผลที่ตั้งไว้และเกิดการเรียนรู้ในองค์กรนำไปสู่ประสิทธิภาพและ มีวัฒนธรรม ใหม่ที่สนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ และกระบวนการของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งจากการศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยในด้านการพัฒนาสมรรถนะส่วนใหญ่ใช้ วิธีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

2.5 สภาพทั่วไปของสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นสถาบัน อุดมศึกษาที่ทำ หน้าที่บริการวิชาการ สนับสนุนการเรียนการสอน และส่งเสริมการศึกษาวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ห้องสมุดจึงเปรียบเสมือนหัวใจของการศึกษา เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การเรียนการสอน และการวิจัย ประสบผลสำเร็จ นอกจากนั้นยังเป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงคุณภาพทางการศึกษาของมหาวิทยาลัย โดยมี บทบาทสำคัญในฐานะเป็นแหล่งรวบรวมและให้บริการสารสนเทศเป็นแหล่งสร้างเสริมลักษณะนิสัย การค้นคว้าด้วยตนเอง เพื่อการส่งเสริมการศึกษาให้สมบูรณ์ และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในฐานะ ตัวชี้วัดคุณภาพการเรียนการสอนของสถาบัน ห้องสมุดจึงจำเป็นต้องพัฒนาทั้งด้านทรัพยากร

สารสนเทศและรูปแบบการบริการให้สอดคล้อง กับการเรียนการสอนและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สายสุตา คชเสนี, 2521, น. 1-3)

องค์ประกอบของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่ดี เพื่อบ่มเพาะปัญญาและความรู้พัฒนาคน พัฒนาสังคม และประเทศชาติ ได้แก่ อาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ต่าง ๆ (Hardware) ทรัพยากรสารสนเทศ โปรแกรมต่าง ๆ (Software) บุคลากร ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและผู้ให้บริการ (People Ware) งบประมาณ (Budget) นวัตกรรมหรือเทคนิควิธี (Technology) และระบบตรวจสอบ (Evaluation) (นันทิกา วิฑูฒิตักดิ์, 2540, น. 56) โดยองค์ประกอบที่สำคัญของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา คือ บุคลากร เพราะเป็นผู้ทำหน้าที่ขับเคลื่อนงานของห้องสมุด ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารและการจัดบริการ เพื่อให้การดำเนินงานของห้องสมุดเป็นไปด้วยความราบรื่น ซึ่งบุคลากรในห้องสมุดประกอบด้วย บรรณารักษ์ซึ่งถือเป็นบุคลากรวิชาชีพ เช่น บรรณารักษ์ ผู้ช่วยบรรณารักษ์ บรรณารักษ์บริการตอบคำถาม และช่วยการค้นคว้า บรรณารักษ์งานจัดหา เป็นต้น บุคลากรผู้สนับสนุนวิชาชีพ เช่น นักวิเคราะห์ระบบ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ เลขานุการ และอื่น ๆ รวมทั้งผู้บริหารห้องสมุด (จารุวรรณ สินธุโสภณ, 2527, น. 28)

2.5.1 สภาพห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่ทำให้สารสนเทศมีปริมาณเพิ่มมากขึ้น และมีความหลากหลายทั้งด้านรูปแบบเนื้อหา วิธีการเข้าถึงที่มีหลายช่องทาง และความต้องการความคาดหวัง ตลอดจนพฤติกรรมของผู้ใช้บริการก็เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ส่งผลกระทบต่อการทำงานในวิชาชีพสารสนเทศ ทำให้ความต้องการความสามารถในการทำงานของบุคคลในวิชาชีพนี้มีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น (จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์, 2541, น. 38) นอกจากนี้การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ได้มีการกำหนดแผนการพัฒนาศึกษาขึ้น โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาสังคมไทยให้ก้าวเข้าสู่ยุคสมัย “โลกาภิวัตน์” ที่ทำให้ขอบข่ายของการเรียนรู้เป็นไปอย่างกว้างขวาง รวดเร็ว พร้อมกับการขยายอย่างกว้างขวางของความรู้และการเรียนรู้แห่งศาสตร์ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ นำไปสู่การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2545) ส่งผลถึงการดำเนินงานของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในฐานะที่เป็นแหล่งสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยภายในสถาบัน ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทและหน้าที่ตาม ซึ่งห้องสมุดมีการปรับเปลี่ยนสภาพตามสถานการณ์ดังกล่าวในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการบริหาร ห้องสมุดจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการนวัตกรรมใหม่ในการบริหารจัดการและการดำเนินงาน รวมทั้งการปรับเปลี่ยนบทบาทและภาพลักษณ์ของบรรณารักษ์ประจำห้องสมุด เพื่อสามารถนำห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นแหล่งวิทยาการหรือศูนย์การเรียนรู้ที่แท้จริง เพื่อเป็นการสนองต่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และการปฏิรูปการศึกษา โดยในด้านการกำหนดภาพรวมขององค์กรนั้นห้องสมุดต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของห้องสมุดให้ชัดเจน เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินงานให้รับกับความเปลี่ยนแปลง และการจัดการดำเนินงานห้องสมุดควรคำนึงถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถาบันด้วย (บงกช ศิริวัฒนมงคล, 2544, น. 5) โครงสร้างการบริหารงานเป็นแบบงาน มีการกระจายอำนาจให้มีความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม มีระบบการบริหารที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และมีการดำเนินงานร่วมกันในลักษณะเครือข่ายความร่วมมือทั้งในระดับองค์กรและระดับชาติ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน นอกจากนี้การบริหารจัดการจะเป็นแบบเชิงรุกและเชิงพาณิชย์มากขึ้น (ปิยสุดา ต้นเลิศ และกุลธิดา ท้วมสุข, 2554, น. 616)

2. ด้านทรัพยากรและการจัดระบบ การเติบโตของทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ในห้องสมุดตั้งแต่เริ่มมีคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูลซีดีรอมเข้ามา กระทั่งในปัจจุบันมีเทคโนโลยีเว็ลด์ไวด์เว็บ (WWW) ห้องสมุดต้องเตรียมทรัพยากรสารสนเทศให้สอดคล้อง หลากหลายและเพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งในปัจจุบันผู้ใช้เปลี่ยนมาใช้ทรัพยากรสารสนเทศประเภทอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ซึ่งจากการศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยทุกแห่งให้ความสำคัญกับทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์โดยห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีการกำหนดนโยบายการจัดการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ไว้ชัดเจน ส่วนห้องสมุดมหาวิทยาลัยเอกชนไม่ได้กำหนดนโยบายการจัดการจัดหาทรัพยากรประเภทนี้โดยตรง แต่สามารถจัดหาได้โดยผ่านการอนุมัติของอธิการบดีประเภทของทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่มีในห้องสมุดมี 2 ประเภทใหญ่ ได้แก่ ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่ห้องสมุดผลิตขึ้นเอง ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของฐานข้อมูลฉบับเต็มและฐานข้อมูลบรรณานุกรมของทรัพยากรที่มีในห้องสมุด และทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่ห้องสมุดบอกรับซึ่งจะอยู่ในรูปฐานข้อมูลอ้างอิง วารสารอิเล็กทรอนิกส์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และทรัพยากรประเภทอื่น ๆ โดยจัดซื้อ 2 แบบ คือ ห้องสมุดจัดซื้อเอง และการจัดหาแบบภาคีสมาชิก ซึ่งห้องสมุดจะมีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์โดยตรง เนื่องจากทรัพยากรประเภทนี้มีลักษณะแตกต่างจากทรัพยากรประเภทอื่น ๆ ทำให้บรรณารักษ์ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทในการจัดหาทรัพยากร ต้องมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และยังต้องมีความรู้เกี่ยวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์และการจัดการฐานข้อมูลด้วย ซึ่งการคัดเลือกทรัพยากรประเภทนี้ต้องใช้ความระมัดระวังในการตัดสินใจเลือกทรัพยากร โดยมีการแบ่งกลุ่มบรรณารักษ์ออกเป็นกลุ่ม เช่น บรรณารักษ์เฉพาะสาขา บรรณารักษ์อ้างอิง บรรณารักษ์ที่ทำ

หน้าที่เป็นผู้สอน บรรณารักษ์งานเทคนิค เพื่อทำหน้าที่ตัดสินใจคัดเลือกทรัพยากร และในการวิเคราะห์รายการบรรณานุกรมของทรัพยากรนั้นได้เปลี่ยนจากการทำคนเดียวเป็นการทำในลักษณะคณะกรรมการ ที่มีความร่วมมือกับอาจารย์ในสถาบันและบรรณารักษ์เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา ห้องสมุดจะต้องทบทวนการทำงานที่เคยซื้อทรัพยากรสารสนเทศเป็นจำนวนมากไปสู่การซื้อทรัพยากรที่ตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของสถาบัน (พูลทรัพย์ ชื่นตา, 2548 ; Thomton, 2000, pp. 842-856) แต่ทั้งนี้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดบริการสนับสนุนการวิจัยของห้องสมุดมหาวิทยาลัยวิจัยไทยของ พรชนิตว์ สีนาราช และกุลธิดา ท้วมสุข (2555, น. 16) นั้นยังพบว่าห้องสมุดมีปัญหาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ คือ ห้องสมุดไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศสำหรับนักวิจัย และไม่ได้ให้ความสำคัญในการดำเนินการเชิงรุกโดยขอความร่วมมือจากอาจารย์สาขาวิชาต่าง ๆ และไม่ได้ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ใช้งบถึงช่องทางการเสนอรายชื้อทรัพยากรสารสนเทศหรือฐานข้อมูลที่ต้องการ

ส่วนในด้านการจัดระบบสารสนเทศนั้น ปัจจุบันห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาได้นำระบบอัตโนมัติมาใช้ในการจัดการ ซึ่งช่วยให้ผู้ใช้บริการมีความสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงสารสนเทศ กระบวนการทำงานมีลักษณะเป็นความร่วมมือกันมากขึ้นเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ห้องสมุดสามารถร่วมมือกับสำนักพิมพ์และห้องสมุดอื่น ๆ ในการดำเนินการบางอย่างร่วมกันที่จะเกิดประโยชน์กับผู้ใช้บริการ เช่น ความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย (ThaiLIS) ความร่วมมือในการจัดทำบรรณานุกรม (UNION Catalog) ความร่วมมือระหว่างห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) การใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันในรูปแบบการยืมระหว่างห้องสมุด และการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเต็มรูป (Full Text) เพื่อให้บริการร่วมกัน

3. ด้านการบริการ การจัดบริการสารสนเทศถือเป็นหัวใจสำคัญของงานห้องสมุด ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาได้เผชิญกับความเปลี่ยนแปลงหลายด้านส่งผลให้ห้องสมุดต้องปรับเปลี่ยนการทำงานใหม่ทุกส่วน การบริการสารสนเทศนั้นถือเป็นงานที่ต้องเผชิญหน้ากับผู้ใช้บริการมากที่สุด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องปรับกระบวนการทำงานใหม่ จากในอดีตที่เป็นเชิงรับมาเป็นเชิงรุกแทน และเน้นการตอบสนองความต้องการผู้ใช้บริการเป็นหลัก จากการศึกษางานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันได้มีการปรับปรุงการบริการให้สอดคล้องกับนโยบายทั้งในระดับสถาบันและระดับประเทศ เช่น การจัดบริการที่รองรับการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การจัดกิจกรรมเชิงรุกเพื่อนำสารสนเทศถึงมือผู้ใช้บริการ การจัดบริการสารสนเทศเฉพาะรายบุคคลหรือรายกลุ่ม การส่งเสริมการรู้สารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการ การจัดบริการสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการวิจัย ซึ่งเห็นได้จากการวิจัยของ พรชนิตว์ สีนาราช และกุลธิดา ท้วมสุข (2555, น. 1-28) ที่ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดบริการสนับสนุนการวิจัยของห้องสมุดมหาวิทยาลัยวิจัยไทย พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยวิจัยทุกแห่งมีวิสัยทัศน์ นโยบายและการ

วางแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการจัดบริการเพื่อสนับสนุนการวิจัย โดยให้ความสำคัญกับบทบาท 3 ด้าน ได้แก่ 1) บทบาทการดำเนินการคลังปัญญาของสถาบัน 2) บทบาทการสอนหรือให้ความรู้ หรือฝึกอบรมแก่ผู้รับบริการ 3) บทบาทการจัดบริการเชิงรุก ได้แก่ การจัด Road Show เพื่อพบปะกับ นักวิจัยและนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา การจัดบริการส่งเอกสารถึงมือผู้รับบริการโดยตรง (Document Delivery) และการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และในการศึกษาของ วราภรณ์ จันทศักดิ์ และภรณ์ ศิริโชติ (2555, น. 43-60) เกี่ยวกับบทบาทของสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่นในการสนองความต้องการสารสนเทศของนักวิจัย พบว่า ผู้รับบริการเห็นว่าการจัดบริการให้แก่ผู้ใช้ในปัจจุบันมีลักษณะที่เป็นเชิงรุกมากกว่าในอดีต

4. ด้านผู้ให้บริการ บรรณารักษ์หรือบุคลากรผู้ทำหน้าที่ให้บริการในห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาต่างก็ได้รับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยตรงทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ตลอดจนการปรับตัวเพื่อสนองต่อนโยบายของสถาบัน ดังนั้นบรรณารักษ์จึงต้องปรับบทบาทและพัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ซึ่งการให้บริการสารสนเทศในปัจจุบันนั้นมีลักษณะเป็นแบบเชิงรุก นำสารสนเทศส่งแก่ผู้ใช้บริการ บรรณารักษ์มีส่วนร่วมในกิจกรรมการทำงานหรือการค้นคว้าของผู้ใช้บริการ เช่น ร่วมเป็นทีมสอนกับอาจารย์ ร่วมสืบค้นข้อมูลและให้คำปรึกษาแก่นักวิจัย เป็นต้น ดังจะเห็นได้จากการวิจัยของ วราภรณ์ จันทศักดิ์ และภรณ์ ศิริโชติ (2555, น. 43-60) ซึ่งศึกษาบทบาทของสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่นในการสนองความต้องการสารสนเทศของนักวิจัย พบว่า ผู้ใช้บริการเห็นว่า บทบาทที่บรรณารักษ์สามารถช่วยเหลือนักวิจัยได้คือ การสืบค้น รวบรวมและนำส่งสารสนเทศแก่นักวิจัยทันทีที่นักวิจัยร้องขอและบรรณารักษ์ควรมีทักษะภาษาอังกฤษ มีมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้ นอกจากนี้ยังมีบทบาทในการสอนการรู้สารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ ดังปรากฏในผลการวิจัยของ คณางค์ เซษฐบุตร (2550) ซึ่งได้ศึกษาความคาดหวังของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น ต่อบทบาทของบรรณารักษ์ในการส่งเสริมการรู้สารสนเทศ พบว่า นักศึกษามีความคาดหวังต่อบทบาทของบรรณารักษ์ในการส่งเสริมความรู้สารสนเทศอยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้ ผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้งานสามารถทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลงได้อย่างสอดคล้องและตอบสนอง เห็นได้จากผลการวิจัยของ พรชนิต สีนาราช และกุลธิดา ท้วมสุข (2555, น. 1-28) ที่ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดบริการสนับสนุนการวิจัยของห้องสมุดมหาวิทยาลัยวิจัยไทย ด้านผู้ให้บริการ พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับผู้ให้บริการใน 2 ด้าน คือ 1) ความรู้ความสามารถของผู้ให้บริการวิจัย ซึ่งเห็นว่า ผู้ให้บริการควรพัฒนาเป็นบรรณารักษ์เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Subject Specialist) มีความรู้ความชำนาญเฉพาะสาขาวิชาที่ให้บริการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้

ควรมีความรู้ความสามารถในเรื่องที่วิวิทย์ทำการวิจัย และให้บริการแนะนำการปรัทัศน์วรรณกรรม แก่นักวิจัย และ 2) การพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ได้แก่ การรับรองความรู้จากต่างประเทศ การให้ความสำคัญกับการเปิดโลกทัศน์ การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานโดยมุ่งผู้รับบริการเป็นหลัก การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร ซึ่งจากการศึกษาความเห็นของผู้รับบริการมีความเห็นเกี่ยวกับผู้ให้บริการว่าผู้ให้บริการมีความพร้อมในด้านทักษะการสืบค้นสารสนเทศ มีความยืดหยุ่น เข้าใจ และสนองตอบผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว และผู้ให้บริการตอบคำถามได้อย่างถูกต้อง

จากเอกสารที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ทำหน้าที่บริการวิชาการ สนับสนุนการเรียนการสอน และส่งเสริมการศึกษาวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ห้องสมุดจึงเปรียบเสมือนหัวใจของการศึกษา เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การเรียนการสอน และการวิจัยประสบผลสำเร็จ

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

นันธิดา พรหมวงศ์ (2561) ศึกษาเรื่อง แนวทางส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพ บรรณารักษ์ที่พึงประสงค์ในยุคดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ผลการวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 4 ปี แต่ในส่วนของแผนงานในระดับวิทยาเขตยังไม่พบการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร มีการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการบริการห้องสมุด เช่น ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (OPAC) ระบบยืม-คืนอัตโนมัติ ระบบรับชำระค่าปรับอัตโนมัติ เป็นต้น มีการกำหนดสมรรถนะในภาพรวมของมหาวิทยาลัยเพื่อประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ แต่ยังไม่มีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งบรรณารักษ์ เป็นการกำหนดลักษณะความรับผิดชอบงานของแต่ละตำแหน่งตามเอกสารประกอบการบรรยายลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (JD/JS: Job Description and Job Specification) และกำหนดดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPI: Key Performance Indicator) บทบาทหน้าที่ของบรรณารักษ์จะเป็นหน้าที่พื้นฐานทางวิชาชีพบรรณารักษ์ เช่น งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ งานวิเคราะห์หมวดหมู่ งานลงรายการทรัพยากรสารสนเทศในระบบฐานข้อมูล งานบริการ เป็นต้น ความต้องการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพบรรณารักษ์ พบว่าต้องการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพ การวิจัย ภาษา การฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน พบว่าเป็นปัญหาในเรื่องของจำนวนบรรณารักษ์

ไม่เพียงพอต่อการให้บริการ มีการโยกย้าย ลาออก ไม่มีตำแหน่งเพิ่มและปัญหาในเรื่องของเครื่องมือ อุปกรณ์ชำรุดแล้วไม่สามารถให้บริการต่อได้ สมรรถนะทางวิชาชีพบรรณารักษ์ที่พึงประสงค์ในยุคดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า ผู้ให้บริการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะทางวิชาชีพบรรณารักษ์ที่พึงประสงค์ในยุคดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในภาพรวมสมรรถนะทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) รองลงมาคือ สมรรถนะด้านทักษะ (Skills) และสมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) (ผู้รับบริการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะทางวิชาชีพบรรณารักษ์ที่พึงประสงค์ในยุคดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ในภาพรวมสมรรถนะทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยที่มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากที่สุดคือ สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) รองลงมาคือ สมรรถนะด้านทักษะ (Skills) และ สมรรถนะด้านความรู้ (Knowledge) ตามลำดับ นอกจากนี้สมรรถนะทางวิชาชีพที่ควรส่งเสริมการพัฒนา ในยุคดิจิทัล มี 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความรู้ (Knowledge) ได้แก่ ความรู้และเข้าใจเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการทรัพยากรสารสนเทศและความรู้และเข้าใจวิธีการจัดเก็บสารสนเทศอย่างเป็นระบบ 2) ทักษะ (Skills) ได้แก่ การใช้อินเทอร์เน็ตในการทำงานและบริการผู้ใช้ การใช้สื่อออนไลน์ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ คอมพิวเตอร์และโปรแกรมประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม และสามารถจัดหา คัดเลือก วิเคราะห์ จำแนกหมวดหมู่ทรัพยากรสารสนเทศและบันทึกหลักฐานข้อมูลของระบบห้องสมุด และ 3) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) ได้แก่ การเปิดใจรับรู้และเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ เข้าใจและยอมรับกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและความท้าทายใหม่ๆ และสามารถปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์และการมีแนวทางการทำงานที่ชัดเจน

ปิยสุดา ตันเลิศ (2553) วิจัยเรื่อง การพัฒนารอบสมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2553-2562) ผลการศึกษาพบว่า กรอบสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไทยในทศวรรษหน้า พบว่ากรอบสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศ ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ 8 สมรรถนะ ได้แก่ ความรู้พื้นฐานทางวิชาชีพสารสนเทศ ทรัพยากรสารสนเทศ การจัดการสารสนเทศและความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริการห้องสมุดและสารสนเทศ การจัดการองค์การ การวิจัยและการศึกษาผู้ใช้ การศึกษาต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) ด้านทักษะ 11 สมรรถนะ ได้แก่ ทักษะการบริการผู้ใช้ ทักษะการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะด้านการตลาด ทักษะทางภาษาและการสื่อสาร ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการคิดรวบยอด และทักษะการจัดการความรู้ 3) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล 7 สมรรถนะ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ทักษะคติการบริการ จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถตรวจสอบได้ การจัดการตนเอง และความสามารถในการปรับตัว กรอบสมรรถนะที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนด

มาตรฐานสมรรถนะนักวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุดอุดมศึกษาไทย การพัฒนาบุคลากรห้องสมุดและนักวิชาชีพ รวมไปถึงการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ให้ได้คุณภาพและมาตรฐานตามกรอบวิชาชีพที่ควรจะเป็นมากขึ้น

บุษราภรณ์ อัครนิธิยานนท์ (2545) วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้บริหารแลบรรณารักษ์ต่อความสามารถของบรรณารักษ์ห้องสมุดเฉพาะ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้บริหารและบรรณารักษ์ ต่อความสามารถในวิชาชีพและความสามารถส่วนบุคคลของบรรณารักษ์ห้องสมุด เฉพาะในหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้บรรณารักษ์ห้องสมุดเฉพาะสามารถนำ ผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการพัฒนาความสามารถตนเอง และสถาบันการศึกษาที่เปิดสอนวิชาบรรณารักษศาสตร์ และสารสนเทศศาสตร์ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนจัดรายวิชา และวิธีการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กรที่ห้องสมุดสังกัด การวิจัยครั้งนี้สอบถามความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้บริหารและบรรณารักษ์ของ ห้องสมุดเฉพาะในหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและบรรณารักษ์ เห็นว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดเฉพาะ มีความสามารถในวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ และสารสนเทศศาสตร์ในระดับปานกลาง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากร สารสนเทศ ด้านการจัดการสารสนเทศ ด้านการเข้าถึงสารสนเทศ ด้านเทคโนโลยี และด้านนโยบายสารสนเทศ ส่วน ด้านการวิจัยมีความสามารถในระดับน้อย โดยทั้งสองกลุ่มคาดหวังให้บรรณารักษ์มีความสามารถในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน และคาดหวังความสามารถด้านการวิจัยในระดับปานกลาง ส่วนความสามารถในวิชาการอื่น ๆ มีความเห็นเป็นดังนี้ คือ บรรณารักษ์มีความสามารถ ด้านภาษาไทยในระดับมาก ด้านการบริหารในระดับปานกลาง ด้านภาษาอังกฤษและภาษาอื่น ๆ นอกเหนือจาก ภาษาอังกฤษ ในระดับน้อย โดยทั้งสองกลุ่มคาดหวังให้บรรณารักษ์มีความสามารถในระดับมากทุกด้าน ยกเว้น ภาษาอื่น ๆ นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ ที่คาดหวังให้มีความสามารถในระดับปานกลาง สำหรับความสามารถส่วนบุคคล ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นว่าบรรณารักษ์มีความสามารถด้านวินัย คุณธรรมและจริยธรรม และด้านมนุษยสัมพันธ์ ในระดับมาก ด้านความเป็นผู้นำ และด้านทักษะการสื่อสาร มีความสามารถในระดับปานกลาง โดยทั้งสองกลุ่มคาดหวังให้บรรณารักษ์มีความสามารถส่วนบุคคลในระดับมากทุกด้าน

นุจรินทร์ ปทุมพงษ์ (2558) วิจัยเรื่อง การพัฒนากรอบมาตรฐานคุณวุฒิของประเทศไทย สำหรับวิชาชีพสารสนเทศ ผลการวิจัยสรุปได้ว่าสมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศที่ผู้ใช้บัณฑิตต้องการมี 3 ด้านคือ สมรรถนะด้านความรู้ 30 เรื่อง ทักษะ 13 ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล 7 คุณลักษณะ ทั้งด้านการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ด้านกลยุทธ์ทางการตลาดในการให้บริการ ด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการสื่อสารและการใช้ภาษา รวมถึงด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยกรอบมาตรฐานคุณวุฒิของประเทศไทย สำหรับวิชาชีพสารสนเทศประกอบด้วย ชื่อสาขา ระดับ

การศึกษา ขอบเขตเนื้อหาในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิฯ สมรรถนะของบัณฑิต โครงสร้างหลักสูตร และเนื้อหาสาระสำคัญ ของหมวดวิชาเฉพาะในหลักสูตร

ภัทรรัตน์า วายุบุตร (2557) วิจัยเรื่อง คุณลักษณะของบรรณารักษ์งานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า งานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ มีฐานะเป็นงานย่อยในฝ่ายของห้องสมุด โดยมีบรรณารักษ์ จำนวน 1-5 คน และไม่มีการ กำหนดปริมาณงานของบรรณารักษ์ ซึ่งบรรณารักษ์มีหน้าที่หลักในการกำหนดหัวเรื่อง และเลขหมู่ โดยมีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่รอง นอกจากนี้บรรณารักษ์จะได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมประชุมทางวิชาการในเรื่องที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ใช้ระบบ VTLS เป็นระบบห้องสมุดอัตโนมัติ โดยจัดหมู่หนังสือด้วยระบบทศนิยมดิวอี้ ส่วนวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ ห้องสมุดจะกำหนดระบบจัดหมู่หนังสือขึ้นใช้เอง และไม่มีการนำข้อมูลเข้าสหบรรณานุกรม นอกจากนี้ยังใช้ OPAC ของห้องสมุดต่าง ๆ ในประเทศไทยช่วยในการวิเคราะห์ หมวดหมู่และทำรายการ โดยใช้ AACR 2 (Anglo-American Cataloging Rule, 2nd ed.) และหัวเรื่องสำหรับหนังสือภาษาไทยของคณะทำงานฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเป็นหลักเกณฑ์และคู่มือในการทำงาน นอกจากนี้คุณลักษณะของบรรณารักษ์งานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการที่ห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาต้องการมากที่สุดคือ ด้านคุณธรรม จริยธรรม รองลงมาคือ ด้านทักษะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ

ศิริพร แซ่อึ้ง (2560) วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้ บรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐทั้ง 3 กลุ่มงานคืองานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศงาน วิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ และงานบริการทรัพยากรสารสนเทศ มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะ ของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ด้าน คุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านทักษะ และด้านความรู้ โดยบรรณารักษ์มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของ บรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยให้ความสำคัญในเรื่อง ขั้นตอนและกระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ วัสดุภัณฑ์ พันธกิจและกลยุทธ์ของห้องสมุด ความรู้ เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบัน การสืบค้นข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศผ่านระบบอินเทอร์เน็ต การปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานและการสื่อสาร บรรณารักษ์ควรมีความรับผิดชอบ/ซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ มีความอดทนอดกลั้น และมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้บรรณารักษ์มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของ บรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยให้ความสำคัญ

ในเรื่อง ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน ความรู้พื้นฐานการใช้อินเทอร์เน็ต ในการติดต่อสื่อสาร การจัดหมวดหมู่ทรัพยากรสารสนเทศ การให้หัวเรื่อง การให้คำสำคัญ (Key Word) การลงรายการครั้งที่พิมพ์/รายการพิมพ์ลักษณะรายการหมายเหตุ การใช้เว็บไซต์และฐานข้อมูลออนไลน์ นอกจากนี้ บรรณารักษ์มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสมรรถนะของ บรรณารักษ์ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยให้ความสำคัญในเรื่อง ความรู้เกี่ยวกับประเภทของทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด กฎระเบียบ ข้อบังคับของห้องสมุด แหล่งข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศที่ให้บริการการสืบค้นสารสนเทศ ทักษะการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ การสืบค้นสารสนเทศบรรณารักษ์ควรยึดมั่นในจรรยาบรรณทางวิชาชีพ ความรับผิดชอบ ชื่อสัตย์สุจริต ในการปฏิบัติงานและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ

อลิษา สรเดช (2560) วิจัยเรื่อง ความคาดหวังของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยต่อทักษะของบรรณารักษ์ เรื่องเทคโนโลยีเว็บ 2.0 ที่ใช้สำหรับงานบริการสารสนเทศ ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีความคาดหวังต่อทักษะของบรรณารักษ์ เรื่องเทคโนโลยีเว็บ 2.0 ที่ใช้สำหรับงานบริการสารสนเทศในระดับมากในทุกเทคโนโลยี ยกเว้น เทคโนโลยีเครือข่ายสังคมที่มีความคาดหวังในระดับมากและมากที่สุด สำหรับทักษะที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในแต่ละเทคโนโลยี คือ 1) สามารถตอบคำถามและช่วยผู้ใช้สืบค้นสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีการส่ง ข้อความโต้ตอบแบบทันที 2) สามารถประชาสัมพันธ์ข่าวสารของห้องสมุดด้วยเทคโนโลยีเครือข่าย สังคม 3) สามารถสอนเรื่องการใช้ห้องสมุดและสามารถส่งเสริมการใช้ห้องสมุดด้วยเทคโนโลยีบล็อก 4) สามารถประชาสัมพันธ์ข่าวสารของห้องสมุดด้วยเทคโนโลยีไมโครบล็อก 5) สามารถส่งเสริมการใช้ ห้องสมุดด้วยเทคโนโลยีวิกิ และ 6) สามารถประชาสัมพันธ์ข่าวสารของห้องสมุดและสามารถเผยแพร่ ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ด้วยเทคโนโลยีอาร์เอสเอส

อัญมณี ศรีวัชรินทร์ (2553) วิจัยเรื่อง สมรรถนะตามสายงานบริการของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการวิจัย พบว่าสมรรถนะตามสายงานบริการทางวิชาชีพที่เป็นจริงของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยรวมอยู่ระดับมาก ในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอนผู้ใช้ให้เข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ที่ห้องสมุดของท่านจัดให้บริการมาก ส่วนระดับสมรรถนะทางวิชาชีพที่ต้องการพัฒนาอยู่ในระดับมากเท่ากันสองด้านคือ การพัฒนาสมรรถนะทางด้านความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับวิชาชีพทางห้องสมุดและความรู้เกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศ สมรรถนะด้านส่วนบุคคลที่เป็นจริงของบรรณารักษ์ตามสายงานบริการพบว่าสมรรถนะด้านการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะส่วนบุคคลที่ต้องการพัฒนาในระดับมาก คือความสามารถทางด้านการสื่อสาร สามารถพูด ฟัง อ่าน เขียน ภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี ความสำคัญของกิจกรรมที่ใช้เพื่อการพัฒนาสมรรถนะตามสายงานบริการของบรรณารักษ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัย พบว่ากิจกรรมด้านที่ต้องการพัฒนามากคือการเข้าร่วม

ประชุม / สัมมนาทางวิชาการในสายวิชาชีพและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการใช้
สมรรถนะตามสายงานบริการของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เกิดประสิทธิภาพ

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Rashmi Kumbarand Deepti Pattanshetti (2013) วิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักของ
บรรณารักษ์ ยุคดิจิทัล ของโรงเรียนในอินเดีย ผลการวิจัยพบว่า การผสมผสานเทคโนโลยีเข้ามามีส่วน
ร่วมอย่างรวดเร็วในหมู่เด็กและเยาวชน เหมือนกัน เป็นความจริงที่พิสูจน์แล้วว่าเทคโนโลยีได้นำ
โอกาสมากมายมาสู่การพัฒนาประเทศ เช่น บรรณารักษ์ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดหา บริการที่
มุ่งเน้นผู้ใช้ ความท้าทายคือบรรณารักษ์ของโรงเรียนมีความสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ ด้วยการ
ฝึกอบรมที่บรรณารักษ์ของโรงเรียนให้สามารถใช้เทคโนโลยีเชื่อมระหว่างทรัพยากรดิจิทัลและผู้ใช้
หน่วยงานระดับชาติในอินเดียได้เสนอให้มีการฝึกอบรมโปรแกรมสำหรับบรรณารักษ์ มีความพยายาม
ที่จะทำความเข้าใจแนวทางของชาวอินเดียสมาคมห้องสมุดคณะกรรมการความรู้แห่งชาติ NCERT
และอื่น ๆ ในการพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัล การศึกษานี้แสดงรายการความสามารถด้านดิจิทัลที่
จำเป็นสำหรับบรรณารักษ์ของโรงเรียน รวมถึงความสามารถทางด้านการสื่อสาร การใช้ภาษา การ
วิเคราะห์ทรัพยากร รวมไปถึงการคิดและแก้ไขปัญหาการให้บริการอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้บทสรุปของ
ความสำเร็จของความพยายามดังกล่าวนำเสนอด้วยการฝึกอบรมอิสระที่เสนอโมดูลการมอบ
ความสามารถด้านดิจิทัลสำหรับโรงเรียนในอินเดีย

Choi and Rasmussen (2009) วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์คุณสมบัติและทักษะอะไรที่
สำคัญสำหรับตำแหน่งบรรณารักษ์ในสาขาวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า เป็นหน้าที่และกิจกรรมของ
ห้องสมุดที่ยังคงพัฒนาต่อไป แบบจำลองห้องสมุดแบบดั้งเดิมเน้นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรทาง
กายภาพและกิจกรรม ในยุคนี้ที่เป็นห้องสมุดดิจิทัล ได้เปลี่ยนทรัพยากรและบริการให้เป็นรูปแบบ
ดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย การเปลี่ยนแปลงนี้ได้รับผลกระทบบทบาทและ
กิจกรรมของบรรณารักษ์ เนื่องจากต้องเพิ่มทักษะที่จำเป็นของตำแหน่งบรรณารักษ์วิชาชีพที่เกี่ยวข้อง
กับ ทรัพยากรสารสนเทศ การเพิ่มสมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการให้บริการ เป็นการ
เปลี่ยนมุมมองในห้องสมุดวิชาการ ข้อมูลถูกรวบรวมจากสื่อสารสนเทศดิจิทัล การศึกษาตรวจสอบการ
เปลี่ยนแปลงในความต้องการบรรณารักษ์ และคุณสมบัติที่จำเป็นด้วยคอลเลกชันโฟกัสแบบดิจิทัล
บริการและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในด้านวิชาการ

Wada Ibrahim (2015) วิจัยเรื่อง ความสามารถของบรรณารักษ์ในการจัดการห้องสมุด
ยุคดิจิทัล: ข้อกำหนดสำหรับการใช้เครือข่ายของเซิร์ฟเวอร์ระยะไกลที่โฮสต์บนอินเทอร์เน็ตเพื่อ
จัดเก็บจัดการ ประมวลผลข้อมูล และการนำไปใช้ ผลการวิจัยพบว่า เครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ
และการสื่อสารในโลกสากลและพยายามจัดให้มีการวัดผลที่บรรณารักษ์และผู้เชี่ยวชาญด้านห้องสมุด
สามารถดำเนินการได้ความรับผิดชอบในการจัดการห้องสมุดดิจิทัลในสภาพแวดล้อมการประมวลผล

แบบคลาวด์ ฟังก์ชันเฉพาะที่จำเป็นของบรรณารักษ์ยุคดิจิทัลถูกระบุผ่าน Digital Librarian Cloud Competency Model (DLCCM) ซึ่งอยู่ในทักษะความคิดของ บรรณารักษ์ยุคดิจิทัล คือ ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ความรู้เกี่ยวกับฮาร์ดแวร์คอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์ที่จำเป็นต้องใช้อำนวยความสะดวกในการใช้งาน Cloud Computing ใน Libraries เป็นที่เชื่อกันว่าสามารถบรรลุได้โดยบรรณารักษ์ยุคดิจิทัลผ่านการฝึกอบรมอย่างเข้มงวดและการประยุกต์ใช้เครื่องมือ ICT อย่างสม่ำเสมอในทุกด้านของฟังก์ชันห้องสมุดในทั้งแบบต่อเนื่องหรือเป็นระยะ ๆ และเร็วที่สุด บรรณารักษ์ในการสร้างความพยายามในการประสานงานการสื่อสาร เพื่อตอบคำถามและแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ใช้บริการอย่างเป็นระบบ ในขณะที่ผู้ใช้ทำงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการประมวลผลแบบคลาวด์ของห้องสมุด

ตารางที่ 2.10 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์	ด้านความรู้				ด้านทักษะ				ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล		
	ด้านการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	ด้านกลยุทธ์ทางการตลาดในการให้บริการ	ด้านการบริหารจัดการองค์กร	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ด้านการสื่อสารและการใช้ภาษา	ด้านการตอบคำถาม และช่วยการศึกษา ค้นคว้า	ด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ	มนุษยสัมพันธ์เพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ	ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	การทำงานเป็นทีม
นันทิดา พรหมวงศ์ (2561)	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	✓	✓	-
ปิยสุดา ตันเลิศ (2553)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
บุษราภรณ์ อัครนิธิยานนท์ (2545)	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	-	✓
นุจรินทร์ ปทุมพงษ์ (2558)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	-	-
ภัทรรัตนา วายุบุตร (2557)	-	-	-	-	-	-	-	-	✓	✓	-

(ต่อ)

ตารางที่ 2.10 (ต่อ)

การพัฒนา สมรรถนะของ บรรณารักษ์	ด้านความรู้				ด้านทักษะ				ด้านคุณลักษณะ ส่วนบุคคล		
	ด้านการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	ด้านกลยุทธ์ทางการตลาดในการให้บริการ	ด้านการบริหารจัดการองค์กร	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ด้านการสื่อสารและการใช้ภาษา	ด้านการตอบคำถาม และช่วยการศึกษา ค้นคว้า	ด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบ	มนุษย์สัมพันธ์เพื่อเพื่อนร่วมงาน และ ผู้ใช้บริการ	ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย	การทำงานเป็นทีม
ศิริพร แซ่อึ้ง (2560)	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	✓	✓	✓
อลิษา สรเดช (2560)	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	-	-	-
อัญมณี ศรีวิชรินทร์ (2553)	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	-	✓
Rashmi Kumbarand Deepti Pattanshetti (2013)	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	-	-	-
Choi & Rasmussen (2009)	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	-	-	-
Wada Ibrahim (2015)	-	-	-	-	✓	✓	-	✓	-	-	-

2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตราฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์เนื้อหา เอกสาร ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ได้วิเคราะห์ ศึกษา จากเอกสารของ Hernon (2010, pp. 3-25) (Abels et al., 2003) New Jersey Library Association (2006, p. 8) ชุตินา สัจจ จานันท์ (2546, น. 65-66) อาภรณ์ ภูวิทย์พัฒน์ (2548, น. 22-23) David (อ้างถึงในสุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549, น. 17) มณีนรัตน์ ฉัตรอุทัย (2551, น. 33-43) กิรติ ยศยิ่งยง (2550, น. 91) วิโรจน์ ลักขณา (2550, น. 98) ปิยสุดา ตันเลิศ (2553, น. 73) อานนท์ ศักดิ์วรวิษฐ์ (2547, น. 61) ศุภรชชตรา แสนวา (2555, น. 90-91) ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, น. 41-43) ภัทรমন อุ่เงิน (2555, น. 5) และ กุศลวัฒน์ คงประดิษฐ์ (2550, น. 156) เป็นต้น กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Process) ตามแนวคิดของ ก.พ.ร. สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2548, น. 11) น้ำทิพย์ วิภาวิน และนงเยาว์ เปรมกมลเนตร (2551, น. 94) วิจารณ์ พานิช (2548, น. 1-30) บุญส่ง หาญพานิช (2546, น. 45) กานต์สุดา มาชะศิริานนท์ (2546, น. 133) น้ำทิพย์ วิภาวิน (2547, น. 30) และสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2549, น. 21-35)

สมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ทั้ง 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ สมรรถนะด้านความรู้ สมรรถนะด้านทักษะ และสมรรถนะด้านคุณลักษณะ จะได้รับการพัฒนาโดยอาศัยกระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) กล่าวคือบรรณารักษ์จะได้รับการพัฒนาความรู้ มีการสร้างและแสวงหาความรู้ จัดการความรู้ และการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันโดยมีการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยมีการอภิปราย มีใบกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองจากเอกสาร รวมทั้งศึกษาจากเว็บไซต์สำนักวิทยบริการฯ เว็บไซต์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อันจะทำให้บรรณารักษ์ได้รับการพัฒนาทางด้านสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงได้กรอบแนวคิดการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.15 กรอบแนวคิดเบื้องต้น การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เรื่องการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐาน
กำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

ระยะที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	กระบวนการ	เครื่องมือ	ผลลัพธ์
ระยะที่ 1	ศึกษาระดับสมรรถนะ และ ความต้องการพัฒนา สมรรถนะของบรรณารักษ์ วิชาชีพ ตามมาตรฐานการ กำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วย กระบวนการจัดการความรู้	- ศึกษาหา ข้อมูล -แบบสอบถาม -วิเคราะห์ ข้อมูล	- แบบสอบถาม	- ทราบระดับสมรรถนะ และความต้องการในการ พัฒนาสมรรถนะของ บรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ - ค่าดัชนีลำดับ ความสำคัญของความ ต้องการจำเป็นในการ พัฒนาสมรรถนะของ บรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ระยะที่ 2	พัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ วิชาชีพ ตามมาตรฐานการ กำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วย กระบวนการจัดการความรู้	- การอบรมเชิง ปฏิบัติการ - แบบประเมิน ความพึงพอใจ	- คู่มือการอบรม - ใบงานกิจกรรม - แบบประเมินค่า IOC -KMCORNER/PAGE	- มีองค์ความรู้ - บรรณารักษ์วิชาชีพ ได้รับการพัฒนา สมรรถนะ - คู่มือฝึกอบรม

(ต่อ)

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ระยะที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	กระบวนการ	เครื่องมือ	ผลลัพธ์
ระยะที่ 3	ประเมินการพัฒนา สมรรถนะของ บรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการ กำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการ ความรู้	-กระบวนการ จัดการความรู้ -ประเมิน สมรรถนะโดย ผู้บริหาร	- แบบประเมิน จากผู้บริหาร -แบบสัมภาษณ์ที่มี โครงสร้าง	สมรรถนะของบรรณารักษ์ วิชาชีพตามมาตรฐานการ กำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วย กระบวนการจัดการความรู้

ระยะที่ 1 ศึกษาระดับ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพตาม มาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

เป็นขั้นตอนเพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบรรณารักษ์ และความต้องการในการพัฒนา
สมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพว่ามีมากน้อยเพียงใด เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยมี
รายละเอียด ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในครั้งนี้ ได้แก่ บรรณารักษ์วิชาชีพ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี
สารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง จำนวน 228 คน

ตารางที่ 3.2 จำนวนบรรณารักษ์วิชาชีพ ในสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง

ที่	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวน บรรณารักษ์วิชาชีพ
1	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี	5
2	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร	11
3	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	5
4	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ	1
5	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย	6
6	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่	5
7	มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี	7
8	มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี	5
9	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	10
10	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช	9
11	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา	6
12	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	5
13	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	3
14	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	4
15	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร	4
16	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	8
17	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	3
18	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	8
19	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม	7
20	มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต	7
21	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	10
22	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	4

(ต่อ)

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ที่	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวน บรรณารักษ์วิชาชีพ
23	มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์	10
24	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด	4
25	มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	7
26	มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย	4
27	มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง	3
28	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ	5
29	มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ	7
30	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร	8
31	มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา	8
32	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	10
33	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี	5
34	มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์	6
35	มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	3
36	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี	9
37	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์	4
38	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี	2
	รวม	228

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสมรรถนะของบรรณารักษ์ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีลิเคอร์ต (Likert Type) มี 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 100) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open – Ended Questionnaire)

3. วิธีดำเนินการสร้างเครื่องมือ

- 3.1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสารแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะจากเอกสารวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ
- 3.2 ศึกษาการสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ของลิเคอร์ท (Likert Type) ตามเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ
- 3.3 สร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าให้ครอบคลุมกรอบแนวคิดทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะ
- 3.4 นำแบบสอบถามฉบับร่าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมเพื่อตรวจสอบ / พิจารณาความเหมาะสม ความครอบคลุมของเนื้อหา ความถูกต้อง และให้ข้อเสนอแนะ
- 3.5 ปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะที่กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอแนะ
- 3.6 นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ตรวจสอบความถูกต้อง ความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ความเหมาะสม ความชัดเจนของภาษา โดยมีรายชื่อผู้เชี่ยวชาญดังนี้
 - 3.6.1 รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี การศึกษาปริญญาโทบัณฑิต สาขา Ed.D (Education Management) ตำแหน่งนายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ นายกสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการการศึกษา
 - 3.6.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริ ถีอาสนา การศึกษาปริญญาโทบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ตำแหน่งอาจารย์สาขาการบริหารจัดการการศึกษา เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการการศึกษา

3.6.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ การศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา ตำแหน่งประธานสาขาการบริหารจัดการการศึกษา เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารจัดการการศึกษา

3.6.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะธิดา ปัญญา การศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา ตำแหน่งอาจารย์สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา รองคณบดี บัณฑิตวิทยาลัย เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล

3.6.5 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรทิพา ดำเนิน การศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาสารสนเทศศึกษา ตำแหน่งรองอธิการบดี เชี่ยวชาญด้านบรรณารักษศาสตร์ และสารสนเทศ ศาสตร์

3.6.6 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมาน เอกพิมพ์ การศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการเรียนการสอน เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

3.6.7 รองศาสตราจารย์ ดร.นัยนา อรรถนัทธ การศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักวิชาศึกษาทั่วไป เชี่ยวชาญด้าน บรรณารักษศาสตร์ และสารสนเทศศาสตร์

3.7 ข้อคำถามทุกข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.80 และ 1.00 ถือว่า สามารถนำไปใช้เป็นแบบสอบถามได้ทุกข้อ

3.8 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้เครื่องมือ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่ม ตัวอย่าง ได้แก่ บรรณารักษ์ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และบรรณารักษ์ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่น รวม 30 คน

3.9 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น คำนวณ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น. 116-117) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .844

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามถึง ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

4.2 ส่งแบบสอบถามไปถึงผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง โดยแบบสอบถาม จำนวน 228 ฉบับ เพื่อให้ผู้ตอบ แบบสอบถามโดยส่งทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งกำหนดวันที่เก็บแบบสอบถามคืน หากได้รับแบบสอบถาม กลับคืนมาไม่ครบ ดำเนินการติดตามทวงถามทางโทรศัพท์ ผู้วิจัยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 27 พฤศจิกายน 2561 – วันที่ 15 มกราคม 2562 รวมเวลา 1 เดือน 19 วัน

4.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับมามาตรวจสอบความถูกต้องและคัดเลือกฉบับที่มีความสมบูรณ์จำนวน 228 ฉบับ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเกี่ยวกับ

5.1 ระดับสมรรถนะ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำมาวิเคราะห์คิดเป็นร้อยละ 100

5.2 จัดลำดับความสำคัญของข้อมูลจากการประเมินความต้องการจำเป็น โดยอาศัยแบบการเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล Modified Priority Needs Index: $PNI_{modified}$ ซึ่งปรับปรุงโดยนางลักษณะ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (สุวิชา ว่องวานิช, 2550, น. 279) เป็นวิธีการหาความแตกต่างของสภาพที่ควรจะเป็นแล้วหารด้วยสภาพที่เป็นอยู่ ทั้งนี้เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในช่วยพิสัยที่ไม่มากเกินไป ได้ค่าความต้องการจำเป็น (PNI) = 0.35 การวิเคราะห์ผู้วิจัยปรับเกณฑ์การแปลความหมายจากสุวิมล ว่องวานิช (2558, น. 279)

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Diviation)

6.3 ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI)

ระยะที่ 2 พัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ โดยสร้างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายการวิจัยในครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ บรรณารักษ์วิชาชีพ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา และ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รวมทั้งสิ้น 20 คน โดยเป็นบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏในข่ายงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ISAN University Library Network: ISANULINET)

2. เครื่องมือที่ใช้

2.1 คู่มือการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำข้อมูลความต้องการพัฒนาสมรรถนะที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในระยะ ที่ 1 มาเป็นกรอบในการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี

3.2 สร้างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดสังเคราะห์ เนื้อหาคู่มือการอบรมจากผลการสำรวจความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ตามค่าดัชนี ลำดับความต้องการจำเป็น (PNI) โดยแบ่งออกเป็น 4 หน่วยการเรียนรู้ ดังนี้

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื้อหาประกอบด้วย

3.2.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง

3.2.2 การบริหารความขัดแย้ง

3.3 การบริหารความเสี่ยง

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2 การวางแผน และงบประมาณ เนื้อหาประกอบด้วย

1. การวางแผนและงบประมาณ

2. การบริหารโครงการ

3. การควบคุมทางการเงิน

หน่วยการเรียนรู้ที่ 3 การตลาดและการบริการ เนื้อหาประกอบด้วย

1. การสร้างภาพลักษณ์

2. วัฒนธรรม ค่านิยม

3. ลูกค้าสัมพันธ์

หน่วยการเรียนรู้ที่ 4 คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ เนื้อหาประกอบด้วย

1. ความเชื่อมั่นและความมั่นใจ

2. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

3. การประสานความร่วมมือ

4. นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะ

5. ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงตามอาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำ

3.4 นำร่างคู่มือการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา หลักสูตร ภาษา สถิติ การวัดและประเมินผล โดยมีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ดังนี้

3.4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมาน เอกพิมพ์ การศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการเรียนการสอน ตำแหน่งอาจารย์ประจำสาขาวิชาหลักสูตรและการเรียนการสอน เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน

3.4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพาพร สุจารี การศึกษาปริญญาตรีศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาหลักสูตรและแผนการสอน ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชายุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรและแผนการสอน

3.4.3 รองศาสตราจารย์ ดร.นัยนา อรรถนาทร การศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนากุมิภาค ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักวิชาศึกษาทั่วไป เชี่ยวชาญทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์

3.4.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินรัตน์ อภิชาติ การศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการปฏิรูปและพัฒนาองค์กร ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษาพิเศษ เชี่ยวชาญด้านการวิจัย

3.4.5 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษ จันทศิริ การศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิศวกรรมไฟฟ้าและคอมพิวเตอร์ ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน เชี่ยวชาญด้านหลักสูตร และการวิจัย

โดยผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. เพิ่มเติมขั้นตอนในการจัดกิจกรรม / การอบรม
2. เพิ่มเติมวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการนำไปประยุกต์ใช้
3. เพิ่มเติมนิยามคำย่อ
4. เพิ่มเติมหัวข้อ ในแต่ละบท
5. ปรับปรุงเนื้อหาบางหน่วยหัวข้อไม่สอดคล้องกับเนื้อหา
6. ปรับปรุงคำถามท้ายบท

3.5 ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือพบว่าข้อคำถามทุกข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.60, 0.80 และ 1.00 ถือว่าสามารถนำไปใช้เป็นแบบสอบถามได้ทุกข้อ พรรณี ลีกิจวัฒน์ (2554, น. 195-196)

3.6 นำคู่มือไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะต่อไป

4. ระยะเวลา

ระยะเวลาอบรมระหว่างวันที่ 20 - 21 สิงหาคม 2562

โดยก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการมีเครื่องมือที่ใช้ ดังนี้

4.1 ใบงาน / กิจกรรม

4.2 แบบประเมินความพึงพอใจ

5. การสร้างเครื่องมือ

5.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.2 ผู้วิจัยได้จัดทำเป็นแบบประเมินความพึงพอใจ ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมินความพึงพอใจ

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความพึงพอใจ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

6. การเก็บข้อมูล

6.1 ผู้วิจัย

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนเป็นรายด้านและรายข้อ เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเทียบกับการแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 100)

คะแนนค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ความพึงพอใจมากที่สุด

คะแนนค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ความพึงพอใจมาก

คะแนนค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ความพึงพอใจปานกลาง

คะแนนค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ความพึงพอใจน้อย

คะแนนค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ความพึงพอใจน้อยที่สุด

ระยะที่ 3 ประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารของสำนักวิทยบริการฯ ได้แก่ ต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

1. กลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่ผู้บริหารของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าศูนย์วิทยบริการ

2. การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสร้างเครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนเป็นรายด้านและรายข้อ เพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเทียบกับการแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 100)

คะแนนค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ความพึงพอใจมากที่สุด

คะแนนค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ความพึงพอใจมาก

คะแนนค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ความพึงพอใจปานกลาง

คะแนนค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ความพึงพอใจน้อย

คะแนนค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ความพึงพอใจน้อยที่สุด

3. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 99) ดังนี้

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right] \quad (3-1)$$

เมื่อ α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
K	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
$\sum S_{items}^2$	แทน	ผลรวมของแปรปรวนของแต่ละข้อ
S_{total}^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

3.2 สถิติที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

3.2.1 ค่าเฉลี่ย (Mean) (ปิยะธิดา ปัญญา, 2558, น. 89)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N} \quad (3-2)$$

\bar{X}	แทน	เป็นค่าเฉลี่ย
X	แทน	เป็นคะแนนของแต่ละคน
N	แทน	เป็นจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3.2.2 การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) สามารถหาได้จากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103)

$$SD = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3-3)$$

เมื่อ SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
X	แทน	คะแนนแต่ละตัว
$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

4. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

4.1 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruency: IOC) (ไพศาล วรคำ, 2556, น. 269)

$$IOC = \frac{\sum R}{n} \quad (3-4)$$

เมื่อ	IOC	แทน	เป็นดัชนีความสอดคล้อง
	R	แทน	เป็นคะแนนระดับความสอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน ประเมินในแต่ละข้อ
	n	แทน	เป็นจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ประเมินความสอดคล้อง

5. ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI)

$$PNI_{\text{modified}} = \frac{(I - D)}{D} \quad (3-5)$$

PNI_{modified}	แทน	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็น
D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่เป็นอยู่



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับชั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนบรรณารักษ์วิชาชีพ
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
PNI	แทน	ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

4.2 ลำดับชั้นในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะ 1 ศึกษาระดับ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ระยะ 2 การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

ระยะ 3 ประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะ 1 ศึกษาในระดับ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากการศึกษา รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระดับ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของ บรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีรายละเอียดทั้งหมด 2 ตอน ตามตาราง 4.1 ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของประชากร

ตารางที่ 4.1 ค่าร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม N = 228

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	18	7.9
หญิง	210	92.10
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	73	32
30 - 39 ปี	79	34.60
40 - 49 ปี	72	31.60
50 ปีขึ้นไป	4	1.80
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	152	66.70
ปริญญาโท	76	33.30
ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	63	27.60
5 - 10 ปี	64	28.10
11 - 15 ปี	55	24.10
16 - 20 ปี	46	20.20
ตำแหน่ง		
บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	108	47.40
บรรณารักษ์ชำนาญการ	116	50.90
บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ	4	1.80

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูล	จำนวน	ร้อยละ
งานที่ปฏิบัติ		
งานบริหาร	44	19.30
งานบริการยืม - คืน	41	18.00
งานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	34	14.90
งานเทคนิค	47	20.60
งานวารสารและหนังสือพิมพ์	41	18.00
งานส่งเสริมการใช้บริการ	6	2.60
งานฐานข้อมูลออนไลน์	4	1.80
งานโสตทัศนวัสดุ	5	2.20
งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ	3	1.30
งานยืมระหว่างห้องสมุด	3	1.30

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิจัยพบว่าข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามบรรณารักษ์วิชาชีพ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 210 คน (คิดเป็นร้อยละ 92.10) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 30 - 39 ปี จำนวน 79 คน (คิดเป็นร้อยละ 34.60) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 152 คน (คิดเป็นร้อยละ 66.70) ประสบการณ์ทำงานส่วนใหญ่ 5 - 10 ปี จำนวน 64 คน (คิดเป็นร้อยละ 28.10) และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตำแหน่งบรรณารักษ์ชำนาญการ จำนวน 116 คน (คิดเป็นร้อยละ 50.90) ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI) ของระดับสมรรถนะต่อบรรณารักษ์วิชาชีพ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ
จำเป็นของระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์
รายด้าน

รายการ	ระดับสมรรถนะ		ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ		PNI
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
ด้านความรู้	3.00	.811	4.04	.547	0.35
ด้านทักษะ	2.98	.808	4.02	.539	0.35
ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	2.98	.814	3.99	.546	0.34
โดยรวม	2.99	.811	4.02	.544	0.35

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ พบว่า

โดยรวมระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.99$) ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.02$) และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง (PNI = 0.35)

ด้านความรู้ พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นภาพรวมระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.00$) และระดับความคิดเห็นภาพรวมระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.04$) ตามลำดับ

ด้านทักษะ พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นภาพรวมระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.98$) และระดับความคิดเห็นภาพรวมระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.02$) ตามลำดับ

ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นภาพรวมระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.98$) และระดับความคิดเห็นภาพรวมระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.99$) ตามลำดับ

ค่าความต้องการจำเป็น (PNI) ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ เมื่อพิจารณา พบว่า มีค่าความต้องการจำเป็นด้านความรู้ (PNI=0.35) ด้านทักษะ (PNI=0.35) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (PNI=0.34) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ ด้านความรู้

ข้อ	ด้านความรู้	ระดับสมรรถนะ		ระดับสมรรถนะ	ความต้องการในการพัฒนา		ระดับความต้องการ	ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI)
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1	มีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรสารสนเทศด้านการวางแผน นโยบาย และการบริหารเชิงกลยุทธ์	2.94	.812	ปานกลาง	4.12	.466	มาก	0.40
2	มีความรู้เรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร	2.94	.841	ปานกลาง	4.10	.655	มาก	0.39
3	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน และงบประมาณ	2.95	.782	ปานกลาง	4.09	.542	มาก	0.39
4	มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ และการจัดซื้อจัดจ้าง	3.01	.776	ปานกลาง	3.91	.521	มาก	0.30
5	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	2.96	.800	ปานกลาง	4.04	.585	มาก	0.36
6	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารโครงการ และการควบคุมทางการเงิน	3.04	.816	ปานกลาง	3.99	.488	มาก	0.31
7	มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการใช้งบประมาณในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า	3.07	.832	ปานกลาง	4.11	.641	มาก	0.34
8	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	2.97	.836	ปานกลาง	4.09	.503	มาก	0.38
9	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในองค์กร วิเคราะห์สาเหตุ และยุติปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.99	.814	ปานกลาง	3.91	.523	มาก	0.31
10	มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ	2.94	.771	ปานกลาง	4.15	.581	มาก	0.41
11	มีความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการ	3.01	.821	ปานกลาง	4.02	.456	มาก	0.34

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อ	ด้านความรู้	ระดับ สมรรถนะ		ระดับ สมรรถนะ	ความต้องการ ในการพัฒนา		ระดับ ความ ต้องการ	ค่าดัชนีลำดับความสำคัญ ของความต้องการจำเป็น (PNI)
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
12	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมของสำนักวิทยบริการฯ	2.96	.802	ปานกลาง	4.06	.648	มาก	0.37
13	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	3.07	.831	ปานกลาง	4.09	.500	มาก	0.33
27	มีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการที่เหนือความคาดหวัง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ	2.95	.786	ปานกลาง	4.05	.650	มาก	0.37
28	มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ	3.08	.814	ปานกลาง	3.98	.460	มาก	0.29
29	มีความรู้เกี่ยวกับประเภทของทรัพยากรสารสนเทศ ที่เหมาะสมกับผู้ใช้บริการ	2.98	.861	ปานกลาง	4.10	.520	มาก	0.38
30	การจัดการเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการให้มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ	2.95	.843	ปานกลาง	4.01	.510	มาก	0.36
31	มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.97	.724	ปานกลาง	3.99	.480	มาก	0.34
32	มีความสามารถในการจัดการ ประยุกต์ และแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศ	2.93	.742	ปานกลาง	4.05	.650	มาก	0.38
33	มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาเครื่องมือช่วยค้น เพื่อช่วยให้เข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ	3.00	.791	ปานกลาง	4.05	.650	มาก	0.35
34	มีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	3.03	.811	ปานกลาง	4.09	.504	มาก	0.35

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อ	ด้านความรู้	ระดับ สมรรถนะ		ระดับ สมรรถนะ	ความต้องการ ในการพัฒนา		ระดับ ความ ต้องการ	ค่าดัชนีลำดับความสำคัญ ของความต้องการจำเป็น (PNI)
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
35	มีความสามารถในการพัฒนาการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.02	.813	ปานกลาง	3.99	.486	มาก	0.32
36	มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ	2.96	.831	ปานกลาง	4.05	.654	มาก	0.37
37	มีความรู้ในการบริหารจัดการระบบห้องสมุดในการบริการ และปฏิบัติงาน	2.97	.802	ปานกลาง	4.09	.511	มาก	0.38
38	มีความรู้เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานห้องสมุด	2.97	.821	ปานกลาง	4.04	.660	มาก	0.36
39	มีความรู้เกี่ยวกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ	3.01	.823	ปานกลาง	4.09	.522	มาก	0.36
40	มีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ในงานห้องสมุดเป็นอย่างดี	3.06	.816	ปานกลาง	4.01	.526	มาก	0.31
41	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีเว็บ การพัฒนาเว็บไซต์ และระบบการจัดการเนื้อหาของเว็บไซต์ (CMS)	3.02	.831	ปานกลาง	4.04	.583	มาก	0.34
42	มีความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการเรียนการสอนผ่านเว็บ และระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS)	2.96	.823	ปานกลาง	3.99	.486	มาก	0.35
43	มีความรู้เกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	2.96	.836	ปานกลาง	4.05	.651	มาก	0.37
44	มีความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Database) ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ	3.00	.798	ปานกลาง	4.09	.504	มาก	0.36
45	มีความรู้เกี่ยวกับการวิจัย และกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร	2.99	.831	ปานกลาง	3.91	.524	มาก	0.31
46	มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	3.00	.806	ปานกลาง	4.04	.581	มาก	0.35
47	มีความรู้ด้านการสอน และแนะนำการใช้บริการแก่ผู้ใช้บริการ	3.10	.774	ปานกลาง	4.06	.488	มาก	0.31

(ต่อ)

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อ	ด้านความรู้	ระดับ สมรรถนะ		ระดับ สมรรถนะ	ความต้องการ ในการพัฒนา		ระดับ ความ ต้องการ	ค่าดัชนีลำดับความสำคัญ ของความต้องการจำเป็น (PNI)
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
48	มีความรู้เกี่ยวกับแหล่งสารสนเทศ เพื่อตอบปัญหาผู้ใช้บริการได้สอดคล้องกับ ความต้องการใช้บริการ	3.01	.808	ปานกลาง	4.05	.652	มาก	0.35
49	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ และกฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง	2.98	.791	ปานกลาง	4.09	.505	มาก	0.37
50	มีความรู้ด้านการเผยแพร่ทรัพยากรสารสนเทศ	3.06	.754	ปานกลาง	4.05	.526	มาก	0.32
51	มีความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์	3.03	.776	ปานกลาง	4.04	.589	มาก	0.33
	โดยรวม	3.00	.811	ปานกลาง	4.04	.547	มาก	0.35

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้ออยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ ด้านความรู้ พบว่า

ระดับสมรรถนะของบรรณารักษ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ มีความรู้ด้านการสอน และแนะนำการใช้บริการแก่ผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 3.10$) มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 3.08$) มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการใช้งบประมาณในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง มีความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินค่าทรัพยากรสารสนเทศที่ให้บริการ และ มีความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ และสงวนรักษาทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบดิจิทัล ($\bar{X} = 3.07$) ตามลำดับ สมรรถนะของบรรณารักษ์ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับมีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 2.90$) มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 2.92$) มีความรู้ความเข้าใจวงจรของการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และตำราทางวิชาการ และมีความสามารถในการจัดการ ประยุกต์ และแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 2.93$) ตามลำดับ

ระดับสมรรถนะของบรรณารักษ์ที่มีความต้องการในการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อจำแนกเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ ($\bar{X} = 4.15$) มีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรสารสนเทศ ด้านการวางแผน นโยบาย และการบริหารเชิงกลยุทธ์ และมีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.12$) มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการใช้งบประมาณในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ($\bar{X} = 4.11$) ตามลำดับ สมรรถนะของบรรณารักษ์ที่มีความต้องการในการพัฒนา น้อยที่สุด 3 อันดับ คือ มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ และการจัดซื้อจัดจ้าง มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในองค์กร วิเคราะห์สาเหตุ และยุติปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความรู้เกี่ยวกับการวิจัย และกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร ($\bar{X} = 3.91$) มีความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ($\bar{X} = 3.95$) มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 3.98$) ตามลำดับ

ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความรู้พบว่าความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุดมี 30 ข้อ จาก 58 ข้อ มีความต้องการจำเป็น 3 รายการแรกคือ มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ (PNI = 0.42) มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ (PNI = 0.41) มีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรสารสนเทศด้านการวางแผน นโยบาย และการบริหารเชิงกลยุทธ์ (PNI = 0.40) พิสัยของดัชนีความต้องการจำเป็นมีค่าอยู่ระหว่าง 0.29 – 0.42



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะ
ของบรรณารักษ์ ด้านทักษะ

	ด้านทักษะ	ระดับสมรรถนะ		ระดับความสำคัญ	ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ		ระดับความสำคัญ	ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI)
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1	มีทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ	2.98	.810	ปานกลาง	3.98	.482	มาก	0.34
2	มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร	2.94	.802	ปานกลาง	4.11	.621	มาก	0.40
3	มีทักษะด้านการวางแผน และการจัดการ	2.98	.811	ปานกลาง	4.09	.511	มาก	0.37
4	มีทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	3.00	.805	ปานกลาง	3.96	.522	มาก	0.30
5	มีทักษะในการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายใน และภายนอกองค์กร	2.98	.805	ปานกลาง	4.03	.583	มาก	0.35
6	มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	2.92	.831	ปานกลาง	4.14	.546	มาก	0.42
7	มีทักษะด้านการใช้สารสนเทศในยุคดิจิทัล	3.05	.812	ปานกลาง	3.99	.641	มาก	0.31
8	มีทักษะด้านการตลาด และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)	2.97	.775	ปานกลาง	4.06	.487	มาก	0.37
9	มีทักษะในการฝึกอบรม และการสอนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ	3.03	.799	ปานกลาง	3.98	.488	มาก	0.31
10	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรม	2.99	.816	ปานกลาง	3.75	.489	มาก	0.25
11	มีทักษะในการตอบคำถาม และช่วยการศึกษาค้นคว้า	3.01	.825	ปานกลาง	4.02	.454	มาก	0.34
12	มีทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ	2.92	.808	ปานกลาง	4.12	.640	มาก	0.41
	โดยรวม	2.98	.808	ปานกลาง	4.02	.539	มาก	0.35

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ด้านทักษะ

พบว่าทักษะโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.98$) ทักษะของบรรณารักษ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ มีทักษะด้านการใช้สารสนเทศในยุคดิจิทัล ($\bar{X} = 3.05$) มีทักษะในการฝึกอบรม และการสอนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 3.03$) มีทักษะในการตอบคำถาม และช่วยการศึกษาค้นคว้า ($\bar{X} = 3.01$) ตามลำดับ สมรรถนะของบรรณารักษ์ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรก คือ มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีทักษะในการใช้ภาษาและการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ($\bar{X} = 2.92$) มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 2.94$) มีทักษะด้านการตลาด และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ($\bar{X} = 2.97$) ตามลำดับ

ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.14$) ทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ($\bar{X} = 4.12$) ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 4.11$) ตามลำดับ สมรรถนะของบรรณารักษ์ที่มีความต้องการในการพัฒนาทักษะ น้อยที่สุด 3 อันดับ คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ($\bar{X} = 3.75$) มีทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.96$) มีทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ มีทักษะในการฝึกอบรม และการสอนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 3.98$) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านทักษะพบว่าความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่สุดมี 6 ข้อ จาก 12 ข้อ ความต้องการจำเป็นเร่งด่วนแรก 3 รายการ คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (PNI = 0.42) ทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ (PNI = 0.41) ทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร (PNI = 0.40) พิสัยของดัชนีความต้องการจำเป็นมีค่าอยู่ระหว่าง 0.25 – 0.42

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะ และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะ
ของบรรณารักษ์ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

ข้อที่	ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	ระดับสมรรถนะ		ระดับความสำคัญ	ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ		ระดับความสำคัญ	ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI)
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
1	มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ	2.91	.841	ปานกลาง	4.12	.488	มาก	0.42
2	มีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	2.99	.810	ปานกลาง	4.10	.545	มาก	0.37
3	มีความยืดหยุ่น ผ่อนปรน และประนีประนอม	3.00	.832	ปานกลาง	3.99	.489	มาก	0.33
4	มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง	2.97	.812	ปานกลาง	3.98	.489	มาก	0.34
5	มีการพัฒนาตนเอง ศึกษา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.06	.799	ปานกลาง	4.05	.644	มาก	0.32
6	มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อดทน อดกลั้น	3.11	.831	ปานกลาง	4.09	.508	มาก	0.32
7	มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	2.93	.793	ปานกลาง	4.10	.487	มาก	0.40
8	สร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	2.99	.815	ปานกลาง	4.06	.647	มาก	0.36
9	มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ	2.97	.822	ปานกลาง	4.01	.617	มาก	0.35
10	มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ	3.03	.805	ปานกลาง	3.75	.528	มาก	0.24
11	มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร	2.97	.821	ปานกลาง	3.65	.526	มาก	0.23
12	มีภาวะผู้นำ	2.93	.768	ปานกลาง	3.98	.589	มาก	0.36

(ต่อ)

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	ระดับสมรรถนะ		ระดับความสำคัญ	ความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ		ระดับความสำคัญ	ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของการจำเป็น (PNI)
		\bar{X}	S.D.		\bar{X}	S.D.		
13	มีความเชื่อมั่น และมีความมั่นใจในตนเอง	2.98	.831	ปานกลาง	4.01	.487	มาก	0.35
14	มีความสามารถในการผลักดัน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร	2.94	.824	ปานกลาง	3.96	.643	มาก	0.35
15	มีความสามารถในการตัดสินใจ	2.96	.803	ปานกลาง	4.05	.510	มาก	0.37
	โดยรวม	2.98	.814	ปานกลาง	3.99	.546	มาก	0.34

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับสมรรถนะ และค่าดัชนี ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า

โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.98$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจัดอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ คุณลักษณะส่วนบุคคลของบรรณารักษ์ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อดทน อดกลั้น ($\bar{X} = 3.11$) มีการพัฒนาตนเอง ศึกษา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.06$) มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 3.03$) ตามลำดับ คุณลักษณะส่วนบุคคลของบรรณารักษ์ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรก คือ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและมีภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 2.93$) มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 3.91$) มีความสามารถในการผลักดัน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 3.94$) ตามลำดับ

ความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลโดยรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) เมื่อจำแนกเป็นรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อ และมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 4.12$) มีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.10$) มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อดทน อดกลั้น ($\bar{X} = 4.09$) ตามลำดับ คุณลักษณะส่วนบุคคลของบรรณารักษ์ที่มีความต้องการในการพัฒนา น้อยที่สุด 3 อันดับ คือ มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ($\bar{X} = 3.65$) มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 3.75$) มีความสามารถในการผลักดัน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 3.96$) ตามลำดับ

การวิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ความต้องการจำเป็นเร่งด่วนมี 9 ข้อ จาก 15 ข้อ มีความต้องการจำเป็น 3 รายการแรก คือ มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ (PNI = 0.42) มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (PNI = 0.40) และมีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี (PNI = 0.37) พิสัยของดัชนีความต้องการจำเป็นมีค่าอยู่ระหว่าง 0.22 – 0.42

ระยะที่ 2 พัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จากการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการดังกล่าวมี รายละเอียด ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.6 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	1	5.2
หญิง	19	95
ตำแหน่ง		
บรรณารักษ์	20	100
สังกัด		
สำนักวิทยบริการฯ มรภ. มหาสารคาม	9	45
สำนักวิทยบริการฯ มรภ. อุตรธานี	5	25
สำนักวิทยบริการฯ มรภ. ศรีสะเกษ	4	20
สำนักวิทยบริการฯ มรภ. บุรีรัมย์	1	5
สำนักวิทยบริการฯ มรภ. นครราชสีมา	1	5

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็น เพศชาย จำนวน 1 คนคิดเป็นร้อยละ 5.2 และเป็น เพศหญิง จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 95 สถานะของผู้ตอบแบบสอบถามเป็น บรรณารักษ์ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และสังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 45 สังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 25 สังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 20 สังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5 และสังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ
บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมและรายด้าน

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
ด้านเนื้อหาการอบรม	4.26	.452	มาก
ด้านสถานที่/ระยะเวลา	4.25	.462	มาก
ด้านความรู้ความเข้าใจ	3.31	.582	ปานกลาง
ด้านการนำความรู้ไปใช้	4.36	.495	มาก
รวม	4.04	.497	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) เมื่อคิดเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการนำความรู้ไปใช้ ($\bar{X} = 4.36$) ด้านเนื้อหาการอบรม ($\bar{X} = 4.26$) และด้านสถานที่/ระยะเวลา ($\bar{X} = 4.30$) อยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ($\bar{X} = 3.31$)

ตารางที่ 4.8 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ
บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม

ด้านเนื้อหาการอบรม	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
หน่วยที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์	4.26	.452	มาก
หน่วยที่ 2 การวางแผน และงบประมาณ	4.29	.517	มาก
หน่วยที่ 3 การตลาดและการบริการ	4.31	.582	มาก
หน่วยที่ 4 คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ	4.36	.459	มาก
รวม	4.30	.502	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ($\bar{X} = 4.36$) การตลาดและการบริการ ($\bar{X} = 4.31$) การวางแผนและงบประมาณ ($\bar{X} = 4.29$) และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.26$)

ตารางที่ 4.9 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ
บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 1
การบริหารเชิงกลยุทธ์

หน่วยที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
1. เนื้อหาที่มีความถูกต้อง	4.36	.495	มาก
2. เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม	4.36	.495	มาก
3. เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้	4.36	.495	มาก
4. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	4.36	.495	มาก
5. เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม	4.36	.495	มาก
รวม	4.36	.495	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ดังนี้ เนื้อหาที่มีความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.36$) เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม ($\bar{X} = 4.36$) เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้ ($\bar{X} = 4.36$) เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ ($\bar{X} = 4.36$) และเนื้อหาสาระ/กิจกรรมมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.36$)

ตารางที่ 4.10 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ
บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 2
การวางแผน และงบประมาณ

หน่วยที่ 2 การวางแผน และงบประมาณ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
1. เนื้อหาที่มีความถูกต้อง	4.21	.418	มาก
2. เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม	4.26	.452	มาก
3. เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้	4.36	.495	มาก
4. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	4.36	.495	มาก
5. เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม	4.26	.452	มาก
รวม	4.29	.462	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 2 การวางแผนและงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ดังนี้ เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้ ($\bar{X} = 4.36$) หาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ ($\bar{X} = 4.36$) เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม ($\bar{X} = 4.26$) เนื้อหาสาระ/กิจกรรมมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.26$) เนื้อหาที่มีความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.21$)

ตารางที่ 4.11 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 3 การตลาดและการบริการ

หน่วยที่ 3 การตลาดและการบริการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. เนื้อหาที่มีความถูกต้อง	4.21	.418	มาก
2. เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม	4.21	.418	มาก
3. เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้	4.31	.582	มาก
4. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	4.26	.452	มาก
5. เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม	4.31	.477	มาก
รวม	4.26	.469	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 3 การตลาดและการบริการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ดังนี้ เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้ ($\bar{X} = 4.31$) เนื้อหาสาระ/กิจกรรมมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.31$) เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ ($\bar{X} = 4.26$) เนื้อหาที่มีความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.21$) เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม ($\bar{X} = 4.21$)

ตารางที่ 4.12 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ
บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 4 คุณลักษณะ
ของบรรณารักษ์วิชาชีพ

หน่วยที่ 4 คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
1. เนื้อหาที่มีความถูกต้อง	4.26	.452	มาก
2. เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม	4.26	.452	มาก
3. เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้	4.31	.477	มาก
4. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	4.36	.495	มาก
5. เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม	4.29	.517	มาก
รวม	4.29	.478	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 4 คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ดังนี้ เนื้อหาที่มีความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.56$) อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ คือ เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม ($\bar{X} = 4.33$) เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้ ($\bar{X} = 4.33$) เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ ($\bar{X} = 4.22$) เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.22$)

ตารางที่ 4.13 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะ
บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 5 เทคโนโลยี
สารสนเทศ

หน่วยที่ 5 เทคโนโลยีสารสนเทศ	\bar{X}	S.D.	ร้อยละ	ระดับ ความพึงพอใจ
1. เนื้อหาที่มีความถูกต้อง	4.29	0.458	85.8	มาก
2. เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม	4.25	0.461	85	มาก
3. เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไป ประยุกต์ได้	4.32	0.482	86.4	มาก
4. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	4.35	0.488	87	มาก
5. เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม	4.31	0.502	86.2	มาก
รวม	4.30	0.482	86.08	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเนื้อหาการอบรม หน่วยที่ 5 เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อดังนี้ เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ ($\bar{X} = 4.35$) เนื้อหาสาระและประโยชน์สามารถนำไปประยุกต์ได้ ($\bar{X} = 4.32$) เนื้อหาสาระ/กิจกรรมมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.31$) เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม ($\bar{X} = 4.25$) และเนื้อหามีความถูกต้อง ($\bar{X} = 4.29$)

ตารางที่ 4.14 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านสถานที่ / ระยะเวลา

ด้านสถานที่ / ระยะเวลา	\bar{X}	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. สถานที่สะอาดและมีความเหมาะสม	4.25	.462	มาก
2. ความพร้อมของอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์	4.27	.452	มาก
3. ระยะเวลาในการอบรมมีความเหมาะสม	4.20	.385	มาก
รวม	4.24	.433	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านสถานที่/ระยะเวลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ดังนี้ ความพร้อมของอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ ($\bar{X} = 4.27$) สถานที่สะอาดและมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.25$) ระยะเวลาในการอบรมมีความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.20$)

ตารางที่ 4.15 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความรู้ความเข้าใจ

ด้านความรู้ความเข้าใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้ ก่อน การอบรม	3.31	.582	ปานกลาง
2. ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้ หลัง การอบรม	4.36	.495	มาก
รวม	3.83	.538	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความรู้ความเข้าใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ดังนี้ ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้ หลัง การอบรม ($\bar{X} = 4.36$) อยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อดังนี้ ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้ ก่อน การอบรม ($\bar{X} = 3.31$)

ตารางที่ 4.16 ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการนำความรู้ไปใช้

ด้านการนำความรู้ไปใช้	\bar{X}	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้	4.25	.333	มาก
2. มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้	4.29	.519	มาก
3. คาดว่าสามารถนำความรู้ไปเผยแพร่/ถ่ายทอดได้	4.31	.477	มาก
รวม	4.28	.443	มาก

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการนำความรู้ไปใช้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คาดว่าสามารถนำความรู้ไปเผยแพร่/ถ่ายทอดได้ ($\bar{X} = 4.31$) มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้ ($\bar{X} = 4.29$) และสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ($\bar{X} = 4.25$)

ระยะที่ 3 ประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

จากการประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกระบวนการจัดการความรู้มีรายละเอียด ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สภาพทั่วไป	จำนวน (N=43)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	20	46.5
หญิง	23	53.5
อายุ		
40 – 49 ปี	31	72.1
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	12	27.9
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	7	16.2
ปริญญาโท	34	79.1
ปริญญาเอก	2	4.7
ประสบการณ์ในการบริหาร		
ต่ำกว่า 5 ปี	7	16.3
5-10 ปี	8	18.6
11-15 ปี	26	60.4
16-20 ปี	2	4.7
สังกัด		
สำนักวิทยบริการฯ มรภ. มหาสารคาม	23	53.4
สำนักวิทยบริการฯ มรภ. อุตรธานี	10	23.3
สำนักวิทยบริการฯ มรภ. ศรีสะเกษ	7	16.3
สำนักวิทยบริการฯ มรภ. บุรีรัมย์	2	4.7
สำนักวิทยบริการฯ มรภ. นครราชสีมา	1	2.3

จากตารางที่ 4.17 พบว่า สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบถามเป็น เพศชาย จำนวน 20 คน คิดเป็น ร้อยละ 46.5 และเป็น เพศหญิง จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 53.5 อายุ 40 – 49 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 72.1 อายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 การศึกษา ระดับปริญญาตรี 7 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 ระดับปริญญาโท 34 คน คิดเป็นร้อยละ 79.1 ระดับปริญญาเอก 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 สังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 53.4 สังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 สังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 สังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7 และสังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.3 ประเมิน จำนวน 43 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 4.18 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวม

การพัฒนาสมรรถนะ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
ด้านความรู้	4.23	.219	มาก
ด้านทักษะ	4.25	.270	มาก
ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	4.26	.344	มาก
รวม	4.24	.222	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) เมื่อคิดเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ($\bar{X} = 4.26$) ด้านทักษะ ($\bar{X} = 4.25$) และ ด้านความรู้ ($\bar{X} = 4.23$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ด้านความรู้

ด้านความรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
1. มีความรู้ในการบริหารจัดการองค์การสารสนเทศด้านการวางแผน นโยบาย และการบริหารเชิงกลยุทธ์	3.88	.879	ปานกลาง
2. มีความรู้เรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร	4.09	.718	มาก
3. มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน และงบประมาณ	4.26	.759	มาก
4. มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการใช้งบประมาณในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า	3.91	.895	ปานกลาง
5. มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	4.09	.718	มาก
6. มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ	4.56	.629	มากที่สุด
7. มีความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมการใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการ	4.12	.793	มาก
8. มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมของสำนักวิทยบริการฯ	4.28	.766	มาก
9. มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	4.02	.831	มาก
10. มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.19	.794	มาก
11. มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	4.58	.626	มากที่สุด
12. มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ	4.14	.804	มาก
13. มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.28	.734	มาก
14. มีความสามารถในการพัฒนาการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.07	.856	มาก
15. มีความรู้ในการบริหารจัดการระบบห้องสมุดในการบริการและปฏิบัติงาน	4.21	.709	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ด้านความรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
16. มีความรู้เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงาน ห้องสมุด	4.53	.592	มากที่สุด
17. มีความรู้เกี่ยวกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ	4.49	.592	มาก
18. มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยี เว็บ	4.16	.871	มาก
19. การพัฒนาเว็บไซต์ และระบบการจัดการเนื้อหาของเว็บไซต์ (CMS)	4.12	.762	มาก
20. มีความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการเรียนการสอนผ่าน เว็บ และระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS)	4.26	.658	มาก
21. มีความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Database) ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ	4.35	.752	มาก
22. มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	4.40	.695	มาก
23. มีความรู้ด้านการสอน และแนะนำการใช้บริการแก่ ผู้ให้บริการ	4.30	.741	มาก
รวม	4.23	.219	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.58$) มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ ($\bar{X} = 4.56$) และมีความรู้เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานห้องสมุด ($\bar{X} = 4.53$) อยู่ในระดับมาก 18 ข้อ คือ มีความรู้เกี่ยวกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ($\bar{X} = 4.49$) มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 4.40$) มีความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Database) ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ($\bar{X} = 4.35$) มีความรู้ด้านการสอน และแนะนำการใช้บริการแก่ผู้ให้บริการ ($\bar{X} = 4.30$) มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมของสำนักวิทยบริการฯ และมีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.28$) มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน และงบประมาณ และมีความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการเรียนการสอนผ่านเว็บ และระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS) ($\bar{X} = 4.26$) มีความรู้ในการบริหารจัดการระบบห้องสมุดในการบริการ และปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.21$)

มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.19$) มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีเว็บ ($\bar{X} = 4.16$) มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.14$) มีความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการ และการพัฒนาเว็บไซต์ และระบบการจัดการเนื้อหาของเว็บไซต์ (CMS) ($\bar{X} = 4.12$) มีความรู้เรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.09$) มีความสามารถในการพัฒนาการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.07$) และมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ($\bar{X} = 4.02$) อยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ คือ มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการใช้งบประมาณในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ($\bar{X} = 3.91$) และมีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรสารสนเทศด้านการวางแผน นโยบาย และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.88$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ด้านทักษะ

ด้านทักษะ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
1. มีทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.16	.754	มาก
2. มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร	4.47	.702	มาก
3. มีทักษะด้านการวางแผน และการจัดการ	4.09	.840	มาก
4. มีทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	4.21	.742	มาก
5. มีทักษะในการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายใน และภายนอกองค์กร	4.40	.821	มาก
6. มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.51	.703	มากที่สุด
7. มีทักษะด้านการตลาด และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)	4.23	.751	มาก
8. มีทักษะในการฝึกอบรม และการสอนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ	4.33	.644	มาก
9. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรม	4.12	.793	มาก
10. มีทักษะในการตอบคำถาม และช่วยการศึกษาค้นคว้า	4.42	.731	มาก
11. มีทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ	3.79	.914	น้อยที่สุด
รวม	4.25	.270	มาก

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านทักษะ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.51$) อยู่ในระดับมาก 9 ข้อ คือ มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 4.47$) มีทักษะในการตอบคำถาม และช่วยการศึกษาค้นคว้า ($\bar{X} = 4.42$) มีทักษะในการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ($\bar{X} = 4.40$) มีทักษะในการฝึกอบรม และการสอนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.33$) มีทักษะด้านการตลาด และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ($\bar{X} = 4.23$) มีทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.21$) มีทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.16$) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.12$) มีทักษะด้านการวางแผน และการจัดการ ($\bar{X} = 4.09$) อยู่ในระดับน้อยที่สุด 1 ข้อ คือ มีทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ($\bar{X} = 3.79$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ	4.44	.629	มาก
2. มีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	4.42	.794	มาก
3. มีความยืดหยุ่น ผ่อนปรน และประนีประนอม	4.23	.684	มาก
4. มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไป	4.26	.819	มาก
5. มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อดทน อดกลั้น	4.19	.764	มาก
6. สร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.26	.819	มาก
7. มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ	4.23	.782	มาก
8. มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ	4.49	.768	มาก
9. มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร	4.16	.814	มาก
10. มีภาวะผู้นำ	4.07	.737	มาก

(ต่อ)

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความพึงพอใจ
11. มีความเชื่อมั่น และมีความมั่นใจในตนเอง	4.19	.794	มาก
12. มีความสามารถในการผลักดัน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ ผู้อื่นทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.21	.833	มาก
รวม	4.26	.344	มาก

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ คือ มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 4.49$) มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 4.44$) มีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.42$) มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.26$) สร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.26$) มีความยืดหยุ่น ผ่อนปรน และประนีประนอม และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 4.23$) มีความสามารถในการผลักดัน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.21$) มีความสามารถ ในการควบคุมอารมณ์ อดทน อดกลั้น และมีความเชื่อมั่น และมีความมั่นใจในตนเอง ($\bar{X} = 4.19$) มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ($\bar{X} = 4.16$) มีภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.07$) ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกระบวนการจัดการความรู้ มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะ และความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ 3) เพื่อศึกษาผลการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. สรุป
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ



5.1 สรุป

5.1.1 การศึกษาเกี่ยวกับระดับสมรรถนะ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นบรรณารักษ์วิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานในสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง จำนวน 228 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 92.10 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 30 – 39 ปี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 66.70 ประสบการณ์ทำงานส่วนใหญ่ 5 - 10 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 28.10 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตำแหน่งบรรณารักษ์ปฏิบัติการจำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 50.90 ตามลำดับ

ผลการศึกษาระดับสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ โดยรวมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.99$) ด้านความรู้ โดยรวมสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ บรรณารักษ์มีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ในงานห้องสมุดเป็นอย่างดี ($\bar{X} = 3.10$) มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ ($\bar{X} = 3.10$) มีความรู้ด้านการสอน และแนะนำการใช้บริการแก่ผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 3.10$) ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ

บรรณารักษ์มีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการที่เหนือความคาดหวัง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการ ($\bar{X}=2.91$) มีความรู้เกี่ยวกับการการจัดเตรียม และดูแลรักษาทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X}=2.90$) และมีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมของสำนักวิทยบริการฯ ($\bar{X}=2.83$) ตามลำดับ ด้านทักษะ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับ คือ บรรณารักษ์มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}=3.06$) มีทักษะด้านการใช้สารสนเทศในยุคดิจิทัล ($\bar{X}=3.05$) มีทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ($\bar{X}=3.04$) ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ ทักษะด้านการวางแผน และการจัดการ ($\bar{X}=2.96$) ทักษะด้านการตลาด และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ($\bar{X}=2.94$) และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X}=2.93$) ตามลำดับ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ บรรณารักษ์มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อดทน อดกลั้น ($\bar{X}=3.11$) มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}=3.11$) มีการพัฒนาตนเอง ศึกษาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.06$) ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ มีการสร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X}=2.93$) ภาวะผู้นำ ($\bar{X}=2.93$) และ ความสามารถในการตัดสินใจ ($\bar{X}=2.91$) ตามลำดับ

ผลการศึกษาคำความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ โดยรวมทุกด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.02$) ด้านความรู้ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับ คือ บรรณารักษ์ต้องการมีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรสารสนเทศด้านการวางแผน นโยบาย และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.12$) ต้องการ มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมของสำนักวิทยบริการฯ ($\bar{X}=4.11$) และต้องการมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการใช้งบประมาณในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า ($\bar{X}=4.11$) ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}=2.91$) คือ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ และการจัดซื้อจัดจ้าง; ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในองค์กร วิเคราะห์สาเหตุ และยุติปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ; ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร; ความรู้เกี่ยวกับการประเมินค่าทรัพยากรสารสนเทศที่ให้บริการ; ความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ในงานห้องสมุดเป็นอย่างดี; ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย และกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร และความรู้ด้านการเผยแพร่ทรัพยากรสารสนเทศ ด้านทักษะ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับความต้องการในการพัฒนาทักษะของบรรณารักษ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับ คือ บรรณารักษ์

มีความต้องการพัฒนาทักษะด้านการวางแผน และการจัดการ ($\bar{X}=4.12$)ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X}=4.11$) และ ด้านการตลาดและการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ($\bar{X}=4.10$) ตามลำดับ ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ ทักษะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.75$) ทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X}=3.91$) ทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=3.98$) และ ทักษะในการฝึกอบรม และการสอนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X}=3.98$) ตามลำดับ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ บรรณารักษ์มีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ($\bar{X}=4.12$) มีการสร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X}=4.11$) และ มีความเชื่อมั่นและมีความมั่นใจในตนเอง ($\bar{X}=4.10$) ส่วนรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ ความสามารถในการประสานงาน ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ($\bar{X}=3.65$) จิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ ($\bar{X}=3.75$) มนุษย์สัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ ($\bar{X}=3.75$) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ($\bar{X}=3.98$) และความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X}=3.98$) ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความรู้ คือ มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ (PNI = 0.42) มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ (PNI = 0.41) มีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรสารสนเทศด้านการวางแผน นโยบาย และการบริหารเชิงกลยุทธ์ (PNI = 0.40) ด้านทักษะ คือ มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (PNI = 0.42) มีทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ (PNI = 0.41) มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร (PNI = 0.40) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ มีมนุษย์สัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ (PNI = 0.42) มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (PNI = 0.40) และมีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี (PNI = 0.37)

5.1.2 การพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเรียงลำดับจากความต้องการพัฒนามากที่สุดมาจัดลำดับ โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื้อหาประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้ง การบริหารความเสี่ยง 2) การวางแผนและงบประมาณ เนื้อหาประกอบด้วย การบริหารโครงการ การควบคุมทางการเงิน 3) กลยุทธ์การตลาดในการบริการ เนื้อหา

ประกอบด้วย การสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม ค่านิยม และลูกค้าสัมพันธ์ 4) คุณลักษณะของ บรรณารักษ์วิชาชีพ 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาจัดทำเป็นคู่มือการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อหา ความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ และส่งให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คนให้คำแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ ประเมินรายละเอียด ความถูกต้องของเนื้อหา ความสมบูรณ์และความทันสมัยของเนื้อหา ความ ชัดเจนในการอธิบาย ความเหมาะสมของการใช้ภาษา ความสม่ำเสมอของเนื้อหา แล้วผู้วิจัยได้นำมา ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องตามข้อเสนอแนะ และจัดเป็นคู่มือฝึกอบรมฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการอบรมเชิง ปฏิบัติการ

5.1.2.1 จากการศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้จัดโครงการพัฒนาสมรรถนะ บรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเชิญบรรณารักษ์วิชาชีพในสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี สารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกลุ่มเครือข่ายห้องสมุดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ บรรณารักษ์จากสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำนวน 1 คน บรรณารักษ์จากสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ จำนวน 4 คน บรรณารักษ์จากสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุตรธานี 5 คน บรรณารักษ์จากสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา 1 คน และบรรณารักษ์จากสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 9 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน โดยมีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ ในวันที่ 20 - 21 สิงหาคม 2563 ณ ห้องประชุมชั้น 6 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม

5.1.2.2 จากการประเมินความพึงพอใจของผู้ร่วมอบรมพบว่า สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 95) ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นบรรณารักษ์สังกัดสำนัก วิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มากที่สุด (ร้อยละ 45) รองลงมาสังกัดสำนัก วิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี (ร้อยละ 25) และสังกัดสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัย ราชภัฏศรีสะเกษ (ร้อยละ 20) ตามลำดับ ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) เมื่อคิดเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการนำความรู้ไปใช้ ($\bar{X} = 4.36$) ด้าน เนื้อหาการอบรม ($\bar{X} = 4.26$) และด้านสถานที่/ระยะเวลา ($\bar{X} = 4.30$) อยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือด้านความรู้ความเข้าใจ ($\bar{X} = 3.31$)

5.1.3 การศึกษาผลการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

หลังจากการอบรมการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ผู้วิจัยได้มีการประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ที่เข้าร่วมการอบรม โดยให้ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้าร่วมอบรมเป็นผู้ประเมิน มีผลการประเมิน ดังนี้

ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) เมื่อคิดเป็นรายด้าน พบว่า ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ด้านความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความพึงพอใจในการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ ด้านความรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.58$) มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ ($\bar{X} = 4.56$) และมีความรู้เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานห้องสมุด ($\bar{X} = 4.53$) ตามลำดับ ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ ด้านทักษะ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความพึงพอใจในการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ ด้านทักษะ มากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.51$) อยู่ในระดับมากที่สุด 9 ข้อ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับ คือ มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 4.47$) และมีทักษะ ในการตอบคำถาม และช่วยการศึกษาค้นคว้า ($\bar{X} = 4.42$) ข้อ 5 ($\bar{X} = 4.40$) ตามลำดับ และอยู่ในระดับน้อยที่สุด 1 ข้อ คือ ข้อ 11 ($\bar{X} = 3.79$) ส่วนความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีความพึงพอใจในการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อจัดเรียงลำดับจากมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 4.49$) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ ($\bar{X} = 4.44$) มีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.42$) ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 บรรณารักษ์มีความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะงานแต่ละด้านโดยด้านที่มีความต้องการพัฒนามากที่สุดคือด้านความรู้เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนามาปรับใช้กับงานประจำให้มีความทันสมัยและทันต่อเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ ปิยสุตา ตันเลิศ (2553) วิจัยเรื่อง การพัฒนากรอบสมรรถนะของนักวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาไทยใน ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2553-2562) ผลการศึกษาพบว่า กรอบสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไทยในทศวรรษหน้า พบว่ากรอบสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพ สารสนเทศ ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ 8 สมรรถนะ ได้แก่ ความรู้พื้นฐานทางวิชาชีพสารสนเทศ ทรัพยากรสารสนเทศ การจัดการสารสนเทศและความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริการห้องสมุด และสารสนเทศ การจัดการองค์การ การวิจัยและการศึกษาผู้ใช้ การศึกษาต่อเนื่องและการเรียนรู้ ตลอดชีวิต 2) ด้านทักษะ 11 สมรรถนะ ได้แก่ ทักษะการบริการผู้ใช้ ทักษะการจัดการทรัพยากร สารสนเทศ ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะด้านการตลาด ทักษะทางภาษาและการสื่อสาร ทักษะ การทำงานเป็นทีม ทักษะการคิดรวบยอด และทักษะการจัดการความรู้ 3) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล 7 สมรรถนะ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ทักษะการบริการ จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถตรวจสอบได้ การจัดการตนเอง และความสามารถในการปรับตัว กรอบสมรรถนะ ที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานสมรรถนะนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุดอุดมศึกษาไทย การพัฒนาบุคลากรห้องสมุดและนักวิชาชีพ รวมไปถึงการพัฒนา หลักสูตรการศึกษาด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ให้ได้คุณภาพและมาตรฐานตาม กรอบวิชาชีพที่ควรจะเป็นมากขึ้น

5.2.2 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการ กำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ทางด้านความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากร สารสนเทศและการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาดในการ ให้บริการและความรู้ในการบริหารจัดการองค์การสารสนเทศด้านการวางแผน นโยบาย และการ บริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นันธิดา พรหมวงศ์ (2561) และ ศิริพร แซ่อึ้ง (2560) ที่กล่าวถึง สมรรถนะที่บรรณารักษ์จำเป็นต้องมีทางด้านความรู้ คือ ความรู้และเข้าใจเทคโนโลยี สารสนเทศสำหรับการจัดการทรัพยากรสารสนเทศและการดำเนินงานห้องสมุด มีความรู้เกี่ยวกับ ขั้นตอนและกระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ ทันสมัย เพื่อที่จะให้คำปรึกษา คำแนะนำแก่ผู้ใช้ ให้ผู้ใช้ได้สิ่งที่ต้องการมากที่สุด รวมทั้งมีความรู้ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของห้องสมุดด้วย ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนา สมรรถนะ ทางด้านทักษะ คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสาร

ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ และทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นุจรีนทร์ ปทุมพงษ์ (2558) Choi and Rasmussen (2009) Wada Ibrahim (2015) และ Rashmi Kumbarand Deepti Pattanshetti (2013) ที่กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานของห้องสมุดระดับอุดมศึกษา และการพัฒนากรอบมาตรฐานคุณวุฒิสำหรับวิชาชีพสารสนเทศ มากที่สุดคือ ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาและสร้างเว็บไซต์ ทักษะพื้นฐานเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ การใช้งานอินเทอร์เน็ต ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และความรู้เกี่ยวกับฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ การทำงานร่วมกับของทรัพยากรผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะเพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในยุคดิจิทัลผ่านการให้บริการรวมทั้งทักษะด้านภาษา การสื่อสารและการสื่อสารระหว่างบุคคลเพื่อการติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะ ทางด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ มนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ให้บริการ ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นันธิดา พรหมวงศ์ (2561) ศิริพร แซ่อึ้ง (2560) ภัทรรัตนา วายบุตร (2557) ที่กล่าวถึงการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์ห้องสมุด ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลคือมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล ทั้งกับผู้ร่วมงานและผู้ให้บริการ ทำงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ การมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง ซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน รู้จักคุณค่าของตนเองและกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และ การประเมินพฤติกรรมหรือการกระทำของตนเองและสามารถปรับปรุงการกระทำของตนเองให้ดีขึ้นได้ และรักษาพฤติกรรมที่ดีจนผู้อื่นเอาเป็นแบบอย่างได้

ผลการวิจัยระยะที่ 2 กระบวนการจัดการความรู้สามารถช่วยในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลในการใช้วิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการ ทำให้การพัฒนาบรรณารักษ์วิชาชีพดีขึ้น

5.2.3 ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการพัฒนาด้านความรู้ คือ มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ และความรู้เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานห้องสมุด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นันธิดา พรหมวงศ์ (2561) อลิษา สรเดช (2560) อัญมณี ศรีวัชรินทร์ (2553) และ บุษราภรณ์ อัครนิยานนท์ (2545) ที่กล่าวถึง สมรรถนะทางด้านความรู้ที่ผู้บริหาร ผู้ให้บริการ และบรรณารักษ์ คาดหวังให้มีการพัฒนา คือ ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ด้านกฎหมาย ลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญา ความรู้ด้านงบประมาณและการเงิน การประเมินและวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศของผู้ใช้บริการเพื่อนำเสนอสารสนเทศแก่ผู้ใช้ เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามขั้นตอนและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความรู้และความ

เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาทรัพยากรสารสนเทศ ต้องติดตามข่าวสารการเคลื่อนไหวและการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความรอบรู้แหล่งสารสนเทศ มีความรู้และทักษะด้านการวิเคราะห์ การพัฒนาด้านทักษะ คือ มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร และมีทักษะในการตอบคำถาม และช่วยการศึกษาค้นคว้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อลิษา สรเดช (2560) อัญมณี ศรีวัชรินทร์ (2553) และบุษราภรณ์ อัครนิธยานนท์ (2545) ที่กล่าวถึง ทักษะที่ผู้บริหาร ผู้ใช้บริการ และบรรณารักษ์ คาดหวังให้มีการพัฒนา คือ ทักษะความรู้ด้านการสื่อสาร รวมถึงมีทักษะในประเมินและคัดเลือกสารสนเทศให้สอดคล้องกับภารกิจของสถาบัน มีทักษะการบริหารทรัพยากรสารสนเทศ แต่ละชนิดให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า และตรงตามความต้องการของผู้ใช้ มีเทคนิคและแนวทางในการบำรุงรักษา อนุรักษ์ ซ่อมแซมทรัพยากรสารสนเทศ รวมถึงความร่วมมือในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกับห้องสมุดอื่น ๆ ในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันนอกจากนี้ผู้บริหารและบรรณารักษ์ ยังคาดหวังให้บรรณารักษ์มีความสามารถทางด้านทักษะการสื่อสารโดยการเป็นฟังที่ดี จับใจความเรื่องที่ผู้ใช้ถาม และตอบคำถามได้ถูกต้องรวดเร็วทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันข้อมูลสารสนเทศสามารถสืบค้นได้จากหลายช่องทาง ผู้ใช้บริการมีหลากหลายมีทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ที่เข้ามาศึกษาและทำธุรกิจ บรรณารักษ์บริการจำเป็นต้องมีทักษะในการสื่อสารกับผู้ใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงตามความต้องการ และนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนการพัฒนาด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ มีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของศิริพร แซ่อึ้ง (2560) อัญมณี ศรีวัชรินทร์ (2553) และบุษราภรณ์ อัครนิธยานนท์ (2545) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ผู้บริหาร ผู้ใช้บริการ และบรรณารักษ์ คาดหวังให้มีการพัฒนา คือ การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยเหตุและผล ความมีมนุษยสัมพันธ์ในการให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นด้วยอัธยาศัยไมตรี เต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น และยกย่องชมเชยให้เกียรติผู้อื่นด้วยความจริงใจ การทำงานเป็นทีม เนื่องจากบรรณารักษ์บริการต้องทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ที่เน้นการทำงานเป็นทีม ต้องมีการยอมรับและการให้ความร่วมมือ การให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นทักษะส่วนบุคคลด้านหนึ่งที่มีความสำคัญในการปฏิบัติงาน เพราะการยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานรวมถึงการให้ความร่วมมือ สนับสนุนส่งเสริม ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เป็นการเปิดโอกาสให้แต่ละฝ่ายได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันส่งผลให้เกิดความราบรื่นในการทำงาน รวมทั้งการติดต่อประสานงานระหว่างบรรณารักษ์กับหัวหน้างาน บรรณารักษ์กับเพื่อนร่วมงาน และระหว่างบรรณารักษ์กับผู้ใช้บริการ ซึ่งแสดงถึงทัศนคติที่ดีของสมรรถนะส่วนบุคคล

5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย

5.3.1 ด้านความรู้

5.3.1.1 บรรณารักษ์ควรมีการพัฒนาความรู้ในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยการฝึกอบรม สัมมนาด้านวิชาชีพ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการศึกษาดูงานหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์

5.3.1.2 นอกจากความรู้ในสายวิชาชีพบรรณารักษ์แล้วควรติดตามหาความรู้จากข่าวสารบ้านเมือง หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรายวัน เพื่อแสดงถึงความรอบรู้ในข้อมูลข่าวสารเพื่อพัฒนาตนเอง

5.3.1.3 บุคลากรตำแหน่งบรรณารักษ์ควรได้รับการพัฒนาความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

5.3.1.4 หน่วยงานควรมีการส่งเสริมให้บรรณารักษ์ได้เข้าอบรม ประชุมสัมมนาเกี่ยวกับวิชาชีพมากขึ้น เพื่อจะได้นำความรู้มาพัฒนาองค์กร

5.3.1.5 บรรณารักษ์ควรได้รับการอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการวิเคราะห์ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ให้มากขึ้น

5.3.1.6 บรรณารักษ์ควรมีการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการแปลงทรัพยากรสารสนเทศให้เป็นรูปแบบดิจิทัล

5.3.1.7 บรรณารักษ์ควรมีความรู้เกี่ยวกับการออกแบบเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน

5.3.1.8 บรรณารักษ์ควรมีความรู้ในด้านการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ โดยเฉพาะการวิเคราะห์หมวดหมู่

5.3.1.9 บรรณารักษ์วิชาชีพควรมีความรู้ในวิชาชีพอย่างแท้จริง

5.3.1.10 บรรณารักษ์ควรมีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ

5.3.2 ด้านทักษะ

5.3.2.1 บรรณารักษ์ควรมีการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ และภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและให้บริการ

5.3.2.2 บรรณารักษ์ควรมีพัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ เพราะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อนำมาปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้บริการ ของผู้ใช้บริการยุคใหม่

5.3.2.3 บรรณารักษ์ควรได้รับการพัฒนาตนเองด้านทักษะการบริหาร ด้านเอกสาร และด้านกฎหมาย

5.3.2.4 บรรณารักษ์ควรมีทักษะด้านการจัดการความรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และด้านการพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อการบริการ

5.3.2.5 บรรณารักษ์ควรมีทักษะการเอาตัวรอด เนื่องจากในยุคเทคโนโลยีมีส่วนสำคัญกับชีวิตมนุษย์มากขึ้น ดังนั้นวิชาชีพบรรณารักษ์จึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตัวเองให้ก้าวทันเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง

5.3.2.6 บรรณารักษ์ควรมีทักษะในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และปรึกษาหารือร่วมกัน ระหว่างเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น เพื่อประโยชน์ในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศอย่างเพียงพอ และประหยัดงบประมาณ

5.3.2.7 บรรณารักษ์ควรมีการสะสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ หรือเพิ่มความเชี่ยวชาญในอาชีพเพื่อพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานและให้บริการ

5.3.2.8 บรรณารักษ์ ควรมีทักษะในการให้บริการเชิงรุกเพิ่มมากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการยุคใหม่

5.3.2.9 บรรณารักษ์ควรมีทักษะที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีความรอบรู้ในงานที่ได้รับผิดชอบ

5.3.3 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

5.3.3.1 บรรณารักษ์ควรเอาใจใส่ผู้ให้บริการ รวมทั้งกล้าตัดสินใจ หรือกล้าที่จะ ตักเตือนผู้ให้บริการ ที่ปฏิบัติตัวไม่เหมาะสมตามกฎระเบียบของห้องสมุด

5.3.3.2 บรรณารักษ์ควรมีความยุติธรรม มีความถูกต้อง มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน ภายในหน่วยงาน

5.3.3.3 บรรณารักษ์ควรมีจิตอาสา ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาวิชาชีพ บรรณารักษ์

5.3.3.4 บรรณารักษ์ควรมีความมั่นใจในตนเอง กล้าแสดงออก ในทางที่สร้างสรรค์ เช่นการจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน หรือกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ

5.3.3.5 บรรณารักษ์ควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ให้บริการ โดยเฉพาะผู้บริการยุคใหม่

5.3.3.6 บรรณารักษ์ควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริการมีความสนใจ และใช้บริการมากขึ้น

5.3.3.7 บรรณารักษ์ควรมีเหตุมีผล เปิดใจ ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น

5.3.3.8 บรรณารักษ์ควรมีจิตสาธารณะ นึกถึงใจเขาใจเรา และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น

5.3.3.9 บรรณารักษ์ควรมีเจตคติที่ดีต่อตนเอง และผู้อื่น

5.3.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 จากผลการวิจัยด้านความรู้ พบว่า บรรณารักษ์มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรมและค่านิยมของสำนักวิทยบริการฯ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด หากนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ควรมุ่งเน้น และให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวข้างต้นเป็นสำคัญ

5.4.2 จากผลการวิจัยด้านทักษะ พบว่า บรรณารักษ์มีทักษะด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด หากนำผลการวิจัยไปใช้ควรให้ความสำคัญกับการฝึกทักษะด้วย เทคโนโลยีสารสนเทศ ควบคู่กับการพัฒนาสมรรถนะด้านอื่น

5.4.3 จากผลการวิจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า บรรณารักษ์มีคุณลักษณะส่วนบุคคลด้านภาวะผู้นำ และการสร้างความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมี ค่าเฉลี่ยต่ำสุดหากนำผลการวิจัยไปใช้ ควรสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในบรรณารักษ์ทุกคน

5.3.5 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.5.1 ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยในลักษณะการพัฒนาตัวเองซึ่ง สมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพที่พึงประสงค์ในยุคดิจิทัล

5.3.5.2 ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย การพัฒนางานบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมด้วยการวิจัยเข้าปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม

5.3.5.3 เพื่อให้เกิดการบูรณาการงานเทคโนโลยีสารสนเทศ กับงานบรรณารักษ์ให้มี ประสิทธิภาพสูงสุด ควรมีการศึกษาวิจัย การบูรณาการงานบรรณารักษ์กับงานเทคโนโลยีสารสนเทศ



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ บัวงาม. (2557). *แนวทางการพัฒนาการสัมมนาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2548). *การบริหารจัดการสมัยใหม่ พ.ศ.2542*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). *แนวปฏิบัติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กานต์สุดา มาฆะศิริานนท์. (2546). *การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กร ภาคเอกชน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตติพร เพชรพราว. (2543). *คุณลักษณะและทักษะพื้นฐานทางวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์สำหรับบรรณารักษ์ในอนาคต*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- กীরติ ยศยิ่งยง. (2549). *การจัดการความรู้ในองค์กรและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อบปี้.
- กุลสวัสดิ์ คงประดิษฐ์. (2560). *หลักการในการดำเนินงานหอจดหมายเหตุ*. ชลบุรี: วี.เจ.พริ้นติ้ง.
- เกริกเกียรติ ศรีเสริมโภค. (2546). *การพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะ*. กรุงเทพฯ: โกลบอลคอนเซิร์น.
- แก้วเวียง นานาผล. (2551). *การพัฒนาตัวแบบการจัดการความรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2544). *การพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- คนางค์ เชษฐบุต. (2550). *ความคาดหวังของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่นต่อบทบาทบรรณารักษ์ในการส่งเสริมการรู้สารสนเทศ*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คมสันต์ ชโนศวรรย์. (2556). *การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพตามสมรรถนะวิชาชีพพัฒนาเทคนิคศึกษา*. 25(86), 103-108.
- จารุณี สุปิ่นะเจริญ. (2546). *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพของห้องสมุดสถาบันราชภัฏ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิรประภา อัครบวร. (2549). *สร้างคนสร้างผลงาน*. กรุงเทพฯ: ก. พลพิมพ์.
- จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์. (2541). *ความสามารถของบรรณารักษ์ห้องสมุดเฉพาะในศตวรรษที่ 21*. *บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มข.* 16(3), 38-44.

- ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน. (2556). การศึกษาไทย – ศตวรรษที่ 21. *วารสารสมาคมนักการศึกษา มหาสารคาม*. 3(2), 1-4.
- ชนะ กสิภรณ์. (2551). มาตรฐานวิชาชีพ; เอกสารประกอบการใช้ทดสอบประเมินสมรรถนะวิชาชีพบุคลากร ตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพ. สืบค้นจาก <http://thaivq.org/index.php>.
- ชุตินา สัจจามันท์. (2546). การวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับจรรยาบรรณวิชาชีพในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์. *วารสารห้องสมุด*. 48(2), 55-67.
- ชูเกียรติ ถิ่นศรี. (2550). ปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแพร่ เขต 2 จังหวัดแพร่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2547). *เทคนิคการจัดทำ Job description บนพื้นฐานของ competency และ KPI* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ดนัย เทียนพุด. (2546). *ความสามารถปัจจัยขณะของธุรกิจและคน*. กรุงเทพฯ: นาโกต้า
- ธนวัช วุฒิเมธารักษ์. (2550). ปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแพร่ เขต 1 จังหวัดแพร่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ฉมลวรรณ ขุนไพชิต. (2550). การวิจัยกับบทบาทที่เปลี่ยนแปลงไปของบรรณารักษยุคดิจิทัล. *วารสารสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยทักษิณ*. 6(1), 11-19.
- ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์. (2548). *บรรณารักษศาสตร์ ความรู้และการดำเนินงานห้องสมุดเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒบางเขน.
- ธีระวัฒน์ เยี่ยมแสง. (2550). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 1*. (ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2547). *การจัดการความรู้กับคลังความรู้*. กรุงเทพฯ: เอส อาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน และนงเยาว์ เปรมกมลเนตร. (2551). *นวัตกรรมห้องสมุดและการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2551). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บงกช ศิริวัฒนมงคล. (2547). *บทบาทและหน้าที่บรรณารักษ์ในการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามพระราชบัญญัติ พ.ศ.2542.* (การศึกษาอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต).
- ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2547). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2547). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 2* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). การพัฒนารูปแบบการการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุษราภรณ์ อัครนิธิยานนท์. (2545). *ความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้บริหารและบรรณารักษ์ ต่อความสามารถของบรรณารักษ์ห้องสมุดเฉพาะ*. (วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุรชัย ศิริมหาสาร. (2548). *การจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ (1)*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารระดับสูง.
- ประพนธ์ ผาสุขยัต. (2548). *การจัดการความรู้ Knowledge Management*. กรุงเทพฯ: ไยไหม.
- ประพนธ์ ผาสุขยัต. (2549). *การจัดการความรู้ฉบับมือใหม่หัดขับ*. กรุงเทพฯ: ไยไหม.
- ประภาวดี สืบสนธิ์. (2543). *สารสนเทศในบริบทสังคม* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย.
- ประศักดิ์ หอมสนิท และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2548). *การพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ในองค์กร ศูนย์อนามัยที่ 7 อุบลราชธานี*. อุบลราชธานี: ศูนย์ศิลปวัฒนธรรมกาญจนาภิเษก.
- ปิยสุดา ตันเลิศ. (2553). *การพัฒนากรอบสมรรถนะหลักของวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2553-2562)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปิยสุดา ตันเลิศ. (2561). *สถิติสำหรับการวิจัย*. มหาสารคาม: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปิยสุดา ตันเลิศ และกุลธิดา ท้วมสุข. (2554). บทบาทของห้องสมุดและนักวิชาชีพสารสนเทศสำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไทย พ.ศ.2553-2562. *วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*. 17(4), 607-623.
- เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2554). *การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พรชนิด ลีนาราช และกุลธิดา ท้วมสุข. (2555). สภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดการบริการสนับสนุนการวิจัยของห้องสมุดมหาวิทยาลัยวิจัยไทย. *วารสารสารสนเทศศาสตร์*. 30(3), 1-28.
- พรทิพย์ กาญจนนิตย์ และคณะ. (2546). *การจัดการความรู้: สู่วงจรรคุณภาพที่เพิ่มพูน*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

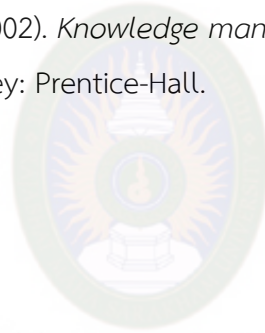
- พรทิพย์ วรกุล. (2553). *การพัฒนาารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะวิชาชีพสำหรับผู้บริหารสำนักวิทยบริการ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พรทิพย์ วรกุล, พัชนี บุระพันธ์ และยุภาศรี ไพรวรรณ. (2553). *การพัฒนาารูปแบบการฝึกอบรมครูเรื่องการวิจัยในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พสุ เดชะรินทร์. (2546). *กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- พัชนี กุลทานันท์. (2553). *การพัฒนาารูปแบบการฝึกอบรมครูแบบผสมผสานในการทำวิจัยในชั้นเรียน*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิตศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- เพ็ญศรี ตรีทัพ. (2548). *รายงานการวิจัย เรื่อง การส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานศาลปกครอง ศึกษาเฉพาะกรณีการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม.
- ภัทรมน อุเงิน. (2555). *การรับรู้สมรรถนะหลักที่พึงประสงค์ของบรรณารักษะวิชาชีพวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มณีนรัตน์ ฉัตรอุทัย. (2551). *การศึกษากรอบสมรรถนะและความต้องการในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ใช้บริการห้องสมุดของสำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง*. *วารสารพระจอมเกล้าลาดกระบัง*. 16(1), 33-43.
- แมนมาส ขวลิขิต และ สิริรินทร์ ช่วงโชติ. (2520). *คู่มือบรรณารักษศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เกษมบรรณกิจ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542*. กรุงเทพฯ: นานมี บุ๊คส์.
- รุ่งทิพย์ เจริญศักดิ์. (2557). *การพัฒนาารูปแบบห้องสมุดมีชีวิตเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รุจิเรขา วิทยาวุฒิกุล. 2560. *สมรรถนะสำหรับบรรณารักษะในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก <https://km.li.mahidol.ac.th/core-competencies-for-21st-century-carl-librarians>.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2545). *ดัชนีวัดผลงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันวิทยาการจัดการแห่งเอเชีย.
- วรรณิ ศิริสุนทร. (2521). *ความรู้เบื้องต้นทางบรรณารักษศาสตร์*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2548). *การจัดการความรู้: ความหมายและประโยชน์ที่จะได้รับ*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

- วันทนา เมืองจันทร์ และเต็มจิต จันทคา. (2548). *การจัดการความรู้ในสถานศึกษา*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารระดับสูง.
- วิจารณ์ พานิช. (2548). *การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ตาตา พับลิเคชั่น.
- วิจารณ์ พานิช. (2549). *การจัดการความรู้ในยุคสังคมและเศรษฐกิจบนฐานความรู้*. สืบค้นจาก <http://kmi.trt.or.th>.
- วิจารณ์ พานิช. (2557). *การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2548). *ความรู้องค์กร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิมาน วรณคณา. (2553). *การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วิโรจน์ ลักขณาอดิศร. (2550). *การเรียนรู้โดยใช้สมองเป็นฐานกับการสร้างเด็กเก่ง*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ศิริสุภา เอมหยวก. (2557). *การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะวิชาชีพครูบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียน*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ศุภรชชตรา แสนวา. (2552). *แนวทางการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่องค์การคุณภาพ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2551). *เอกสารประกอบการบรรยายการจัดการความรู้*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาวัดไร่ขิง.
- สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. (2548). *บทความประกอบการเขียนรายงานการวิจัยการจัดการความรู้*. สืบค้นจาก <http://www.arc.kru.ac.th/km/km39.htm>.
- สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. (2549). *การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- สมรัก วงศ์หทัยไพศาล. (2542). *การบริหารโดยพื้นฐานความสามารถ: ศึกษาทัศนคติพนักงานกลุ่มชินวัตร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549). *แนวทางการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *คู่มือสมรรถนะข้าราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย*. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2554). *มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สิริพร บุญนันท์. (2552). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะ 8 ประการ*. สืบค้นจาก http://hrd.excise.go.th/learning_center/article/Competence_devol.pdf.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). *แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.
- อมรวิชัย นาคทรพรพ. (2543). *รายงานวิจัยเชิงเอกสารเรื่องคุณภาพและการประกันคุณภาพในวิถีทรรศน์ การปฏิรูปอุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานโครงการปฏิรูปอุดมศึกษา.
- อลิษา สรเดช. (2560). *ความคาดหวังของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยต่อทักษะของบรรณารักษ์ เรื่องเทคโนโลยีเว็บ 2.0 ที่ใช้สำหรับงานบริการสารสนเทศ*. (วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัญมณี ศรีวัชรินทร์. (2553). *สมรรถนะตามสายงานบริการของบรรณารักษ์ห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษา เอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อัมพร ทีชะระ. (2528). *ห้องสมุดและสังคม: พัฒนาการของบรรณารักษศาสตร์*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อานนท์ ศักดิ์วีระชัย. (2547). *แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency: เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง*. *Chulalongkorn Review*, 57-72.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2548). *Competency Dictionary*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อุดม จิตรวัฒน์ศิริกุล. (2549). *ปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุตรดิตถ์ เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). อุตรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- Albert, S. & Bradley, K. (1997). *Managing knowledge: Experts, agencies and organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ashcroft, L. (2004). *Developing Competencies, Critical Analysis and Personal Transferable Skill in Future Information Professionals*. *Library Review*, 53 (2), 82-88.
- Association of Southeastern Research Libraries. (2003). *Survey Report ASERL Competencies for Research Librarians Usage at ASERL Member Libraries*. [Online] Available: <http://www.ASERL.org/Fall>. [2010, September 15].

- Boam, R. & Sparrow, P. (1992). *Designing and Achieving Competency*. London: McGraw- Hill.
- Cira, D. J., & Benjamin, E. R. (1998). Competency based pay: a concept in evolution. *Compensation and Benefits Review*, 30(5), 21.
- Dixon, M. R. (2000). Manipulating the illusion of control: Variations in risk-taking as a function of perceived control over chance outcomes. *The Psychological Record*, 50, 705–720.
- Dubois, David D. & Rothwell, William J. (2004). *Competency – Based Human Resource Management*. California: Davies – Black Publishing.
- Hellriegel, Don, Jackson, Susan E. & Slocum, John W. (2001). *Management A CompetencyBased Approach*. Ohio: Thomson South-Western.
- Hernon, P. (2010). *Shaping the future: advancing the understanding of leadership*. Santa Barbara, Calif.: Libraries Unlimited.
- Khoo, C. Soo-Guan. (2010). *Competencies for New Era Librarians and Information Professionals*. Singapore: Nanyang Technology University.
- Mahmood, K. (2002). Competencies Needed for Future Academic Librarians in Pakistan. *Education for Information*, 20 (1), 27-43.
- Marquardt, M. (1996). *Building the Learning Organization*. New York: McGraw Hill.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for Competence Rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 28(1), p.1-14.
- McLagan, P. A. (1997). Competencies: the next generation. *Training & Development*, 51(5), p.40-48.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Oxford. (2000). *Oxford Advanced Learner's Dictionary*. England: Oxford University Press.
- Polanyi, M. (1966). *The tacit dimension*. New York: Doubleday.
- Raelin, J.A., & Cooledge, A.S. (1995). From Generic to Organic Competencies. *Human Resource Planning*. 18(3), p.24-33.
- Rylatt, A., & Lohan, K. (1997). *Creating Training Miracles*. Sydney: Prentice Hall.

- Sallis, E. & Sallis, Edward and Jones, Gary. (2002). *Knowledge Management in Education Enhancing Learning & Education*. New York: Harper & Row.
- Senge, Peter M. et.al., (2000). *Schools that learn*. London: Nicholas Brealey.
- Shermon, Ganesh. (2004). *Competency Based HRM*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited.
- Snowden, Dave. (2003). *The key to Competitive Advance*. New York: McGraw-Hill.
- Spencer, Lyle M. and Spencer, Signe M. (1993). *Competence at Work*. Canada: John. Wiley & Sons, Inc.
- Takanashi, T. (1990). *Knowledge management*. [Online] Available: <http://www.journalarchive.jst.go.jp>. [2002, April 29]
- Tiwana, A. (2000). *The knowledge Toolkit*. New York: McGraw-Hill.
- Ubon, A.N. & Kimble, C. (2002). *Knowledge management in online Distance Education*. New Jersey: Prentice-Hall.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้เพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนด
ตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ โดยแบ่ง เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสมรรถนะ และความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งด้วยกระบวนการจัดการความรู้โดยใช้แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงในหน้าข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- น้อยกว่า 30 ปี 30 – 39 ปี
 40 – 49 ปี มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก
 อื่น ๆ โปรดระบุ

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- ต่ำกว่า 5 ปี 5-10 ปี
 11-15 ปี 16-20 ปี
 21-25 ปี 26 ปีขึ้นไป

5. ตำแหน่งบรรณารักษ์

- บรรณารักษ์ปฏิบัติการ บรรณารักษ์ชำนาญการ
 บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ บรรณารักษ์เชี่ยวชาญ
 บรรณารักษ์เชี่ยวชาญพิเศษ

6. ปฏิบัติงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- งานบริหาร งานบริการยืม - คืน
 งานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ งานเทคนิค งานวารสารและ
หนังสือพิมพ์ งานส่งเสริมการใช้บริการ งานบริการตอบคำถาม

และช่วยการค้นคว้า

- งานฐานข้อมูลออนไลน์
 งานอ้างอิง งานโสตทัศนวัสดุ
 งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ งานยืมระหว่างห้องสมุด
 งานอื่น ๆ โปรดระบุ

ข้อ ที่	สมรรถนะของบรรณารักษ์	ระดับสมรรถนะ					ความต้องการในการ พัฒนาสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10	มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ										
11	มีความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมการใหม่มาใช้ในการ บริหารจัดการ										
12	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมของสำนักวิทยบริการฯ										
13	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง										
14	มีความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ และประเมินผลการ ดำเนินงานขององค์กร										
15	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ และ ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย										
16	มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ										
17	มีความรู้เกี่ยวกับการกำหนดลักษณะ และขอบเขต ของทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการ										
18	มีความรู้เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายทรัพยากร สารสนเทศ										
19	มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินค่าทรัพยากร สารสนเทศที่ให้บริการ										
20	มีความรู้เกี่ยวกับการการจัดเตรียม และดูแลรักษา ทรัพยากรสารสนเทศ										
21	มีความรู้ความเข้าใจวงจรของการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และตำราทางวิชาการ										
22	มีความรู้เกี่ยวกับการจัดเก็บ และค้นคืนทรัพยากร สารสนเทศอย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้ใช้บริการเข้าถึง ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว										
23	มีความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์หมวดหมู่ และทำ รายการทรัพยากรสารสนเทศ										
24	มีความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ และสงวนรักษา ทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบดิจิทัล										

ข้อ ที่	สมรรถนะของบรรณารักษ์	ระดับสมรรถนะ					ความต้องการในการ พัฒนาสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
38	มีความรู้เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ ในงานห้องสมุด										
39	มีความรู้เกี่ยวกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ										
40	มีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ในงานห้องสมุดเป็น อย่างดี										
41	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีเว็บ การพัฒนาเว็บไซต์ และระบบการ จัดการเนื้อหาของเว็บไซต์ (CMS)										
42	มีความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการเรียนการ สอนผ่านเว็บ และระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS)										
43	มีความรู้เกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์										
44	มีความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Database) ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ										
45	มีความรู้เกี่ยวกับการวิจัย และกระบวนการวิจัยเพื่อ พัฒนาองค์กร										
46	มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจของ ผู้ใช้บริการ										
47	มีความรู้ด้านการสอน และแนะนำการใช้บริการ แก่ผู้ใช้บริการ										
48	มีความรู้เกี่ยวกับแหล่งสารสนเทศ เพื่อตอบปัญหา ผู้ใช้บริการได้สอดคล้องกับความต้องการใช้บริการ										
49	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ และกฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง										
50	มีความรู้ด้านการเผยแพร่ทรัพยากรสารสนเทศ										
51	มีความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์										
	ด้านทักษะ										

ข้อ ที่	สมรรถนะของบรรณารักษ์	ระดับสมรรถนะ					ความต้องการในการ พัฒนาสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
52	มีทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหา อย่างเป็นระบบ										
53	มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร										
54	มีทักษะด้านการวางแผน และการจัดการ										
55	มีทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการ ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน										
56	มีทักษะในการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้ง ภายใน และภายนอกองค์กร										
57	มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ										
58	มีทักษะด้านการใช้สารสนเทศในยุคดิจิทัล										
59	มีทักษะด้านการตลาด และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)										
60	มีทักษะในการฝึกอบรม และการสอนการใช้ ทรัพยากรสารสนเทศ										
61	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรม										
62	มีทักษะในการตอบคำถาม และช่วยการศึกษา ค้นคว้า										
63	มีทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ										
	ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล										
64	มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ										
65	มีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี										
66	มีความยืดหยุ่น ผ่อนปรน และประนีประนอม										
67	มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง										
68	มีการพัฒนาตนเอง ศึกษา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง										
69	มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อดทน										

ข้อ ที่	สมรรถนะของบรรณารักษ์	ระดับสมรรถนะ					ความต้องการในการ พัฒนาสมรรถนะ					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	อดกลั้น											
70	มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย											
71	สร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง											
72	มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ											
73	มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ											
74	มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และ ภายนอกองค์กร											
75	มีภาวะผู้นำ											
76	มีความเชื่อมั่น และมีความมั่นใจในตนเอง											
77	มีความสามารถในการผลักดัน กระตุ้น และสร้าง แรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุ เป้าหมายขององค์กร											
78	มีความสามารถในการตัดสินใจ											

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3.1 ด้านความรู้

.....

.....

3.2 ด้านทักษะ

.....

.....

3.3 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

.....

.....

แบบสอบถามความพึงพอใจ

โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

วันที่ 20 - 21 สิงหาคม 2562 ณ ห้องประชุม ชั้น 6

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำอธิบายแบบประเมินฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ขอให้ผู้ตอบแบบประเมินตอบให้ครบทั้ง 3 ตอน เพื่อให้

การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ต่อไป

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

- เพศ ชาย หญิง
- สถานะ ผู้บริหาร บรรณารักษ์ บุคลากร
- สังกัดคณะ/สำนัก /สถาบัน /หน่วยงาน

.....
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตอนที่ 2 ระดับความพึงพอใจ / ความรู้ความเข้าใจ / การนำไปใช้ ต่อการเข้าร่วมโครงการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความพึงพอใจ/ความรู้ความเข้าใจ/การนำไปใช้ของท่าน

ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านเนื้อหาการอบรม					
หน่วยที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์					
1. เนื้อหามีความถูกต้อง					
2. เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม					
3. เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์					

ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ได้					
4. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ					
5. เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม					
หน่วยที่ 2 การวางแผน และงบประมาณ					
6. เนื้อหามีความถูกต้อง					
7. เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม					
8. เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้					
9. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ					
10. เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม					
หน่วยที่ 3 การตลาดและการบริการ					
11. เนื้อหามีความถูกต้อง					
12. เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม					
13. เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้					
14. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ					
15. เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม					
หน่วยที่ 4 คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ					
16. เนื้อหามีความถูกต้อง					
17. เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม					
18. เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้					
19. เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ					
20. เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม					
ด้านสถานที่/ระยะเวลา					
21. สถานที่สะอาดและมีความเหมาะสม					
22. ความพร้อมของอุปกรณ์วัสดุทัศนูปกรณ์					
23. ระยะเวลาในการอบรมมีความเหมาะสม					

ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านความรู้ความเข้าใจ					
24. ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้ <u>ก่อน</u> การอบรม					
25. ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้ <u>หลัง</u> การอบรม					
ด้านการนำความรู้ไปใช้					
26. สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้					
27. มีความมั่นใจและสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้					
28. คาดว่าสามารถนำความรู้ไปเผยแพร่ / ถ่ายทอดได้					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามค่ะ



แบบประเมิน
ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ จากการศึกษาเปรียบเทียบเชิงปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว

ตอนที่ 2 แบบประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางประภาพร พิมพะพาศรีภิรมย์
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ หมายถึง การพัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคลในการปฏิบัติงานและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตำแหน่ง บรรณารักษ์ ปฏิบัติการ บรรณารักษ์ชำนาญการ บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ บรรณารักษ์เชี่ยวชาญ บรรณารักษ์เชี่ยวชาญพิเศษ ในสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีการพัฒนาในด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

สมรรถนะด้านความรู้ หมายถึง ความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากรสารสนเทศ การบริการสารสนเทศ การจัดการสารสนเทศและเผยแพร่ความรู้ ความรู้ทางวิชาชีพ ความรู้ทางเทคโนโลยีและการประยุกต์ใช้ ด้านการสอนและแนะนำการใช้บริการ ด้านการประชาสัมพันธ์ ความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ความรู้ด้านการวิจัยและการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้บริการ การเรียนรู้ต่อเนื่อง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต การศึกษาผู้ใช้ ด้านการสอนงาน และแนะนำการใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศ และความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์

สมรรถนะด้านทักษะ หมายถึง ความชำนาญในด้านต่าง ๆ โดยมีทักษะการวิเคราะห์การแก้ไข ปัญหาและการตัดสินใจ ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการวางแผนและการจัดการ การทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล / กลุ่ม ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะการตลาด ทักษะการฝึกอบรมและการ สอนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะการฝึกอบรมและการสอน ทักษะด้านการใช้ และการ สื่อสารภาษาต่างประเทศ

สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง การที่บุคคลมีมนุษยสัมพันธ์ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว สำนึกในความรับผิดชอบในหน้าที่ ทศนคติด้านการบริการ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจสู่ความสำเร็จ และด้านการตัดสินใจ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงในหน้าข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ

- ชาย หญิง

2. อายุ

- น้อยกว่า 30 ปี 30 – 39 ปี
 40 – 49 ปี มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก
 อื่น ๆ โปรดระบุ

4. ประสบการณ์ในการบริหาร

- ต่ำกว่า 5 ปี 5-10 ปี
 11-15 ปี 16-20 ปี
 21-25 ปี 26 ปีขึ้นไป

5. สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....

6. ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว).....

ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใส่เครื่องหมาย โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนของระดับสมรรถนะเป็น 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านความรู้					
1	มีความรู้ในการบริหารจัดการองค์การสารสนเทศด้านการวางแผนนโยบาย และการบริหารเชิงกลยุทธ์					
2	มีความรู้เรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร					
3	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน และงบประมาณ					
4	มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการใช้งบประมาณในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า					
5	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง					
6	มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ					
7	มีความรู้เกี่ยวกับนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการ					
8	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมของสำนักวิทยบริการฯ					
9	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง					
10	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย					
11	มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ					

ข้อ	การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
12	มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ					
13	มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
14	มีความสามารถในการพัฒนาการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
15	มีความรู้ในการบริหารจัดการระบบห้องสมุดในการบริการ และปฏิบัติงาน					
16	มีความรู้เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานห้องสมุด					
17	มีความรู้เกี่ยวกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ					
18	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีเว็บ การพัฒนาเว็บไซต์ และระบบการจัดการเนื้อหาของเว็บไซต์ (CMS)					
19	มีความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการเรียนการสอนผ่านเว็บ และระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS)					
20	มีความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Database) ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ					
21	มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ					
22	มีความรู้ด้านการสอน และแนะนำการใช้บริการแก่ผู้ใช้บริการ					
23	มีความรู้เกี่ยวกับแหล่งสารสนเทศ เพื่อตอบปัญหาผู้ใช้บริการได้ สอดคล้องกับความต้องการใช้บริการ					
	ด้านทักษะ					
24	มีทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ					
25	มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร					
26	มีทักษะด้านการวางแผน และการจัดการ					
27	มีทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน					
28	มีทักษะในการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายใน และภายนอกองค์กร					
29	มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ					

ข้อ	การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
30	มีทักษะด้านการตลาด และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)					
31	มีทักษะในการฝึกอบรม และการสอนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ					
32	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรม					
33	มีทักษะในการตอบคำถาม และช่วยการศึกษาค้นคว้า					
34	มีทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ					
	ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล					
35	มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ					
36	มีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี					
37	มีความยืดหยุ่น ผ่อนปรน และประนีประนอม					
38	มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลง					
39	มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อดทน อดกลั้น					
40	สร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
41	มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ					
42	มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ					
43	มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร					
44	มีภาวะผู้นำ					
45	มีความเชื่อมั่น และมีความมั่นใจในตนเอง					
46	มีความสามารถในการผลักดัน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เครื่องมือเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ
การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถาม มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ทำการประเมินความเที่ยงตรงโดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยงตรง สอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามหลักกับประเด็นย่อย (IOC :Index of Item Object Congruence) ของแบบสอบถามเพื่อศึกษาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

ระดับ +1 หมายถึง แน่ใจคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

ระดับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่

ระดับ -1 หมายถึง แน่ใจคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความสอดคล้องหรือถูกต้องเพียงใด

นิยามศัพท์	รายการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
สมรรถนะของบรรณารักษ์ด้านความรู้	มีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรสารสนเทศด้านการวางแผนนโยบาย และการบริหารเชิงกลยุทธ์				
	มีความรู้เรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร				
	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน และงบประมาณ				
	มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ และการจัดซื้อจัดจ้าง				
	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารโครงการ และการควบคุมทางการเงิน				
	มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการใช้งบประมาณในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า				
	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง				
	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในองค์กร วิเคราะห์สาเหตุ และยุติปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ				

นิยามศัพท์	รายการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ผู้เชี่ยวชาญ			
		+1	0	-1	
สมรรถนะ ของ บรรณารักษ์ ด้านความรู้ (ต่อ)	มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ				
	มีความรู้เกี่ยวกับนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยม ของสำนักวิทยบริการฯ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง				
	มีความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงาน ขององค์กร				
	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ และความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย				
	มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการ บริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการกำหนดลักษณะ และขอบเขตของ ทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายทรัพยากรสารสนเทศ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินค่าทรัพยากรสารสนเทศที่ ให้บริการ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการการจัดเตรียม และดูแลรักษาทรัพยากร สารสนเทศ				
	มีความรู้ความเข้าใจวงจรของการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และตำรา ทางวิชาการ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการจัดเก็บ และค้นคืนทรัพยากรสารสนเทศ อย่างเป็นระบบเพื่อให้ผู้ใช้บริการเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว				
	มีความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์หมวดหมู่ และทำรายการ ทรัพยากรสารสนเทศ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ และสงวนรักษาทรัพยากร สารสนเทศในรูปแบบดิจิทัล				
มีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบ ต่าง ๆ					

นิยามศัพท์	รายการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
สมรรถนะของบรรณารักษ์ด้านความรู้ (ต่อ)	มีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศเชิงรุกโดยผู้ใช้ไม่ต้องร้องขอ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการให้บริการที่เหนือความคาดหวัง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ให้บริการ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ				
	มีความรู้เกี่ยวกับประเภทของทรัพยากรสารสนเทศที่เหมาะสมกับผู้ให้บริการ				
	การจัดการเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการให้มีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
	มีความสามารถในการจัดการ ประยุกต์ และแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาเครื่องมือช่วยค้น เพื่อช่วยให้เข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ				
	มีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน				
	มีความสามารถในการพัฒนาการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ				
	มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ				
	มีความรู้ในการบริหารจัดการระบบห้องสมุดในการบริการ และปฏิบัติงาน				
	มีความรู้เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานห้องสมุด				
	มีความรู้เกี่ยวกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ				
	มีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ในงานห้องสมุดเป็นอย่างดี				
	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีเว็บ การพัฒนาเว็บไซต์ และระบบการจัดการเนื้อหาของเว็บไซต์				

นิยาม ศัพท์	รายการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
สมรรถนะของ บรรณารักษ์ด้าน ความรู้ (ต่อ)	(CMS)				
	มีความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการเรียนการสอนผ่านเว็บ และระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS)				
	มีความรู้เกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์				
	มีความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Database) ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ				
	มีความรู้เกี่ยวกับการวิจัย และกระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์กร				
	มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ				
	มีความรู้ด้านการสอน และแนะนำการใช้บริการแก่ผู้ใช้บริการ				
	มีความรู้เกี่ยวกับแหล่งสารสนเทศ เพื่อตอบปัญหาผู้ใช้บริการได้ สอดคล้องกับความต้องการใช้บริการ				
	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง				
	มีความรู้ด้านการเผยแพร่ทรัพยากรสารสนเทศ				
	มีความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์				
สมรรถนะของ บรรณารักษ์ด้าน ทักษะ	มีทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ				
	มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร				
	มีทักษะด้านการวางแผน และการจัดการ				
	มีทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการทำงานกับ เพื่อนร่วมงาน				
	มีทักษะในการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายใน และ ภายนอกองค์กร				
	มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ				
	มีทักษะด้านการใช้สารสนเทศในยุคดิจิทัล				
	มีทักษะด้านการตลาด และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)				
	มีทักษะในการฝึกอบรม และการสอนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ				
	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรม				
มีทักษะในการตอบคำถาม และช่วยการศึกษาค้นคว้า					

นิยามศัพท์	รายการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		ผู้เชี่ยวชาญ			
		+1	0	-1	
สมรรถนะของ บรรณารักษ์ด้าน คุณลักษณะส่วนบุคคล	สร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง				
	มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ				
	มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ				
	มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร				
	มีภาวะผู้นำ				
	มีความเชื่อมั่น และมีความมั่นใจในตนเอง				
	มีความสามารถในการผลักดัน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร				
	มีความสามารถในการตัดสินใจ				

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ข้อ	รายการพิจารณาความเหมาะสม ขององค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)							Σ R	IOC
		1	2	3	4	5	6	7		
11	มีความรู้เกี่ยวกับน่านวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
12	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมของสำนักวิทยบริการฯ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
13	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	1	1	1	1	1	1	0	6	0.85
14	มีความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร	1	1	1	1	1	1	1	7	1
15	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	1	1	1	1	1	1	1	7	1
16	มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
17	มีความรู้เกี่ยวกับการกำหนดลักษณะ และขอบเขตของทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
18	มีความรู้เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายทรัพยากรสารสนเทศ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
19	มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินค่าทรัพยากรสารสนเทศที่ให้บริการ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
20	มีความรู้เกี่ยวกับการการจัดเตรียม และดูแลรักษาทรัพยากรสารสนเทศ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
21	มีความรู้ความเข้าใจวงจรของการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ และตำราทางวิชาการ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
22	มีความรู้เกี่ยวกับการจัดเก็บ และค้นคืนทรัพยากรสารสนเทศอย่างเป็น	1	1	1	1	1	1	0	6	0.85

แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือ การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคู่มือ ว่ามีความเหมาะสมในการนำไปใช้ เป็นเครื่องมือในการอบรม ทำการประเมินความเที่ยงตรงโดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณา ความเที่ยงตรง สอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามหลักกับประเด็นย่อย (IOC: Index of Item Object Congruence) ของคู่มือพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ระดับ +1 หมายถึง แน่ใจคำถามมีความสอดคล้องกับคู่มือ

ระดับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจคำถามมีความสอดคล้องกับคู่มือหรือไม่

ระดับ -1 หมายถึง แน่ใจคำถามไม่มีความสอดคล้องกับคู่มือ

โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความสอดคล้อง หรือถูกต้องเพียงใด

รายการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
หน่วยที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์				
เนื้อหามีความถูกต้อง				
เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม				
เนื้อหามีความชัดเจนในการอธิบาย				
การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย				
เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ				
เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้				
เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม				
เนื้อหาและกิจกรรมเหมาะสมกับระยะเวลา				
หน่วยที่ 2 การวางแผน และงบประมาณ				
เนื้อหามีความถูกต้อง				
เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม				
เนื้อหามีความชัดเจนในการอธิบาย				
การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย				

รายการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
	ผู้เชี่ยวชาญ			
	+1	0	-1	
เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ				
เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้				
เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม				
เนื้อหาและกิจกรรมเหมาะสมกับระยะเวลา				
หน่วยที่ 3 การตลาดและการบริการ				
เนื้อหามีความถูกต้อง				
เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม				
เนื้อหามีความชัดเจนในการอธิบาย				
การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย				
เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ				
เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้				
เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม				
เนื้อหาและกิจกรรมเหมาะสมกับระยะเวลา				
หน่วยที่ 4 คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ				
เนื้อหามีความถูกต้อง				
เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความครอบคลุม				
เนื้อหามีความชัดเจนในการอธิบาย				
การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย				
เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ				
เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไปประยุกต์ได้				
เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม				
เนื้อหาและกิจกรรมเหมาะสมกับระยะเวลา				
ด้านรูปแบบ				
มีความชัดเจนของภาพและตัวอักษร				
การใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม				
ความน่าสนใจ				
การจัดวางมืองค์ประกอบเหมาะสม				

รายการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	+1	0	-1	
ภาพประกอบมีความเหมาะสม				
ปกมีความเหมาะสม				
การอ้างอิงมีความถูกต้อง / เหมาะสม				
รูปแบบมีความถูกต้อง / เหมาะสม				

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาคู่มืออบรมสมรรถนะบรรณารักษ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

รายการพิจารณาความเหมาะสมของ องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					Σ R	IOC
	1	2	3	4	5		
ด้านเนื้อหา							
หน่วยที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์							
เนื้อหาที่มีความถูกต้อง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความ ครอบคลุม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
เนื้อหาที่มีความชัดเจนในการอธิบาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไป ประยุกต์ได้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
เนื้อหาและกิจกรรมเหมาะสมกับระยะเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
หน่วยที่ 2 การวางแผน และงบประมาณ							
เนื้อหาที่มีความถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความ ครอบคลุม	+1	+1	0	+1	+1	3	0.8
เนื้อหาที่มีความชัดเจนในการอธิบาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไป ประยุกต์ได้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาและกิจกรรมเหมาะสมกับระยะเวลา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
หน่วยที่ 3 การตลาดและการบริการ							
เนื้อหาที่มีความถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความ	+1	+1	-1	+1	+1	4	1

รายการพิจารณาความเหมาะสมของ องค์ประกอบ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					Σ R	IOC
	1	2	3	4	5		
ครอบคลุม							
เนื้อหาที่มีความชัดเจนในการอธิบาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไป ประยุกต์ได้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาสาระ/กิจกรรมมีความเหมาะสม	+1	+1	-1	+1	+1	3	1
เนื้อหาและกิจกรรมเหมาะสมกับระยะเวลา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
หน่วยที่ 4 คุณลักษณะของบรรณารักษ์ วิชาชีพ							
เนื้อหาที่มีความถูกต้อง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาและกิจกรรมการอบรมมีความ ครอบคลุม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาที่มีความชัดเจนในการอธิบาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
การเรียบเรียงเนื้อหาที่เข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
เนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคู่มือ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
เนื้อหาสาระและประโยชน์ สามารถนำไป ประยุกต์ได้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาสาระ/ กิจกรรมมีความเหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
เนื้อหาและกิจกรรมเหมาะสมกับระยะเวลา	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
ด้านรูปแบบ							
มีความชัดเจนของภาพและตัวอักษร	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
การใช้ภาษาถูกต้องเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
ความน่าสนใจ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
การจัดวางมีองค์ประกอบเหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
ภาพประกอบมีความเหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
ปกมีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1
การอ้างอิงมีความถูกต้อง / เหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8
รูปแบบมีความถูกต้อง / เหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8

ภาคผนวก ค

ค่า Reliability แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบประเมิน
ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ จากการศึกษาเปรียบเทียบปฏิบัติการเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว

ตอนที่ 2 แบบประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2. แบบสอบถามนี้ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ หมายถึง การพัฒนาความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคลในการปฏิบัติงานและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตำแหน่ง บรรณารักษ์ ปฏิบัติการ บรรณารักษ์ชำนาญการ บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ บรรณารักษ์เชี่ยวชาญ บรรณารักษ์เชี่ยวชาญพิเศษ ในสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีการพัฒนาในด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

สมรรถนะด้านความรู้ หมายถึง ความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร ทรัพยากรสารสนเทศ การบริการสารสนเทศ การจัดการสารสนเทศและเผยแพร่ความรู้ ความรู้ทางวิชาชีพ ความรู้ทางเทคโนโลยีและการประยุกต์ใช้ ด้านการสอนและแนะนำการใช้บริการ ด้านการประชาสัมพันธ์ ความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ความรู้ด้านการวิจัยและการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้บริการ การเรียนรู้ต่อเนื่อง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต การศึกษาผู้ใช้ ด้านการสอนงาน และแนะนำการใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศ และความรู้ด้านการประชาสัมพันธ์

สมรรถนะด้านทักษะ หมายถึง ความชำนาญในด้านต่าง ๆ โดยมีทักษะการวิเคราะห์การแก้ไข ปัญหาและการตัดสินใจ ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการวางแผนและการจัดการ การทำงานเป็นทีม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล / กลุ่ม ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะการตลาด ทักษะการฝึกอบรมและการ สอนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม ทักษะการฝึกอบรมและการสอน ทักษะด้านการใช้ และการ สื่อสารภาษาต่างประเทศ

สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง การที่บุคคลมีมนุษยสัมพันธ์ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว สำนึกในความรับผิดชอบในหน้าที่ ทศนคติด้านการบริการ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจสู่ความสำเร็จ และด้านการตัดสินใจ

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าศูนย์/สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงในหน้าข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------

2. อายุ

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 30 ปี	<input type="checkbox"/> 30 – 39 ปี
<input type="checkbox"/> 40 – 49 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> ปริญญาโท	<input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
<input type="checkbox"/> อื่น ๆ โปรดระบุ	

4. ประสบการณ์ในการบริหาร

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 5 ปี	<input type="checkbox"/> 5-10 ปี
<input type="checkbox"/> 11-15 ปี	<input type="checkbox"/> 16-20 ปี
<input type="checkbox"/> 21-25 ปี	<input type="checkbox"/> 26 ปีขึ้นไป

5. สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....

6. ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว).....
ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏ

โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใส่เครื่องหมาย โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนของระดับสมรรถนะเป็น 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
	ด้านความรู้					
1	มีความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรสารสนเทศด้านการวางแผนนโยบาย และการบริหารเชิงกลยุทธ์					
2	มีความรู้เรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร					
3	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการเงิน และงบประมาณ					
4	มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการใช้งบประมาณในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า					
5	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง					
6	มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในการให้บริการ					
7	มีความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมการใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการ					
8	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ วัฒนธรรม และค่านิยมของสำนักวิทยบริการฯ					
9	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง					
10	มีความรู้เกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือ และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย					
11	มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ					

ข้อ	การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
12	มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน และวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ					
13	มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
14	มีความสามารถในการพัฒนาการให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					
15	มีความรู้ในการบริหารจัดการระบบห้องสมุดในการบริการ และปฏิบัติงาน					
16	มีความรู้เกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในงานห้องสมุด					
17	มีความรู้เกี่ยวกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ					
18	มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการฐานข้อมูล เทคโนโลยีเว็บ การพัฒนาเว็บไซต์ และระบบการจัดการเนื้อหาของเว็บไซต์ (CMS)					
19	มีความรู้เกี่ยวกับระบบการจัดการเรียนการสอนผ่านเว็บ และระบบการจัดการเรียนรู้ (LMS)					
20	มีความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Database) ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ					
21	มีความรู้เกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ					
22	มีความรู้ด้านการสอน และแนะนำการใช้บริการแก่ผู้ใช้บริการ					
23	มีความรู้เกี่ยวกับแหล่งสารสนเทศ เพื่อตอบปัญหาผู้ใช้บริการได้ สอดคล้องกับความต้องการใช้บริการ					
	ด้านทักษะ					
24	มีทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ					
25	มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร					
26	มีทักษะด้านการวางแผน และการจัดการ					
27	มีทักษะในการทำงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน					
28	มีทักษะในการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายใน และภายนอกองค์กร					
29	มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ					

ข้อ	การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
30	มีทักษะด้านการตลาด และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)					
31	มีทักษะในการฝึกอบรม และการสอนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ					
32	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และนวัตกรรม					
33	มีทักษะในการตอบคำถาม และช่วยการศึกษาค้นคว้า					
34	มีทักษะในการใช้ภาษา และการสื่อสารทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ					
	ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล					
35	มีมนุษยสัมพันธ์ดีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใช้บริการ					
36	มีความสามารถในการใช้สารสนเทศในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี					
37	มีความยืดหยุ่น ผ่อนปรน และประนีประนอม					
38	มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไป					
39	มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อดทน อดกลั้น					
40	สร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
41	มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ					
42	มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับผู้ใช้บริการ					
43	มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร					
44	มีภาวะผู้นำ					
45	มีความเชื่อมั่น และมีความมั่นใจในตนเอง					
46	มีความสามารถในการผลักดัน กระตุ้น และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ข้อ	การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์	ผู้เชี่ยวชาญ							รวม	ค่า IOC
		1	2	3	4	5	6	7		
39	มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ อดทน อดกลั้น	1	1	1	1	1	1	1	7	1
40	สร้างความสัมพันธ์ และประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1	1	1	1	7	1
41	มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และผู้ใช้บริการ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
42	มีจิตบริการ สร้างความประทับใจให้กับ ผู้ใช้บริการ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
43	มีความสามารถในการประสานงานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร	1	1	1	1	1	1	1	7	1
44	มีภาวะผู้นำ	1	1	1	1	1	1	1	7	1
45	มีความเชื่อมั่น และมีความมั่นใจในตนเอง	1	1	1	1	1	1	1	7	1
46	มีความสามารถในการผลักดัน กระตุ้น และ สร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นทำงานประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมายขององค์กร	1	1	1	1	1	1	1	7	1

ค่าความเชื่อมั่นของแบบประเมิน

ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

Alpha = .8705

	Corrected Item -Total Correlation
Q001	.7063
Q002	.4599
Q003	.2236
Q004	.4236
Q005	.4154
Q006	.3854
Q007	.0780
Q008	.6082
Q009	.3979
Q0010	.4365
Q0011	.3277
Q0012	.3054
Q0013	.2659
Q0014	.8716
Q0015	.8638
Q0016	.8674

	Corrected Item -Total Correlation
Q0017	.8653
Q0018	.8676
Q0019	.8647
Q0020	.8690
Q0021	.8646
Q0022	.8660
Q0023	.8709
Q0024	.8664
Q0025	.8677
Q0026	.8683
Q0027	.8710
Q0028	.8671
Q0029	.8695
Q0030	.8718
Q0031	.8690
Q0032	.8653
Q0033	.8705
Q0034	.8649
Q0035	.8699

	Corrected Item -Total Correlation
Q0036	.8699
Q0037	.8698
Q0038	.8673
Q0039	.8666
Q0040	.8665
Q0041	.8766
Q0042	.8691
Q0043	.8699
Q0044	.8720
Q0045	.8679
Q0046	.8725

ผล Try Out ความเชื่อมั่นที่ต้องการพัฒนา

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of items
.844	78

Item-Total Statistics

	Corrected Item-Total Correlation
Exam01	.712
Exam02	.617
Exam03	.542
Exam04	.525
Exam05	.814
Exam06	.712
Exam07	.726
Exam08	.799
Exam09	.525
Exam10	.814
Exam11	.712
Exam12	.726
Exam13	.784
Exam14	.525
Exam15	.154

	Corrected Item-Total Correlation
Exam16	.028
Exam17	.726
Exam18	.784
Exam19	.381
Exam20	.220
Exam21	.080
Exam22	.037
Exam23	.067
Exam24	.103
Exam25	.222
Exam25	.091
Exam27	.041
Exam28	.038
Exam29	.176
Exam30	.108
Exam31	.199
Exam32	.227
Exam33	.164
Exam34	.448
Exam35	.337
Exam36	.231

	Corrected Item-Total Correlation
Exam37	.247
Exam38	.641
Exam39	.529
Exam40	.814
Exam41	.735
Exam42	.726
Exam43	.749
Exam44	.529
Exam45	.814
Exam46	.735
Exam47	.726
Exam48	.749
Exam49	.529
Exam50	.814
Exam51	.735
Exam52	.726
Exam53	.762
Exam54	.529
Exam55	.814
Exam56	.735
Exam57	.072

	Corrected Item-Total Correlation
Exam58	.144
Exam59	.089
Exam60	.110
Exam61	.418
Exam62	.136
Exam63	.098
Exam64	.016
Exam65	.208
Exam66	.218
Exam67	.155
Exam68	.207
Exam69	.186
Exam70	.001
Exam71	.059
Exam72	.199
Exam73	.125
Exam74	.247
Exam75	.186
Exam76	.299
Exam77	.141
Exam78	.184

ภาคผนวก ง



คู่มือเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คู่มือ
การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คำนำ

การพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ ของสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากสำนักวิทยบริการฯ เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการจัดการเรียน การสอนของมหาวิทยาลัย เป็นแหล่งค้นคว้าทรัพยากรสารสนเทศ ประกอบการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา ดังนั้น บรรณารักษ์เป็นบุคลากรที่ให้บริการ แนะนำและส่งเสริมการเข้าถึงสารสนเทศเพื่อให้บริการแก่อาจารย์ นักศึกษา และบุคคลทั่วไป จึงมีความสำคัญที่จะต้องได้รับการพัฒนาตนเอง

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และให้บริการ

การพัฒนาตนเองนั้นทำได้หลายวิธี เช่น การฝึกอบรม สัมมนา การสอนงาน การเรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อทรัพยากรสารสนเทศ และเว็บไซต์ต่าง ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน และภายนอกหน่วยงาน เป็นต้น

คู่มือการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์เล่มนี้จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการฝึกอบรมบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เนื่องจากได้มีการสำรวจความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพในมหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวน 38 แห่ง จำนวน 228 คน พบว่ามีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ ในด้านต่าง ๆ โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 หน่วย ได้แก่

หน่วยที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์

หน่วยที่ 2 การวางแผน และงบประมาณ

หน่วยที่ 3 การตลาดและการบริการ

หน่วยที่ 4 คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ

ผู้จัดทำหวังว่าคู่มือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้เข้าอบรม และผู้ที่สนใจศึกษาค้นคว้า

สารบัญ

หัวเรื่อง

หน้า

คำนำ	ก
สารบัญ.....	ข
หลักการและเหตุผล.....	3
วัตถุประสงค์	3
กิจกรรมการอบรม	4
หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์.....	5
หน่วยการเรียนรู้ที่ 2 การวางแผน และงบประมาณ	30
หน่วยการเรียนรู้ที่ 3 การตลาดและการบริการ	44
หน่วยการเรียนรู้ที่ 4 คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ	66
หน่วยการเรียนรู้ที่ 5 เทคโนโลยีสารสนเทศ	83
บรรณานุกรม	75

คู่มือการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ

หลักการและเหตุผล

ในปัจจุบันสังคมมีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ มีการแข่งขันกันสูงด้วยความรู้ใหม่ นักบริหารได้มีการนำ สมรรถนะ (Competency) มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น โดยผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างกว้างขวางไม่ว่าจะเป็นองค์กรทั้งภาครัฐ และเอกชน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นเลิศ ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถานศึกษา มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิทยาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถาบันจะได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ต้องอาศัยหน่วยงานต่าง ๆ ในสถาบัน ห้องสมุด หรือสำนักวิทยบริการฯ เป็นหน่วยงานหลักที่มีความสำคัญต่อการศึกษามีบทบาทในการส่งเสริมการเรียนการสอน การวิจัย ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การบริการทางวิชาการ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้งเป็นแหล่งสารสนเทศ และให้บริการสารสนเทศภายในสถาบัน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550 : 6)

บรรณารักษ์ของห้องสมุด นับเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทและมีความสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของห้องสมุดให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการบรรณารักษ์จึงต้องเน้นการพัฒนาตัวเองเป็นสิ่งแรกด้วยการนำสมรรถนะตามสายงานทั้งสมรรถนะทางวิชาชีพ และสมรรถนะส่วนบุคคลมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของห้องสมุดให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ทำให้สามารถทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบของตนเองได้ดีกว่าคนอื่น (สุกัญญา รัตมีธรรมโชติ. 2549 : 17)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาบุคลากรตำแหน่งบรรณารักษ์ให้ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และมีเจตคติในด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ การวางแผนและงบประมาณ กลยุทธ์การตลาดในการบริการ และคุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ
2. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และสมรรถนะที่นอกเหนือจากวิชาชีพให้แก่บรรณารักษ์ตามความต้องการพัฒนา

3. เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันระหว่างบรรณารักษ์ และบุคลากร ในแต่ละหน่วยงาน
4. สร้างความตระหนัก และเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานวิชาชีพบรรณารักษ์

โครงสร้างเนื้อหา / เวลา

หน่วย ที่	หัวข้อ	เนื้อหา	ลักษณะกิจกรรม	เวลา ที่ใช้
1	การบริหารเชิงกลยุทธ์	1.1 การบริหารการเปลี่ยนแปลง 1.2 การบริหารความขัดแย้ง 1.3 การบริหารความเสี่ยง	- ใบบัณฑิต - อภิปราย - ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองจากเอกสาร - ศึกษาจากเว็บไซต์สำนักวิทยบริการฯ	2 ชม.
2	การวางแผนและงบประมาณ	2.1 การวางแผนและงบประมาณ 2.2 การบริหารโครงการ 2.2 การควบคุมทางการเงิน	- ใบบัณฑิต - อภิปราย - ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองจากเอกสาร - ศึกษาจากเว็บไซต์สำนักวิทยบริการฯ	2 ชม.
3	กลยุทธ์การตลาดในการบริการ	3.1 การสร้างภาพลักษณ์ 3.2 วัฒนธรรม ค่านิยม 3.3 ลูกค้าสัมพันธ์	- ใบบัณฑิต - อภิปราย - ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองจากเอกสาร - ศึกษาจากเว็บไซต์สำนักวิทยบริการฯ	2 ชม.
4	คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ	4.1 ความเชื่อมั่นและความมั่นใจ 4.2 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า 4.3 การประสานความร่วมมือ	- ใบบัณฑิต - อภิปราย - ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองจากเอกสาร - ศึกษาจากเว็บไซต์สำนักวิทยบริการฯ	2 ชม.

หน่วย ที่	หัวข้อ	เนื้อหา	ลักษณะกิจกรรม	เวลา ที่ใช้
5	ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ	5.1 ความหมายของเทคโนโลยี 5.2 ความหมายของเทคโนโลยี สารสนเทศกับการสื่อสาร 5.3 การจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ : ความหมาย ขอบเขต	- ใบกิจกรรม - อภิปราย - ศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองจาก เอกสาร - ศึกษาจากเว็บไซต์สำนัก วิทยบริการฯ	3 ชม.

ขั้นตอน

กิจกรรมและกระบวนการอบรม ประกอบด้วยกิจกรรม ดังต่อไปนี้

1. พิธีเปิดงาน
2. การทดสอบก่อนอบรม
3. ดำเนินการอบรม
4. ทดสอบหลังการอบรม
5. ประเมินผลความพึงพอใจการอบรมเชิงปฏิบัติการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

หน่วยการเรียนรู้ที่ 1 การบริหารเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์

เมื่ออบรมเสร็จเรียบร้อยแล้วผู้เข้ารับการอบรม สามารถ

1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารองค์การ
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง
4. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

เนื้อหา

- 1.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์
- 1.2 กลยุทธ์และการบริหารสมัยใหม่ ๆ
- 1.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.4 ความสำคัญของผู้นำกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.5 การบริหารความขัดแย้ง
- 1.6 ประเภทของความขัดแย้ง
- 1.7 การบริหารความเสี่ยง
- 1.8 ประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง

เวลาที่ใช้ 2 ชั่วโมง

ขั้นตอนกิจกรรมการฝึกอบรม

หน่วยที่	กิจกรรมฝึกอบรม / เนื้อหา	ลักษณะกิจกรรม	เวลาที่ใช้	สื่อที่ใช้
1	เนื้อหาสาระจากหน่วยการเรียนรู้ที่ 1 1.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	1.2 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	1.3 การบริหารความขัดแย้ง	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	1.4 การบริหารความเสี่ยง	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา

1.1 การบริหารองค์การเชิงกลยุทธ์

ภาพรวมการบริหารเชิงกลยุทธ์ สามารถแยกพิจารณาเป็นส่วน ๆ ได้แก่

ส่วนที่ 1 ความเกี่ยวพันกันขององค์การกับสภาพแวดล้อม

ในส่วนนี้จะหมายถึงความสัมพันธ์ระหว่าง "องค์การ" ซึ่งเป็นหน่วยงานหรือกิจการจัดตั้งขึ้นมาเพื่อทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ได้เลือกสรรมาแล้วอย่างใดอย่างหนึ่งกับ "สภาพแวดล้อม" ซึ่งเป็นสภาพเงื่อนไขของปัจจัยภายนอก ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์การ ที่ซึ่งสภาพเงื่อนไขอาจเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี อันเป็น "โอกาส" ที่จะเอื้ออำนวยให้กับการทำงานขององค์การ หรืออาจเปลี่ยนแปลงไปในทางไม่ดีจนกลายเป็น "ข้อจำกัด" ที่กลายเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการขององค์การได้

ส่วนที่ 2 ระบบต่าง ๆ ขององค์การ

1. ระบบโอกาส เป็นระบบของการทำงานของผู้บริหารระดับสูง ที่คาบเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกโดยตรง ระบบโอกาสนี้ จึงเป็นระบบที่อยู่คร่อมระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมทั้งสองวง และในเวลาเดียวกัน ภาระงานบริหารด้านนี้ของผู้บริหาร ก็จะเป็นงานด้าน "การบริหารโอกาส" (Opportunity Management) นั่นเอง

2. ระบบงาน คือ ระบบของทรัพยากรต่างๆ ที่จัดเตรียมไว้ภายในองค์การเพื่อสำหรับการปฏิบัติงานตามแผนงานต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ ระบบงานนี้จะประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่เป็น

ทรัพยากรที่นำมาใช้เพื่อการปฏิบัติงานที่จำเป็นต้องทำ ปัจจัยเหล่านี้จะประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยทางวัตถุดิบของ เช่น เงินทุน เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ และสิ่งจำเป็นอื่น ๆ

3. ระบบคน คือ ทรัพยากรที่ซึ่งมีชีวิตจิตใจ พร้อมทักษะ ความชำนาญและความสามารถที่จะเข้ามาปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ทรัพยากรบุคคล ผู้ทำงานเหล่านี้ จะเป็นผู้ดำเนินกิจการต่าง ๆ ในชั้นปฏิบัติ โดยจะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เงินทุน สิ่งของ วัตถุดิบ และจะเป็นผู้ขับเคลื่อนระบบ โดยทำกิจกรรมต่างๆ เช่น เดินเครื่องจักรหรือคอยให้บริการตามหน้าที่เป็นต้น ผลงานที่ได้ออกมาจากที่ได้ดำเนินไป จะดีมากหรือน้อยอย่างไรนั้น ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบุคคลนี้เป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะคน นับเป็นปัจจัยที่ผันแปร ซึ่งต่างกับปัจจัยทรัพยากรอื่น ๆ

ส่วนที่ 3 ระบบการบริหาร

คือ ระบบการทำงานของผู้บริหารในการบริหารระดับต่าง ๆ ขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้เกิดผลสำเร็จมากที่สุดสำหรับองค์การระบบการบริหารนี้หากจะพิจารณาเริ่มจากระบบต่าง ๆ ขององค์การโดยสัมพันธ์มาถึงการปฏิบัติหน้าที่การบริหารโดยนักบริหาร

ภารกิจของผู้บริหารคือ การสร้างประสิทธิภาพในการจัดระบบงานต่างๆ ให้เหมาะสม สะดวก และง่าย ที่คนปฏิบัติจะทำได้โดยมีประสิทธิภาพการผลิตสูง ซึ่งจะพิจารณามองภาระหน้าที่ ดังกล่าวเป็นภาพรวม ก็คือ "การประสานงาน" (coordination) หรือการประสานงานการทำงานของฝ่ายต่างๆ ให้เข้ากันได้ (coordination work) นั้นเอง แต่ในทางปฏิบัติผู้บริหารจะมีวิธีการปฏิบัติที่เรียกว่าเป็น "หน้าที่งานบริหาร" (managerial function) ที่เป็นมาตรฐานที่จะต้องกระทำโดยตัวผู้บริหารเอง

5 ประการ คือ

- การวางแผน (planning) หรือการกำหนดทิศทางองค์การพร้อมกับเป้าหมายและแผนงานต่างๆ

- การจัดองค์การ (organizing) หรือการจัดระเบียบทรัพยากรให้เป็นระบบงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นระบบวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่เรียกกันทั่วไปว่า "The one best way"

- การจัดคนเข้าทำงาน (staffing) คือการจัดหา พัฒนา และธำรงรักษาให้องค์การมทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณค่าสูงสุด เพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานและสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับองค์การจากเจ้าหน้าที่ที่แต่ละคนรับผิดชอบอยู่

- การสั่งการ (directing) หรือการมีศิลปการสร้าง ความเข้าใจและรู้จักจูงใจและกำกับให้ผู้ทำงานทุกคน และทีมงานต่าง ๆ ทำงานโดยทุ่มเทและเสริมประสานต่อกันเพื่อผลสำเร็จของส่วนรวมร่วมกัน

- การควบคุม (control) หรือการติดตามผลการปฏิบัติงานที่กำลังดำเนินไป เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการทำงานต่างๆ ในระหว่างกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ หากผลงานใดผิดไปจากที่คาดคิด ผู้บริหารก็จะแก้ไขและปรับให้การทำงานกลับสู่ภาวะที่มีประสิทธิภาพอีกครั้ง และโดยที่การ

ควบคุมนี้อยู่ในขั้นตอนของการปฏิบัติโดยบุคคลต่างๆ อยู่ ดังนั้นการติดตามผลการปฏิบัติ และการปรับแก้ ต่างก็ต้องกระทำกับคนผู้ทำงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ในขณะนั้น และด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้เอง ความหมายของการควบคุมที่แท้จริง จึงเป็น "การควบคุมคนที่ทำงาน" นั่นเอง

การบริหารองค์การเชิงกลยุทธ์ ในทางปฏิบัติ การบริหารองค์การโดยผู้บริหารจะไม่กระทำโดยแยกหน้าที่บริหารเป็นอย่าง ๆ โดยนำออกมากระทำทีละอย่าง ๆ และยังสามารถสลับไปมา หรือเน้นบางหน้าที่งานมากเป็นพิเศษก็ได้ สภาพดังกล่าวของการบริหารองค์การ ในทางปฏิบัติที่แท้จริง จึงสามารถพิจารณาเป็นภาพรวมเป็นภารกิจทางการบริหารด้านใหญ่ ๆ 3 ด้านคือ

1. ด้านแผนงาน หรือความสามารถในการบริหารองค์การ โดยวางแผนในห้วงการโดยส่วนรวม สามารถเลือกทำธุรกิจที่ดีที่สุด ที่ซึ่งจะช่วยองค์การสำเร็จผลในทางต่าง ๆ ได้สูง โดยมีภาระเสี่ยงน้อย
2. ด้านโครงสร้าง คือการสามารถบริหารทรัพยากรขององค์การให้มีการจัดรูปขึ้นมาเป็นโครงสร้างองค์การและระบบการทำงานต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้ดำเนินการปฏิบัติ เพื่อทำงานตามแผนงานบรรลุผลสำเร็จทุกขั้นตอนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ด้านกระบวนการปฏิบัติ คือการสามารถสร้างประสิทธิผล และประสิทธิภาพในขั้นตอนการปฏิบัติงานจริง โดยพนักงานทุกกลุ่มทุกระดับ ที่ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ โดยให้มีการทุ่มเทคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และประสานสามัคคีจนเกิดผลดีในการช่วยสร้างผลงาน และผลสำเร็จให้กับภารกิจในระยะยาวได้

ระดับภาพรวมการบริหารเชิงกลยุทธ์

1. กลยุทธ์การกำหนดทิศทางทำธุรกิจ (Strategy หรือ Business Strategy) คือการพิจารณายุทธศาสตร์ขององค์การในการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจขององค์การให้สำเร็จผลสูงสุด ภายในสภาพตลาดที่แข่งขันและภายใต้เงื่อนไขสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองที่เปลี่ยนไป
2. กลยุทธ์การบริหารโครงสร้าง (Structure) คือการคิดถึงยุทธศาสตร์ในการแบ่งสรรทรัพยากรทุกชนิดให้ออกมาเป็นกลุ่มการแบ่งงานที่มีประสิทธิภาพ คือ เป็นโครงสร้างองค์การ (organization structure) ที่เหมาะสม เช่น การแบ่งฝ่าย แผนก การกำหนดขนาด การกระจายอำนาจเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการคิดถึงกลยุทธ์รูปแบบโครงสร้างให้เป็นแบบศูนย์กำไร (profit center) รวมทั้งการจัดทีมงานปฏิบัติการและฝ่ายวิชาการเพื่อคอยให้การสนับสนุนตลอดจนการจัดระบบงาน กระแสการไหลของงาน และวิธีทำงานต่าง ๆ ด้วย
3. กลยุทธ์การบริหารการปฏิบัติ (Process) คือการคิดเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การบริหารคน ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะรวมทั้งการจูงใจบุคคล การกำกับพฤติกรรมกลุ่ม และการประสานพฤติกรรมขององค์การ ให้เป็นพลังร่วมที่ทุ่มเทการทำงานให้กับองค์การได้สูงสุด

ด้วยเหตุผลความจำเป็นต่างๆ ดังกล่าวนี้อเอง ผู้บริหารในระดับกลางและสูงของทุกองค์การ จึงต้องศึกษาและฝึกทักษะความรู้เกี่ยวกับการบริหารที่สำคัญ ให้ครบทั้ง 3 ด้านคือ

1. ศึกษานโยบายธุรกิจ (Business Policy) เพื่อใช้กับการบริหารส่วนแรกกลยุทธ์การกำหนดทิศทางธุรกิจให้กับองค์การ
2. ศึกษาทฤษฎีองค์การ และการออกแบบงาน และตำแหน่งงานต่าง ๆ (Organizational Theory & Design) เพื่อใช้กับการบริหารส่วนที่สอง คือกลยุทธ์การบริหารโครงสร้างองค์การและระบบงาน
3. ศึกษาพฤติกรรมองค์การ (Organization Behavior) เป็นหัวใจและศูนย์กลางของปริมาณและคุณภาพ

แนวคิดกลยุทธ์การบริหารองค์การเปรียบเทียบ

กลยุทธ์ (Strategy) คือกลยุทธ์ขององค์การต่อสภาพแวดล้อม ที่จะเป็นแผนที่นำทาง ในการขับเคลื่อนให้องค์การผ่านไปใในสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนนี้จะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่องค์การจะมาใช้ดั่งเช่น กรณีของธนาคารกสิกรฯ ที่ขยายธุรกิจด้านสินเชื่อ เพื่อเข้าสู่ลูกค้าขนาดกลาง ธนาคารไทยพาณิชย์ ใช้เครื่อง ATM เพื่อแก้ไขจุดอ่อนในการขยายธุรกิจสู่กลุ่มลูกค้ารายปลีก หรือบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ที่ก้าวสู่ธุรกิจใหม่หลายด้าน ตั้งแต่ยางรถยนต์ เครื่องจักรกล ไปจนถึงสินค้าไฮเทคต่าง ๆ เป็นต้น

โครงสร้าง (Structure) หรือโครงสร้างองค์การ ซึ่งหมายถึงการจัดกลุ่มงาน และโครงสร้างองค์การ เพื่อใช้สำหรับปฏิบัติตามกลยุทธ์ คุณค่าของโครงสร้างต่อประสิทธิภาพการบริหราก็คือ ทำให้กลุ่มงานและทรัพยากรที่ใช้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินไปโดยมีประสิทธิภาพ รูปแบบของโครงสร้าง ให้มีการกระจายอำนาจหรือจัดเป็นศูนย์กำไร หรือรวมกลุ่มโครงสร้างทางธุรกิจและผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

กระบวนการ (Process) หรือกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งหมายถึง กระบวนการพฤติกรรมขององค์การ (Organizational Process & Behavior) รายละเอียดในส่วนนี้เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวกับการตั้งเป้าหมาย การวัดผล การจูงใจ ให้รางวัลตอบแทนต่าง ๆ และการสร้างความสามัคคี ความจงรักภักดี การคิดริเริ่ม และการทุ่มเทกำลังความสามารถให้ปรากฏเป็นผลงานที่ดี ทั้งนี้ปัจจัยที่เกี่ยวข้องมักจะเป็นเรื่องของผู้นำ การสร้างทีมงาน และการจูงใจ ที่ได้ผลในทางปฏิบัติหรือก็คือ ส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคลนั่นเอง

จากส่วนประกอบของการบริหารองค์การทั้ง 3 ด้านข้างต้น คือ กลยุทธ์โครงสร้าง และกระบวนการนี้แท้จริงแล้วก็คือ ส่วนสรุปที่จะเป็นแนวคิดในการปฏิบัติ หน้าที่งานทางด้านการบริหารต่างๆ เพื่อที่จะมีการเน้นหนักในส่วนต่าง ๆ ทั้ง 3 ส่วนเหล่านี้ เพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จต่อองค์การได้สูงสุดตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างไร

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์การบริหาร ที่สามารถปรับให้มี ดุลยภาพได้นั้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มด้วยกันคือ

1. กลุ่มที่หนึ่ง ส่วนที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ (Strategy) และโครงสร้าง (Structure) ซึ่งถือได้ว่าเป็นส่วนที่แข็งหรือไม่คล่องตัว และปรับได้ค่อนข้างช้า
2. กลุ่มที่สอง คือ แบบการบริหาร (Style) ระบบงาน (System) พนักงาน (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared value) ทั้งหมดนี้คือส่วนที่มีความคล่องตัว หรือสามารถปรับตัวได้ง่าย

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ภายในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว สิ่งหนึ่งที่ขาดไม่ได้คือ การต้องได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในของกิจการ และข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งหลาย โดยได้รับข้อมูลที่เหมาะสมถูกต้อง และพอเพียงที่จะเอามาใช้งาน พร้อมกับได้รับมาทันเวลาที่ต้องการใช้ด้วย นอกจากนี้ ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การติดต่อสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงที่ถ่ายทอดลงมาในระดับต่างๆ ก็นับว่าเป็นสิ่งจำเป็น ให้ทุกระดับการบริหารสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานได้

จะเห็นว่าระบบข้อมูลจะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จำเป็นที่จะขาดไม่ได้ โดยในเวลาเดียวกัน กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ก็จะเป็นกลไกสำคัญที่อยู่ในระบบดังกล่าวนี้

สำหรับคุณสมบัติ ที่จำเป็นเพื่อการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรนั้น Bruce Henderson ผู้บุกเบิกวิชาความรู้ทางด้านกลยุทธ์การแข่งขันได้แนะนำไว้คือ

1. การต้องมีความรู้ต่างๆ ที่สำคัญมากพอ
2. มีความสามารถในการประมวลความรู้ ทั้งหลายเหล่านี้เข้ามาใช้ประกอบกันเพื่อการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ
3. มีทักษะเกี่ยวกับการวิเคราะห์เชิงระบบอย่างเพียงพอ เพื่อที่จะสามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบ ให้เห็นได้หลายแง่มุมต่างกัน รวมทั้งความแตกต่างกันอันเนื่องมาจากเวลา โอกาสในปัจจุบันกับความเป็นไปได้ในอนาคต และผลกระทบสืบเนื่องมาจากต่างๆ ที่จะตามมาด้วย
4. มีมโนภาพและหลักเหตุผลในการคิดที่จะนำมาใช้พิจารณาเลือกทางเลือกต่างๆ
5. การสามารถควบคุมทรัพยากรได้มากกว่าเท่าที่ต้องการในปัจจุบัน
6. มีพลังกล้าที่จะปล่อยผลประโยชน์ในปัจจุบัน เพื่อที่จะแลกกับการไปลงทุนในสิ่งที่จะมีโอกาสที่ดีในอนาคต

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เพื่อการจัดวางกลยุทธ์

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือการตรวจสอบโดยละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี
2. การวิเคราะห์โดยละเอียดเกี่ยวกับทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่ภายในและจุดแข็ง และจุดอ่อน เพื่อประเมินให้ทราบถึงความสามารถที่มีอยู่
3. การรับรู้ถึงค่านิยมส่วนบุคคลและวัตถุประสงค์ส่วนตัวของกลุ่มบุคคลผู้มีอำนาจ
4. การพิจารณาตกลงใจเกี่ยวกับความรับผิดชอบขององค์กร

กลยุทธ์การบริหารการปรับตัว และสไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์

รูปแบบการปรับตัวขององค์กรในทางกลยุทธ์

1. การบริหารแบบอนุรักษ์นิยม (conservative Management) ซึ่งจะมีเงื่อนไขสภาพแวดล้อมที่มั่นคง ไม่เปลี่ยนแปลงและการปรับตัวมีน้อย แบบการบริหารจะอิงอยู่บนพื้นฐานของการเสี่ยงน้อยพร้อมกับการยึดมั่นอยู่กับระเบียบพิธีการต่างๆ และมีโครงสร้างงานและอำนาจการควบคุมที่ชัดเจน
2. การบริหารการปรับตัวแบบตื่นตามจังหวะเพลง (Reactive Management) ซึ่งในสภาพแวดล้อมจะเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา แต่การปรับตัวเป็นไปได้น้อย องค์กรที่ซึ่งสามารถปรับตัวในระดับต่ำ และเป็นไปอย่างช้ามาก ทั้งๆ ที่สภาพแวดล้อมมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วขึ้น ส่วนมากวิธีการบริหารมักจะเลือกใช้วิธีการคิดแก้ปัญหาเฉพาะหน้าภายในระยะเวลาสั้นๆ เท่านั้น
3. การบริหารการปรับตัวแบบเรื่อยๆ มาเรื่อยๆ (Satisficing Management) ซึ่งสภาพแวดล้อมมีความมั่นคง และการปรับตัวเป็นไปได้สูง แบบการบริหารที่มีการเน้นหลักการตัดสินใจที่ส่วนกลางเป็นสำคัญ ปัญหาต่างๆ ที่จะต้องแก้ไขต่างก็จะถูกส่งขึ้นไปยังผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูง และโดยสภาพแวดล้อมมักจะคงที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง สภาพการบริหารจึงมักจะมีระดับการบริหารงานหลายระดับ
4. การบริหารการปรับตัวแบบตื่นตัวระวังระไว (Anticitive Management) ซึ่งสภาพแวดล้อมจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วขึ้น สไตล์การบริหารที่ใช้มักจะเป็นแบบ "ตื่นตัว" และ "ระวังระไว" อยู่ตลอดเวลา

สไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง

1. สไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์แบบ คนดีของกิจการ หรือ พ่อคนดี หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ซึ่งถือเอาแนวทางไม่อยากเสี่ยงเป็นหลัก
2. สไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์แบบ ผู้มีวิชา จะเป็นอีกรูปแบบหนึ่ง ที่ผู้บริหารสนใจซึ่งได้รับความสำเร็จจากการทำงานสูง แต่ไม่สนใจใฝ่หาอำนาจมากนัก

3. สไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์แบบ นักต่อสู้ ส่วนมากจะเป็นคนเอาจริงเอาจัง และอยากที่จะเป็นผู้พิชิตหรือ ชอบเอาชนะ ในทางปฏิบัติผู้บริหารแบบนี้มักจะมีเหตุผลและอาศัยการวิเคราะห์ประกอบอยู่ด้วย

4. สไตล์การบริหารเชิงกลยุทธ์แบบ นักประสานความร่วมมือ รูปแบบจะเป็นประโยชน์ โดยคำนึงถึงผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ และสามารถสร้างทีมงานที่ดีขึ้นมาได้สำเร็จ และการได้รับความสำเร็จกับได้อำนาจพอสมควรด้วย

กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารสมัยใหม่

พื้นฐานการวิเคราะห์กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารสมัยใหม่

การวิเคราะห์กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารสมัยใหม่ ต่างมีพื้นฐานที่เชื่อมโยงมาจากแนวคิดทางการบริหารและเทคนิคการบริหารต่างๆ ที่เคยเป็นมาแต่อดีตและได้มีการคิดค้นเทคนิคใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ตามความจำเป็น

1. ปัจจัยการบริหาร โดยทั่วไปแล้ว ปัจจัยการบริหารขององค์กรทุกแห่ง จะประกอบด้วยปัจจัย 3 สิ่ง คือ โอกาส จะเป็นช่องทางความสำเร็จที่สมาชิกผู้ก่อตั้งองค์กรเห็นถึงหนทางที่จะสามารถสร้างความสำเร็จให้สูงขึ้นกว่าเดิมได้ โดยอาศัยวิธีการรวบรวมทรัพยากรต่างๆ มารวมเข้าเพื่อทำงานอย่างเป็นระบบ หรือพูดง่ายๆ ก็คือ ช่องทางที่ชี้ให้เห็นว่า คุ่มค่าที่จะมาระดมทุนและปัจจัยเพื่อการจัดตั้งเป็นองค์กรขึ้นมาทำงานที่มีคุณค่ารางวัลสูงนั้น ให้เสร็จได้นั่นเอง งาน ภารกิจที่จำเป็นต้องทำตามเป้าหมายที่องค์กรได้เลือกไว้แล้วว่าจะทำ งานจะถูกสะท้อนออกมาให้เห็นเป็นรูปธรรม คือ ปริมาณและชนิดของทรัพยากรที่จะระดมเข้ามาเพื่อใช้ทำกิจกรรมที่จำเป็นต่างๆ นั่นเอง คน คือ ทรัพยากรหลักที่จะเป็นทั้งตัวสอดแทรกในการประสานปัจจัยต่างๆ พร้อมกับการสร้างมูลค่าเพิ่มขึ้นมา ทั้งจากตัวปัจจัยการผลิต วิธีการแปลงสภาพ และจากตัวคนผู้ผลิตเอง โดยวิธีเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้เกิดผลออกมาทั้งคุณภาพและปริมาณพร้อมกัน จากปัจจัยทั้ง 3 นี้เอง ผู้บริหารจะมุ่งสร้างประสิทธิภาพในเบื้องต้นก่อนการปฏิบัติ โดยวิธีการ จัดระบบงานและวิธีทำงาน ให้เป็นระบบองค์กรที่มีความเหมาะสม และพร้อมที่สุดในแง่ของการจัดเตรียมทรัพยากรต่างๆ เอาไว้ทั้งในรูปของระบบงาน เช่น โครงสร้างองค์กรที่จัดตั้งไว้ และวิธีทำงานเช่น เครื่องจักรและวิธีกำหนดไว้สำหรับการปฏิบัติ

2. การปฏิบัติงานบริหาร จากพื้นฐานปัจจัยการบริหารและสิ่งที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารต้องตระหนักถึงหรือสำนึกไว้ตลอดเวลา นั้น ในการปฏิบัติงานบริหาร ภารกิจทางการบริหารงานต่างๆ ของผู้บริหารที่สะท้อนออกมาจากปัจจัยพื้นฐานดังกล่าว ก็จะมีดังนี้อีก การวางแผน คือ "การบริหารโอกาส" โดยการวางแผนทำสิ่งที่ดีที่สุดให้กับองค์กร การจัดองค์กร คือ "การบริหารงาน" โดยการมุ่งสร้างระบบโครงสร้างองค์กรและระบบงานเพื่อให้ทรัพยากรถูกจัดเตรียมอย่างดี สอดคล้องกับความจำเป็นและต้องการของภารกิจที่เกิดขึ้นตามแผนงานที่ตัดสินใจ การจัดคน การสั่งการและควบคุม คือ

"การบริหารคน" ในแง่ต่างๆ ทั้งในแง่การจัดการและธำรงรักษาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ และการจูงใจ รวมทั้งการคิดกลไกที่จะใช้ควบคุมพฤติกรรม การปฏิบัติงานต่างๆ ด้วย

3. การบริหารในทางปฏิบัติ: การสร้างผลสำเร็จตามสถานการณ์ การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานในทางปฏิบัติได้นั้นก็คือ การที่ต้องสามารถปรับการบริหารต่างๆ ด้วยวิธีที่ฉลาดโดยมีการผสมผสานอย่างดีระหว่างหลักเหตุผลต่างๆ ในการอ่านสถานการณ์ หรือที่เรียกว่า "ยุทธศิลป์" ให้ได้ออกมาเป็นกลยุทธ์ที่ดี

ในการบริหารเชิงกลยุทธ์นี้ กลยุทธ์การบริหาร จะมีด้วยกัน 3 ด้านด้วยกันคือ

1. กลยุทธ์ด้านธุรกิจ คือการบริหารการปรับตัวให้มีการวางแผนเพื่อประกอบธุรกิจที่มีอนาคต ด้วยหลักการบริหารที่มีจุดแข็ง สามารถเจาะและขยายเข้าไปในตลาดที่สามารถให้ผลตอบแทนสูงและคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ

2. กลยุทธ์ด้านโครงสร้าง คือการมียุทธวิธีในการปรับปรุงแบบโครงสร้างองค์กรและหรือระบบงาน ให้เกิดความคล่องตัวที่จะช่วยสนองการปฏิบัติงานตามเป้าหมายแผนงานที่ได้เลือกไว้แล้วดีที่สุด

3. กลยุทธ์การบริหารพฤติกรรม การปฏิบัติหรือการควบคุมพฤติกรรมองค์กร ที่มีคนเป็นปัจจัยหลัก เป็นเรื่องของยุทธศิลป์มากกว่ายุทธศาสตร์ นั่นคือ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่ดี การควบคุมพฤติกรรมบริหารของนักบริหารและการชักจูงกำกับพฤติกรรมปฏิบัติของผู้ทำงานทุกระดับ ให้กิจกรรมทุกอย่างสำเร็จผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีประสิทธิภาพสูงจากการทุ่มเทปฏิบัติของคน

1.2 การบริหารองค์การเชิงกลยุทธ์

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

ในช่วงก่อนเข้าสู่สหัสวรรษใหม่ท่านจะสังเกตเห็นได้ว่าหลายหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานที่สังกัดอยู่ในภาครัฐบาลหรือบริษัทเอกชนต่างก็หันมาเตรียมองค์กรของตนให้มีความพร้อมเพื่อที่จะสามารถเข้าสู่การแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในศักราชใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานเหล่านี้ต่างมุ่งเน้นในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยหวังผลในการเพิ่มประสิทธิภาพที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรในทุกด้าน ซึ่งส่วนใหญ่และจะประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลักได้แก่

1. ปัจจัยภายนอก (external factors) ได้แก่ 2 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบทางการตลาดและฐานลูกค้า (Markets & Customers) และองค์ประกอบด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Products & Services)

2. ปัจจัยภายใน (internal factors) ได้แก่ 4 องค์ประกอบหลัก คือ นโยบายขององค์กร และกระบวนการการทำงาน (policies and business processes) โดยเฉพาะกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานหลักขององค์กร โครงสร้างขององค์กร (organization structure) การนำระบบเทคโนโลยีใหม่มาใช้งาน (new technology) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ไม่สามารถที่จะทำงานให้เกิดความสำเร็จได้หากปราศจากองค์ประกอบหรือปัจจัยที่สำคัญ คือ ความพร้อมของคนและวัฒนธรรมขององค์กร (People and culture)

การที่หน่วยงานจะเลือกวิธีใดเพื่อปรับปรุงศักยภาพการทำงานขององค์กร ก็สุดแล้วแต่วิสัยทัศน์และกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน หลายหน่วยงานเลือกที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กรโดยการนำระบบเทคโนโลยีใหม่มาใช้งานเพื่อการบริหารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งบริษัทเหล่านี้เล็งเห็นว่าบริษัทจำเป็นต้องมีระบบข้อมูลที่ใช้ในการบริหารงานที่ถูกต้องและเที่ยงตรงทันต่อเวลาเพื่อให้การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นไปอย่างเหมาะสมอันจะส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือบางหน่วยงานต้องการเพิ่มประสิทธิภาพหรือปฏิรูปการแข่งขันทางการตลาดโดยการเข้าสู่โลกของการค้าบนอินเทอร์เน็ต (E-Business) เป็นต้น

อย่างไรก็ดีไม่ว่าหน่วยงานต้องการเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กรไปในทิศทางใดต่างก็ตั้งเป้าไว้ว่าหน่วยงานหรือบริษัทของตนสามารถที่จะปรับเปลี่ยนเข้าสู่ภาวะแวดล้อมใหม่ (Targeted environment) โดยมีความเสี่ยงในการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุดปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ (Critical Success Factor) ที่จะนำองค์กรไปสู่สภาพแวดล้อมใหม่ในการทำงานได้อย่างสำเร็จในช่วงของการปรับเปลี่ยน ก็คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) มาใช้

การบริหารการเปลี่ยนแปลงคืออะไร

การบริหารการเปลี่ยนแปลงคืออะไร มักเป็นคำถามที่หลายคนสงสัยและอยากหาคำตอบที่ถูกต้อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงคือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ “คน” ดังคำกล่าวที่ว่า “Change management is about people dimension” งานของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกลุ่มของกิจกรรมที่ใช้กระตุ้นและสนับสนุนองค์กรให้สามารถผ่านช่วงของการปรับเปลี่ยนเพื่อเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่ในการทำงานได้อย่างสำเร็จ

งานของการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเกี่ยวข้องกับ

1. การดำเนินงานให้โปรแกรมหรือกิจกรรมของงานบริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถดำเนินการได้สำเร็จ
2. การเพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์กร (organization performance) ให้สูงขึ้นได้อย่างไร

งานของการบริหารการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญอะไรบ้าง

ปัจจัยที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับงานของการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้แก่

- องค์กรต้องมีการวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี
- ผู้นำที่เกี่ยวข้องต้องเป็นผู้นำที่กระตือรือร้น (active leadership)
- การจัดการด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร
- เป้าหมายและประโยชน์ที่องค์กรต้องการนั้นต้องมีความชัดเจน
- ประสิทธิภาพของการสื่อสารถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงความถี่ของการสื่อสารด้วย
- การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ
- การสร้างวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อสนับสนุนสภาพแวดล้อมใหม่ขององค์กร
- การจัดการด้านระบบของการตอบแทนหรือการให้รางวัล

เป็นที่สังเกตได้ชัดว่าเมื่อใดที่องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงหรือมีแนวโน้มที่จะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นสิ่งๆ ที่ผู้บริหารขององค์กรนั้นๆ ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้คือ อารมณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้ที่ได้รับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพวกเขาเหล่านี้ต่างก็เป็นตัวแปรที่สำคัญต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพสามารถบริหารหรือจัดการกับสถานการณ์เช่นนี้ได้

ความสำคัญของผู้นำกับงานการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การสนับสนุนจากผู้บริหารขององค์กรมีส่วนอย่างมากต่อความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารขององค์กรจะเกี่ยวข้องต่อการสร้างแนวทางใหม่ของการดำเนินธุรกิจขององค์กร การวางกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงการสนับสนุนให้มีการปรับเปลี่ยนลักษณะการจัดการ (management styles) ในกรณีที่เป็น

ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change leadership) ถือว่าเป็นศูนย์กลางของความสำเร็จในงานบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทที่สำคัญคือ

1. เป็นผู้ที่ตั้งทิศทางในการเปลี่ยนแปลง (setting direction)
2. เป็นผู้แก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานการบริหารการเปลี่ยนแปลง
3. ให้การสนับสนุนต่องานการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การปรับเปลี่ยนด้านวิสัยทัศน์

การปรับเปลี่ยนด้านวิสัยทัศน์ (change vision) เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่องค์กรต้องคำนึงถึงในการบริหารการเปลี่ยนแปลง การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ เป็นการจัดการด้านวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการมุ่งสู่กลยุทธ์ที่ต้องการในอนาคต ซึ่งการปรับเปลี่ยนด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรจะเกี่ยวข้องกับประโยชน์ (benefits) ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นด้วย ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง จะต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะพนักงานทราบในเรื่องของเป้าหมายขององค์กร กิจกรรมที่พนักงาน และผู้บริหารของบริษัทจะต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมายใหม่ขององค์กร มีประการใดบ้าง

การออกแบบองค์กร

กิจกรรมที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ การออกแบบองค์กร (organization design) เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใด ย่อมมีผลกระทบต่อโครงสร้างองค์กร ผลกระทบต่องาน และผลกระทบต่อคนที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร การออกแบบองค์กรจะเข้ามาเกี่ยวข้องในกิจกรรมของการบริหารการเปลี่ยนแปลงทุกครั้ง กิจกรรมของการออกแบบองค์กรจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดสายการบังคับบัญชา (reporting structure) การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของงานที่เกิดขึ้นใหม่ หรือที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม (roles and responsibilities) การกำหนดทักษะ (skills) ที่ต้องการสำหรับงานที่เกิดขึ้นหรือที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การกำหนดการวัดผลการปฏิบัติงาน (performance measurers) และรวมถึงการกำหนดความต้องการอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรในการทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่

การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ตามที่ได้กล่าวถึงในข้างต้นของบทความว่า การจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) ก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างสำเร็จ การจัดการด้านวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญกิจกรรมหนึ่งของงานบริหารการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมขององค์กรมักจะพูดถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรที่บริษัทต้องการ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถก้าวเข้าไปสู่สภาพแวดล้อมเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างสำเร็จ

การสื่อสาร

กิจกรรมหลักอีกประการหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ในกระบวนการทำงานของงานบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (communications) ประสิทธิภาพของการสื่อสารที่ดีอยู่ที่ระดับของการไหลเวียนของข่าวสาร ที่ผู้บริหารต้องการสื่อไปยังพนักงานหรือกลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ ได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน รวมทั้งระดับของความเข้าใจในสารที่ถูกสื่อของพนักงานหรือกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการนั้น ๆ ด้วย นอกเหนือจากข่าวสารที่ต้องการสื่อ ผู้บริหารขององค์กรยังต้อง

คำนึงถึงวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารด้วย (communication vehicles) ประสิทธิภาพของการสื่อสารจะมีผลกระทบต่อคุณค่า (values) พฤติกรรมและความคิดของพนักงาน ดังนั้นองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะให้ความสำคัญต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มาเป็นอันดับต้น ๆ ของกิจกรรมของงานการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การที่ผู้บริหารของบริษัทมีความตั้งใจในการเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพในการทำงานขององค์กรไม่ว่าจะนำกลยุทธ์หรือวิธีการใดๆ มาใช้เพื่อให้บรรลุผลดังกล่าว องค์กรนั้น ๆ ก็หนีไม่พ้นกับความต้องการให้องค์กรของตนมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่ตามที่ผู้บริหารขององค์กรนั้นต้องการผู้บริหารขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงต่างก็หวังเอาไว้ว่าองค์กรของตนสามารถเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่ได้อย่างสำเร็จตามเวลาเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากองค์กรไม่สามารถเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่เป้าหมายได้ตามเวลา นั่นก็หมายถึงผลกระทบในทางลบที่อาจเกิดขึ้นได้กับองค์กร กรณีเช่นการดำเนินงานขององค์กรไม่สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายของปี องค์กรอาจเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเพื่อผลักดันงานสำเร็จ ดังนั้นงานบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพลดความเสี่ยงใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้ช่วงในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่

อีกประการหนึ่งของงานบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพคือสามารถประกันความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงได้โดยการเตรียมองค์กรให้มีความพร้อมในขณะที่องค์กรเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมปัจจุบันเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่ที่ต้องการหรือสภาพแวดล้อมเป้าหมาย นั่นเอง

1.3 การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)

ความหมายของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ เมื่อบุคคลมีเป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน และความแตกต่างเหล่านี้จะก่อให้เกิดเป็นความขัดแย้งต่อมาภายหลัง

ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นคำที่มาจากภาษาละตินว่า *confligere* ตามความหมายของ Webster Dictionary คำว่า Conflict หมายถึง การต่อสู้ การสงคราม การไม่ถูกกันเมื่อความสนใจ ความคิดหรือการกระทำไม่เหมือนกัน

ความขัดแย้งตามความหมายของราชบัณฑิตยสถาน (2538, น. 137) หมายถึง การไม่ลงรอยกัน ซึ่งหากจะแยกพิจารณาคำว่า “ขัด” ราชบัณฑิตยสถาน (2538, น. 133) หมายถึง การไม่ทำตามฝ่าฝืน ผืนไว้และคำว่า “แย้ง” ราชบัณฑิตยสถาน (2538, น. 681) หมายถึง ไม่ตรงหรือลงรอยเดียวกัน ด้านไว้ ทานไว้ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความขัดแย้ง ประกอบด้วยอาการทั้งขัดและแย้ง ซึ่งหมายถึงการที่ทั้งสองฝ่ายจะไม่ทำตามกันแล้วยังพยายามที่จะต้านเอาไว้อีกด้วย

Argyris (อ้างใน อรุณ รักธรรม และปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2527, น. 30) กล่าวว่า “โดยทั่วไป ความขัดแย้ง คือเหตุการณ์อันเกิดขึ้นเมื่อบุคคลไม่อาจยืนอยู่ในสถานะจำกัดสถานะหนึ่ง ความขัดแย้ง เกิดจากความต้องการที่ตรงกันข้ามกันในขณะหนึ่ง ความขัดแย้งอาจเกี่ยวกับความสามารถตัดสินใจ กระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นเพราะอยากทำทั้งสองสิ่งในเวลาเดียวกัน”

ความขัดแย้ง เป็นกระบวนการทางสังคม ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่ายมีจุดมุ่งหมายที่ไปด้วยกันไม่ได้ และมีค่านิยมที่แตกต่างกัน ความแตกต่างนี้มักเกิดจากการรับรู้มากกว่าที่จะเป็นความแตกต่างที่เกิดขึ้นจริงๆ (Fillely อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2540, น. 11) ความขัดแย้ง หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมาย หรือวิธีการ หรือทั้งสองอย่างแต่เป็นการพึงพาวอาศัยในทางลบอาจกล่าวอย่างกว้างๆได้ว่า

ความขัดแย้ง หมายถึง การที่แต่ละฝ่ายไป ด้วยกันไม่ได้ในเรื่องเกี่ยวกับความต้องการ ไม่ว่าจะ เป็นความต้องการจริง หรือศักยภาพที่จะเกิดตามต้องการ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540, น. 11)

ความขัดแย้ง เป็นความรู้สึกหรือปฏิกิริยาของบุคคลหรือกลุ่มคน ที่มีความคิดเห็น ค่านิยม และ เป้าหมายไม่เป็นไปในทางเดียวกัน รวมทั้งการต่อสู้เพื่อทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด หรือการที่ฝ่ายหนึ่งรุกล้ำ หรือขัดขวางการกระทำอีกฝ่ายเพื่อให้เป้าหมายของตนบรรลุผล ซึ่งเป็นปฏิกิริยาในทางลบส่วนแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งในปัจจุบัน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) ได้รวบรวมประเด็นความขัดแย้งไว้ว่า

ความขัดแย้งอาจเป็นการส่งเสริมการปฏิบัติงานในองค์การ ควรจะมีการบริหารความขัดแย้งให้เกิดผลดีที่สุด ความขัดแย้งอาจจะมีประโยชน์หรืออาจมีโทษขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารในองค์การที่ดีที่สุด จะมีความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสมซึ่งจะช่วยกระตุ้นแรงจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งในองค์การ ความขัดแย้งเป็นของดีเพราะจะช่วยกระตุ้นให้คนพยายามหาทางแก้ปัญหา

นอกจากนี้ยังได้มีการพยายามให้ความหมายของคำว่าขัดแย้งซึ่งมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. ความขัดแย้ง **เกิดขึ้นเมื่อบุคคลต้องมีการตัดสินใจ** แต่ละคนจะมีการตัดสินใจที่แตกต่างกัน ไปขึ้นอยู่กับทางเลือกกระทำ
2. ความขัดแย้ง **ความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างบุคคลเมื่อไม่สามารถทำให้ทุกฝ่ายบรรลุเป้าหมายหรือความพึงพอใจร่วมกันได้**
3. ความขัดแย้งเป็นกระบวนการทางสังคม **เกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่ายมีการรับรู้ที่แตกต่างกัน** ค่านิยมที่แตกต่างกัน และแต่ละฝ่ายมีจุดมุ่งหมายที่เข้ากันไม่ได้ทำให้เกิดความขัดแย้งตามมา

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ และไม่ใช่เป็นแต่เพียงการกระทบกระทั่งทางกาย แต่ยังสร้างความกระทบกระทั่งทางจิตใจ ได้แก่ การก่อให้เกิดความขัดแย้งทางความคิด การขัดแย้งทางอารมณ์ และเกิดความกดดันทางด้านจิตใจ เป็นต้น ดังนั้น นักบริหารต้องตระหนักว่า กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งจะต้องคำนึงถึงสมมติฐานที่ว่า

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่สามารถจัดการได้ โดยผู้นำที่รู้จักและเข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้ง สามารถเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ต่อองค์กรได้ เนื่องจากความขัดแย้งในปริมาณที่เหมาะสมสามารถก่อให้เกิดการจูงใจให้คนริเริ่มแก้ไขปัญหาได้ ดังนั้นนักบริหารที่เข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้งย่อมได้เปรียบในการที่จะควบคุมความขัดแย้งให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสมต่อการบริหารองค์กร

ธรรมชาติของความขัดแย้ง

จุดกำเนิดที่แท้จริงของความขัดแย้งนั้น เกิดจากความได้ไม่เพียงพอ หรือความขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติที่ถูกกำหนดโดยสังคม ความไม่พอใจและข้อเท็จจริงต่างๆ ที่เกี่ยวกับความขาดแคลนสิ่งที่ไม่เป็นไปตามธรรมชาติ เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะนำไปสู่การแข่งขันเพื่อจะได้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการในกระบวนการของการแข่งขันนั้น โดยทั่วไปแล้ว ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นจากลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ

1. **การขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติ** ซึ่งทรัพยากรในที่นี้ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตแต่เพียงอย่างเดียว ยังหมายรวมถึงสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ และมองเห็นไม่ได้ เช่น ทรัพยากร บุคคล เงิน วัสดุ ตำแหน่งหน้าที่ เกียรติยศ และสถานภาพที่ดำรงอยู่

2. **ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มคนแสวงหาทางที่จะควบคุมกิจการงานหรือ อำนาจ** ซึ่งเป็นสมบัติของคนอื่น หรือ กลุ่มอื่น ความขัดแย้งนี้เป็นผลมาจากการก้าวก้าว ในงานหรือ อำนาจหน้าที่ของบุคคลอื่น

3. **ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ไม่สามารถที่จะตกลงกันได้** เกี่ยวกับเป้าหมาย หรือวิธีการในการทำงาน ต่างคนต่างก็มีเป้าหมาย วิธีการ และสไตล์ในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งเป้าหมายและวิธีการดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่ไปด้วยกันไม่ได้

สาเหตุที่ทำให้มนุษย์ขัดแย้งกัน

อุทัย หิรัญโต (2523, น. 218) ได้ชี้ให้เห็นว่าสาเหตุที่ทำให้มนุษย์ขัดแย้งกัน อาจแบ่งออกได้เป็น 3 ประการคือ

1. **ความคิดเห็น** ความคิดเห็นที่ตรงกันของบุคคลจะช่วยให้บุคคลคบค้าสมาคมกันได้อย่างราบรื่น แต่ถ้าความคิดเห็นไม่ลงรอยกันและฝ่ายหนึ่งไม่ยอมรับความคิดเห็นของอีกฝ่ายว่าถูกต้อง ความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้น

2. **แนวทางปฏิบัติ** ผู้ที่มีแนวความคิดเห็นอย่างเดียวกัน ย่อมจะร่วมงานกันได้ แต่แนวทางปฏิบัติย่อมจะแตกต่างกัน เพราะการทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ทุกคนย่อมแสวงหาหนทางปฏิบัติที่ตนคิดว่าเหมาะสม คนที่มีความคิดเห็นตรงกันในหลักการ อาจไม่เห็นด้วยกับวิธีปฏิบัติของอีกฝ่ายหนึ่งก็ได้ ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นจากเหตุนี้ได้อีกทางหนึ่ง

3. ผลประโยชน์ คือสิ่งที่ทุกคนต้องการหรือความพอใจของแต่ละคนความขัดแย้งกันเพราะผลประโยชน์มองเห็นได้ชัดเจนและเกิดขึ้นในชีวิตประจำวันมากที่สุด ผลประโยชน์เป็นมูลเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง โดยเฉพาะผลประโยชน์ในทางเศรษฐกิจและการเมือง

กระบวนการความขัดแย้ง

กระบวนการของความขัดแย้งจะเริ่มต้นจากสถานการณ์ของความขัดแย้ง ซึ่งประกอบไปด้วยบุคคล พฤติกรรม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสภาพแวดล้อมกระบวนการของความขัดแย้งตามแนวคิดของฟิลเลย์ (Alan Filley, 1975) ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

1. สภาพการณ์ก่อนการเกิดความขัดแย้ง เป็นสภาพที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งซึ่งเป็นผลมาจาก ความสัมพันธ์ทางสังคม เช่น ความคลุมเครือของอำนาจ อุปสรรคในการสื่อความหมาย เป็นต้น
2. ความขัดแย้งที่รับรู้ได้ เป็นการรับรู้ของฝ่ายต่างๆว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น
3. ความขัดแย้งที่รู้สึกได้ เป็นความรู้สึกของฝ่ายต่างๆว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น
4. พฤติกรรมที่ปรากฏชัด เป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมาให้เห็นเมื่อรับรู้หรือรู้สึกว่ามี ความขัดแย้งเกิดขึ้น
5. การแก้ปัญหาหรือการระงับปัญหา เป็นการทำให้ความขัดแย้งสิ้นสุดลงหรือลดลง
6. ผลจากการแก้ปัญหา เป็นผลที่เกิดขึ้นตามมาหลังจากการแก้ปัญหาคความขัดแย้งแล้ว

กระบวนการของความขัดแย้งตามแนวคิดของโรมัส (Thomas, 1976)

โรมัสเชื่อว่าความขัดแย้งเป็นกระบวนการ เมื่อความขัดแย้งตอนแรกสิ้นสุดลงก็จะเกิดความขัดแย้งต่อมาอีก โดยที่ขั้นสุดท้ายของตอนแรกจะไปกระตุ้นหรือเป็นสิ่งเร้าให้เกิดความขัดแย้งในตอนต่อไป ซึ่งในแต่ละตอนจะมีเหตุการณ์เกิดขึ้นตามลำดับ ดังนี้

1. เกิดความคับข้องใจ
2. เกิดมโนทัศน์เกี่ยวกับความขัดแย้ง
3. แสดงพฤติกรรมออกมา
4. เกิดปฏิกิริยาของอีกฝ่ายหนึ่ง
5. ผลของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นตามมา

กระบวนการความขัดแย้งตามแนวคิดโรบินส์ (Robbins, 1983)

แบ่งกระบวนการของความขัดแย้งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศักยภาพของการเป็นปกปักษ์กัน
2. การรู้
3. พฤติกรรมที่แสดงออก
4. ผลของความขัดแย้ง

ประเภทของความขัดแย้ง

1. ความขัดแย้งของบุคคล อาจเป็นความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (Intrapersonal Conflict) เป็นสถานะที่บุคคลรับรู้ถึงความขัดแย้งในจิตใจตนเองเมื่อเผชิญเป้าหมาย ค่านิยม ความเชื่อ ความต้องการหลายๆ อย่างที่แตกต่างในเวลาเดียวกัน ซึ่งเป็นลักษณะที่ตนชอบทั้งคู่หรือต้องเลือกเพียงอย่างเดียวหรือสิ่งที่จะต้องเลือกมีทั้งข้อดีข้อเสียที่ตนเองชอบและข้อเสียที่ตนเองไม่ชอบทำให้ตัดสินใจลำบากว่าจะเลือกหรือไม่เลือก นอกจากนี้ได้อาจเป็นความขัดแย้งในบทบาทความขัดแย้งภายในบุคคลยังเกิดขึ้นเมื่อบุคคลมีความไม่แน่ใจว่าเขาถูกคาดหวังให้ปฏิบัติงานอะไรหรือถูกคาดหวังให้ปฏิบัติงานเกินความสามารถของตน

ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal Conflict) ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากบุคลิกภาพค่อนข้างก้าวร้าว ย่อมจะเกิดความขัดแย้งกับผู้อื่นได้ง่าย โดยเฉพาะกับบุคคลที่มีความรู้สึกไว และความขัดแย้งของบุคคลย่อมมีผลต่อความขัดแย้งของ องค์การโดยส่วนรวมด้วยเพราะบุคคลเป็นองค์ประกอบขององค์การ

2. ความขัดแย้งขององค์การ ความขัดแย้งขององค์การเป็นการต่อสู้ดิ้นรนที่แสดงออกจนเป็นที่สังเกตเห็นด้วยกันได้ทั้งสองฝ่าย และความขัดแย้งขององค์การเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมหรือระบบองค์การที่บุคคลต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในการปฏิบัติงาน (จินตนา อ่างถึงใน แก้ววิบูลย์ แสงพลสิทธิ์, 2534) นอกจากนี้แล้ว

ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องเกิดขึ้นเสมอในหน่วยงานแต่จะแสดงออกมาให้เห็นได้เด่นชัดในลักษณะต่างๆ หรือไม่นั้น ก็ขึ้นอยู่กับสาเหตุและผลกระทบว่าจะรุนแรงมากน้อยแค่ไหน การเกิดกรณีความขัดแย้งนั้นมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง โดยต้องมีจุดเริ่มต้นหรือสาเหตุหรือจุดก่อตัวก่อนแล้วจึงพัฒนาขึ้นเป็นสายโซ่ที่ต่อเนื่องกัน

ผลทางบวกของความขัดแย้ง

ในด้านบวกคือ ป้องกันความเฉื่อยชาและกระตุ้นความสนใจหรือกล่าวได้ว่าความไม่แน่นอนของสถานะภาพอาจถือเป็นการทดสอบความสามารถของบุคคลหรือเพื่อประเมินบารมีและความแข็งแกร่งของบุคคลก็ได้ หากจะมองในระดับกลุ่มบุคคลความขัดแย้งอาจแสดงให้เห็นเอกลักษณ์ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความสมานฉันท์ การท้าทายและพลังกลุ่ม และแนวคิดเชิงสร้างสรรค์นั้น เป็นแนวคิดใหม่ซึ่งมองว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งจำเป็นขององค์การเป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในองค์การเพราะจะทำให้

1. สมาชิกในองค์การได้รับการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ และพบแนวทางในการทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. สมาชิกในองค์การได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
3. ก่อให้เกิดความสามัคคีในกลุ่ม

4. องค์กรได้มีการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น
5. องค์กรมีการปรับตัวให้เข้ากับเปลี่ยนแปลงในสังคมได้อย่างต่อเนื่อง
6. มีการเลือกตัวแทนที่เข้มแข็งมีความรู้ความสามารถมาเป็นผู้นำ
7. ได้มีการระบายนข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือกลุ่มซึ่งเก็บบกได้เป็นเวลานาน

ผลทางด้านลบของความขัดแย้ง

ในด้านลบมีผลทำให้เกิดความสับสนไม่เป็นระเบียบและยุ่งเหยิงกับระบบงานและสิ้นเปลืองทั้งความพยายามและทรัพยากรในการจัดการแก้ไข หากปล่อยให้ยืดเยื้ออาจเป็นอันตรายต่อหน่วยงานและทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนั้นความขัดแย้งทำให้เกิดความเสื่อมโทรม ความขัดแย้งที่ได้รับการแก้ไขไม่ถูกต้อง อาจทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความรู้สึกเครียด เหนื่อยหน่าย หหมดกำลังใจ ท้อแท้ ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ทำให้ผลผลิตขององค์กรลดลง

การจัดการกับความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดผลดีที่สุดตามมา (Arnold and Fledman; อ้างถึงใน แก้ววิบูลย์ แสงพลสิทธิ์, 2534, น. 35) ได้กล่าวว่า ผลของความขัดแย้งนั้นสามารถจะเป็นไปได้ทั้งประโยชน์และผลเสียต่อองค์กร การจัดการกับความขัดแย้งจึงควรเป็นไปในทางที่จะทำให้ได้ผลตามมา เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด โดยปราศจากการเป็นศัตรูกันของกลุ่มที่ขัดแย้งและพฤติกรรมการทำลาย

การที่จะจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยทักษะในการบริหาร และต้องมีการวินิจฉัย ความขัดแย้งได้ถูกต้อง ผู้ที่จัดการกับความขัดแย้ง ต้องมีศิลปะในการจูงใจคน ต้องมีความใจเย็น และความอดทนเพียงพอ ความสามารถในการตัดสินใจ จินตนา ยูนิพันธ์ (อ้างถึงใน แก้ววิบูลย์ แสงพลสิทธิ์, 2534) ได้ให้ความคิดเห็นไว้ ดังนี้

ผู้ที่จัดการกับความขัดแย้งได้ต้องมีข้อมูลที่ครบถ้วนและต้องประเมินตนเองก่อนว่าจะลงมือจัดการกับความขัดแย้งอย่างไร

Kenneth Thomas ได้พัฒนารูปแบบ 2 มิติของเทคนิคการจัดการกับความขัดแย้ง(อ้างถึงใน ทองหล่อ เดชไชย, 2540, น. 264-265) ที่สะท้อนถึงความกังวลเป็นห่วงเป็นใยในผลประโยชน์ทั้งฝ่ายตนเองและคู่กรณีซึ่งมีกลยุทธ์ที่จะเป็นไปได้ ดังนี้ คือ

1. ถ้าความกังวลหรือความสนใจในผลลัพธ์ของทั้งตนเองและคู่กรณีต่ำ กลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้สูงคือการหลีกเลี่ยง (Avoidance Strategy)
2. ถ้ามีความกังวลหรือสนใจต่อผลลัพธ์ต่อตนเองสูง แต่ไม่สนใจในผลลัพธ์ของคู่กรณีกลยุทธ์ที่ใช้ คือ การบังคับหรือกดดัน

3. ถ้าความกังวล หรือความสนใจในผลลัพธ์ต่อตนเองต่ำ แต่กังวลและสนใจผลลัพธ์ต่อคนอื่นสูง กลยุทธ์ที่นำมาใช้คือ ความปรองดอง (Accommodation) หรือการยินยอม

4. ถ้าความกังวลหรือความสนใจสูงทั้งต่อผู้ผลลัพธ์ของตนเองและคู่กรณีกลยุทธ์ที่เหมาะสมก็คือ ความร่วมมือ(Collaborative)

5. ถ้าความกังวลหรือความสนใจต่อผลลัพธ์ทั้งต่อตนเองและในคู่กรณีอยู่ในระดับปานกลางคือ ไม่สูง ไม่ต่ำ กลยุทธ์ที่เหมาะสม คือ การประนีประนอม (Compromise)

ทองหล่อ เดชไชย (2540) ได้อธิบายว่าในการจัดการกับความขัดแย้งนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารหรือหัวหน้าที่จะต้องทราบและเข้าใจทั้งสาเหตุและวิธีการจัดการ ซึ่งอาจจะพิจารณาขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. ให้ความสนใจกับประเภทต่างของความขัดแย้ง เช่น ความขัดแย้งระหว่างบุคคลภายในบุคคลความขัดแย้งภายในหน่วยงาน ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มงาน ความขัดแย้งขององค์การจะได้ทราบความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเสมอ

2. การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนต่อเนื่อง (Atriculate Communication) ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องพยายามหาวิธีการจัดการที่จะช่วยให้มีการติดต่อสื่อสารกันขึ้นมาใหม่ เน้นการติดต่อสื่อสารที่เป็นประเด็นปัญหาสำคัญและอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องและเป็นจริง

3. การสร้างเป้าประสงค์ หรือค่านิยมร่วม (Build a superordinate Goal) ในบางครั้งต้องพยายามทำให้เกิดความรวมตัวกันหรือมีค่านิยมหรือเป้าประสงค์ของบุคคลให้เป็นส่วนหนึ่งและเป้าประสงค์หลักขององค์การเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การในอนาคตซึ่งวิธีการได้มาซึ่งเป้าประสงค์หลักหรือค่านิยมร่วมนั้นจะมาจากการที่บุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้นโดยมีการยอมรับและความพึงพอใจเป็นที่ตั้ง

4. พิจารณาธรรมชาติของความเป็นอิสระซึ่งกันและกัน(Examine the nature of Independence) ผู้บริหารต้องพยายามเปลี่ยนลักษณะความเป็นอิสระที่ทำให้เกิดการแข่งขันกันเป็นการส่งเสริมสนับสนุนกัน เพราะการยอมรับในเป้าประสงค์หรือค่านิยมร่วมของบุคคลและการส่งเสริมสนับสนุนนั้นมักจะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ถ้าทั้งสองสิ่งนี้เกิดการแยกกันก็จะเกิดเป็นแนวโน้มการเกิดความขัดแย้ง

5. ต้องพร้อมที่จะเสี่ยง (Take Risk) ขั้นตอนที่สำคัญประการหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ ความขัดแย้งให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันก็ต้องเสี่ยงต่อความสูญเสียหรือความผิดหวัง ดังนั้นต้องเตรียมบุคคลให้เกิดความรู้สึกมั่นใจ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานด้วย โดยเฉพาะบุคคลที่มีความอ่อนไหวและไม่มีความมั่นใจในตัวเองจำเป็นต้องใช้วิธีการที่แยบยล ซึ่งก็คือการทำให้เกิดการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันในความพยายามเพื่อพัฒนาความเข้มแข็งมั่นคงให้แก่ผู้ที่มีความอ่อนไหว และอ่อนแอกว่า

6. แสดงความมีอำนาจ (Demonstrate Power) เพื่อการยุติการเอาเปรียบซึ่งกันและกัน บริหารต้องพยายามหาทางป้องกันสิ่งเหล่านั้น ด้วยการใช้กำลังอำนาจที่มีอยู่

7. ต้องจำกัดขอบเขตในสิ่งที่ทำสำเร็จแล้ว (Confine to fail accompli) เมื่อกลุ่มที่มีความขัดแย้งยอมรับสถานการณ์ที่เขาสามารถอยู่ร่วมกันได้แล้ว ความรู้สึกแห่งความร่วมมือก็จะเริ่มต้นขึ้น เมื่อเวลาผ่านไปก็จะเริ่ม รู้สึกพึงพอใจซึ่งกันและกัน การจำกัดขอบเขตร่วมกันจะช่วยในการพัฒนาการติดต่อสื่อสารและความเข้าใจที่ดี ยอมรับซึ่งกันและกันลดอคติต่างๆ สาเหตุแห่งความขัดแย้งก็จะลดลง

8. การสร้างความเชื่อมั่นร่วมกัน (Build Mutual Trust) แต่ละคนต้องแลกเปลี่ยนความเชื่อและความ คิดเห็น เปิดใจซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งให้และรับแนวคิดต่างๆ อย่างจริงจัง

9. ความสมมูลถูกต้องในการจูงใจ (Legitimize complex Motivation) เนื่องจากบุคคลแต่ละคนมี ความต้องการและการจูงใจที่แตกต่างกัน ซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์กับความขัดแย้งเมื่อการจูงใจของกลุ่มสองกลุ่มเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

10. การสร้างความเห็นอกเห็นใจ (Build Empathy) ในสถานการณ์แห่งความขัดแย้งนั้น แต่ละกลุ่มจะตระหนักถึงเป้าประสงค์ ความสนใจและความรู้สึกสำหรับกลุ่มตนเอง น้อยครั้งที่กลุ่มอื่นจะเข้าใจด้วย ดังนั้นต้องให้แต่ละคนสามารถที่จะคิดเข้าใจความต้องการของผู้อื่นก็จะสามารถลดความขัดแย้งได้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง

แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งในปัจจุบันได้มีมุมมองที่แตกต่างไปจากในอดีต ที่มองว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ควรจะทำจัดทิ้งไป เนื่องจากความขัดแย้งจะทำให้องค์กรเกิดความไม่สามัคคี และทำให้เกิดความไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากมีความเข้าใจว่าในองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีจะต้องไม่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นและสามารถหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความขัดแย้งได้ แต่ในแนวคิดปัจจุบัน มองว่า หากมีการบริหารความขัดแย้งที่ดีจะส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานที่เกิดผลดี ดังนั้นคุณหรือโทษของความขัดแย้งจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารความขัดแย้งนั้น เนื่องจากความขัดแย้งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นตัวกระตุ้นให้คนพยายามแก้ปัญหา ทั้งนี้ยังเชื่อว่ามีการปัจจัยความขัดแย้งที่ยังไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยความขัดแย้งทางด้านจิตวิทยา

แนวคิดสมัยดั้งเดิม (Traditional View) เชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี และมีผลกระทบด้านลบต่อ องค์กรอยู่เสมอ ดังนั้น หากหลีกเลี่ยงได้ควรหลีกเลี่ยง ผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบที่จะต้องกำจัดความขัดแย้งขององค์กร วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้ง ก็คือ การออกกฎระเบียบ กระบวนการที่เข้มงวด เพื่อที่จะทำให้ความขัดแย้งหมดไป แต่ตามความเป็นจริงแล้ว ความขัดแย้งก็ยังคงมีอยู่

แนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations View) เชื่อว่า ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นตาม ธรรมชาติ และหลีกเลี่ยงไม่ได้ภายในทุกองค์การ เนื่องจากไม่สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้ มุมมองด้าน มนุษยสัมพันธ์ จึงสนับสนุนการยอมรับความขัดแย้ง โดยอธิบายไว้ว่า เหตุผลของการมีความขัดแย้ง เพราะไม่สามารถถูกกำจัดได้ และความขัดแย้งอาจจะมีประโยชน์ต่อภายในองค์การได้บ้างในบางเวลา มุมมองด้าน มนุษยสัมพันธ์นี้ ได้ครอบงำความคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับความขัดแย้งตั้งแต่ปลายปี 2483 จนถึงปี 2513

แนวคิดสมัยใหม่ (Contemporary View) เมื่อแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ เชื่อว่าความขัดแย้ง มุมมองที่เป็นแนวความคิดสมัยใหม่ จึงสนับสนุนความขัดแย้งบนรากฐานที่ว่า องค์การที่มีความสามัคคี ความสงบสุข ความเจียบสงบ และมีความร่วมมือ หากไม่ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้น จากความขัดแย้งการให้ความร่วมมือแก่องค์การจะกลายเป็นความเฉื่อยชา อยู่เฉย และไม่ตอบสนองต่อความต้องการเพื่อการเปลี่ยนแปลง และการคิดค้นใหม่ๆ ดังนั้นแนวความคิดสมัยใหม่สนับสนุนให้ผู้บริหารรักษาระดับความขัดแย้งภายในองค์การให้อยู่ในระดับต่ำสุด เพียงพอที่จะทำให้องค์การเจริญเติบโตและสร้างสรรค์

หลักการสำคัญเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง

วิธีการจัดการกับความขัดแย้งสามารถทำได้หลายวิธีทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หรือสไตล์ในการบริหารของนักบริหาร ซึ่งสามารถแบ่งรูปแบบของการบริหารความขัดแย้งได้ดังนี้

1. การหลบหลีกความขัดแย้ง (Avoiding Style)

ผู้ที่เกี่ยวข้องจะใช้ความเพิกเฉยในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยจะไม่มี การให้ความสนใจทั้งประโยชน์ของตนเองและประโยชน์ของผู้อื่น หรือไม่ให้ความร่วมมือกับฝ่ายตรงข้าม และพยายามหลบหลีกหรือหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง ซึ่งแม้วิธีการนี้จะเป็นการลดภาวะตึงเครียดได้ระยะหนึ่ง

แต่จะไม่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ได้อย่างแท้จริง แต่หากความขัดแย้งเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ และเป็นความขัดแย้งที่ไม่รุนแรงและไม่มีความชัดเจน การบริหารความขัดแย้งโดยการวางเฉยจะมีความเหมาะสมอย่างมาก หรือในกรณีที่สถานการณ์ที่รุนแรงและเป็นอันตรายหากเข้าไปเกี่ยวข้องการหลีกเลี่ยงก็เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้

2. การให้ความช่วยเหลือ (Accommodating Style)

การจัดการความขัดแย้งวิธีนี้คือการให้ความช่วยเหลือฝ่ายตรงข้าม หรือการให้ความร่วมมือ โดยไม่สนใจว่าฝ่ายของตนเองจะได้รับผลประโยชน์อะไรบ้าง การใช้กลยุทธ์การให้ความช่วยเหลือจะเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ความขัดแย้งค่อนข้างรุนแรงหรือวิกฤติ

3. การแข่งขัน (Competing Style)

การใช้กลยุทธ์การแข่งขันเป็นกลยุทธ์ที่ฝ่ายที่ใช้กลยุทธ์จะแสวงหาช่องทางที่จะได้รับประโยชน์สูงสุด หรือแสวงหาความได้เปรียบ นอกจากนี้ยังมีการให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาน้อยมาก เนื่องจากฝ่ายที่ใช้กลยุทธ์นี้จะยึดเป้าหมาย และวิธีการของตนเองเป็นหลัก และการแข่งขันจะนำไปสู่การแพ้ ชนะ

การใช้วิธีนี้ผู้บริหารจะต้องมั่นใจว่าสุดท้ายจะทำให้เกิดการชนะ แพ้ และต้องมีข้อมูลที่มากพอ และถูกต้อง และมีอำนาจมากพอ และการใช้วิธีนี้ในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งจะทำให้ไม่มีการติดต่อสัมพันธ์กับฝ่ายตรงข้ามอีกในอนาคต

4. การให้ความร่วมมือ (Collaborating Style)

การใช้กลยุทธ์ในการให้ความร่วมมือจะทำให้ทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์สูงสุดมากกว่าวิธีที่กล่าวมา เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งที่ทำให้ต่างฝ่ายต่างมีความพอใจในผลที่ได้รับจากการแก้ปัญหา และทั้งสองฝ่ายต่างให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ซึ่งค่อนข้างเป็นกลยุทธ์ที่เป็นอุดมคติ เนื่องจากต่างฝ่ายต่างเห็นว่าการแก้ปัญหาคความขัดแย้งจะทำให้เกิดการชนะทั้งสองฝ่าย ทั้งนี้แต่ละฝ่ายจะต้องรู้ข้อมูลของอีกฝ่ายเป็นอย่างดี และความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเป็นความขัดแย้งที่ไม่รุนแรง แต่การแก้ปัญหาโดยวิธีนี้จะมีการใช้ระยะเวลาพอสมควร



1.5 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารความเสี่ยงกับการพัฒนาองค์กร

ความเสี่ยง คือ อะไร ?

ความเสี่ยง คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด หรือ **ความเสี่ยง** คือ ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นและมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ ความเสี่ยงนี้จะถูกวัดด้วยผลกระทบที่ได้รับและความน่าจะเป็นของเหตุการณ์

ภาษาง่ายๆ ความเสี่ยง คือ สิ่งต่างๆ ที่อาจกีดกันองค์กรจากการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมาย ความเสี่ยงทำให้เราไม่บรรลุวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ที่เรากำลังทำเป็นประจำเรียกว่า Operational Risk ทางด้านยุทธศาสตร์ (Strategy) ทางด้านการแข่งขัน (Competitive) ทั้งหมดอยู่ที่ว่า อะไรเป็นวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์อยู่ที่เรากำหนดว่าเราจะสนใจเรื่องอะไร เวลาปกติของการทำแผนเราจะดูที่เรื่องของความประสบความสำเร็จ หากดูเรื่องของความเสี่ยงจะดูที่เรื่องปัญหาอุปสรรคหรืออะไรคือ ตัวขวาง

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

- ระบบงานขององค์กร
- บุคลากร
- การเงินการคลัง
- การเมืองเศรษฐกิจ
- การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
- ลูกค้า หรือผู้รับบริการ
- สภาพการแข่งขัน

แหล่งที่มาของความเสี่ยง

- ความเสี่ยง ภายในองค์กร เช่น
- สถานที่ทำงานที่ไม่ปลอดภัย
 - ระบบบัญชีที่ไม่น่าเชื่อถือ
 - วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการสร้างประสิทธิภาพการทำงาน
 - การฝึกอบรมพนักงานที่ไม่เพียงพอ
 - ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)

ความเสี่ยงภายนอกองค์กร เช่น

- การเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย
- การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ
- กระแสโลกาภิวัตน์
- เสถียรภาพทางการเมือง
- การเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมผู้บริโภค
- กระแสสังคม สิ่งแวดล้อม
- การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงอย่างง่าย 5 ข้อ ได้แก่

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Establishment)
2. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
3. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
4. การสร้างแผนจัดการ (Risk Management Planning)
5. การติดตามสอบทาน (Monitoring & Review)

การที่จะทำแผนรับมือความเสี่ยงมีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับว่า เรามีความสามารถในการยอมรับความเสี่ยงแค่ไหน หากเรามีความเสี่ยงสูง อาทิเช่น ในเรื่องของงบประมาณ เป็นความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติ ความเสี่ยงของการที่จะของงบประมาณเป็นความเสี่ยงทางด้านการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ปัจจัยการบริหารความเสี่ยง คือการกำหนดเหตุไม่พึงประสงค์ และวางแผนกำจัดเหตุที่ไม่พึงประสงค์หรือผ่อนหนักให้เป็นเบาเพื่อรับความเสี่ยงน้อยที่สุด

ประเด็นที่จะกำหนดและควบคุมความเสี่ยง จุดแรกคือ ถามตัวเองก่อนว่า เรายอมรับความจริงได้หรือไม่ว่ามีความเสี่ยง ความเสี่ยงอะไรที่ควบคุมได้แล้วจึงเอาสิ่งนั้นมาวิเคราะห์ต่อ

ในการวิเคราะห์ความเสี่ยง จึงควรตอบคำถาม 7 คำถามให้ได้ คือ

Q1 ท่านมีความฝัน ความหวังอะไรที่ต้องบรรลุให้ได้อยู่บ้างหรือไม่

Q2 ท่านมีความกังวลใจอะไรบ้าง ซึ่งเป็นเหตุการณ์ ปัญหา อุปสรรคที่จะทำให้ท่านไม่บรรลุความสำเร็จที่ตั้งไว้

Q3 ท่านได้เตรียมการใดเพื่อป้องกัน สาเหตุของเหตุการณ์เหล่านั้นบ้างแล้วหรือไม่

Q4 ท่านคิดว่าการเตรียมการเหล่านั้นถ้ามีสิ่งที่เกิดตลอดได้จะน่ากังวลใจเพียงใด

Q5 ท่านจะทราบได้อย่างไรว่า เหตุการณ์ ปัญหา อุปสรรค จำนวนมากนั้น ควรจะนำสิ่งใดมาพิจารณา

Q6 ท่านคิดว่าจำเป็นต้องมีแนวทาง วิธีการ เพิ่มเติมในการรับมือ เหตุการณ์หรือผลที่เล็ดลอดมา อีกหรือไม่ อย่างไร

Q7 ท่านจะทราบได้อย่างไรว่า เหตุการณ์นั้นได้เกิด หรือมีแนวโน้มที่จะเกิดมากน้อยหรือไม่เพียงไร

หากผู้บริหารองค์กรมองเห็นปัญหาอุปสรรค ซึ่งปัญหาอุปสรรคก็อาจเป็นความเสี่ยงได้ การจัดการความเสี่ยงให้หมดไปหรือให้มีเหลือน้อยที่สุด จึงควรนำปัญหาอุปสรรคมาจัดลำดับจากมากไปหาน้อยและวิเคราะห์สาเหตุ แนวทางแก้ไข

การร่วมกันระหว่างผู้บริหาร (คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง) กับบุคลากรในการวิเคราะห์ความเสี่ยงและแนวทางแก้ไข จะทำให้มีความเข้าใจตรงกัน เพราะการวิเคราะห์ความเสี่ยง ผู้บริหารและบุคลากรอาจมองต่างมุมกัน บนพื้นฐานความคิดที่ต่างกัน

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

การนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร จะช่วยเป็นหลักประกันในระดับหนึ่งว่าการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร จะมีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นการทำนายอนาคตอย่างมีเหตุมีผล มีหลักการและหาทางลดหรือป้องกันความเสียหายในการทำงานแต่ละขั้นตอนไว้ล่วงหน้า หรือในกรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่นหรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เพราะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้า ในขณะที่องค์กรอื่นที่ไม่เคยมีการเตรียมการหรือไม่มีการนำแนวคิดของกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้ เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตขึ้น องค์กรเหล่านั้นจะประสบกับปัญหาและความเสียหายที่ตามมาโดยยากที่จะแก้ไข ดังนั้นการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาช่วยเสริมรวมกับการทำงาน จะช่วยให้ภาระงานที่ปฏิบัติการอยู่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และป้องกันโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการองค์กร เป็นเรื่องส่วนรวมที่ทุกคนในองค์กร ตั้งแต่คณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง จนถึงพนักงานทุกคนควรได้มีส่วนร่วมในการ วิเคราะห์ในเชิงลึก เชิงบูรณาการ และเชื่อมโยงสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย แผนงาน แผนปฏิบัติการ กิจกรรมขององค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะเป็นการวัดความสามารถและการดำเนินงานของบุคลากรภายในองค์กร

องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี จะต้องดำเนินงานบนพื้นฐานของ 3 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) การควบคุมภายใน (Internal Control) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ประโยชน์จากการบริหารความเสี่ยง

1. เป็นการสร้างฐานข้อมูลความรู้ที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและการปฏิบัติงานในองค์กร การบริหารความเสี่ยงจะเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยง เป็นการดำเนินการซึ่งตั้งอยู่บนสมมติฐานในการตอบสนองต่อเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร

2. ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด การบริหารความเสี่ยง จะทำให้พนักงานภายในองค์กรมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักขององค์กร และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร และจากปัจจัยภายนอกองค์กร

3. เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่าความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

4. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานขององค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารมีความเข้าใจในกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และระดับความเสี่ยงอย่างชัดเจน

5. ช่วยให้การพัฒนาการบริหารและจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมและการเลือกใช้มาตรการในการบริหารความเสี่ยง (สมจิตต์ บัวเทศ จาก <http://www.tsu.ac.th>)

หน่วยการเรียนรู้ที่ 2

การวางแผน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนและงบประมาณ
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโครงการ
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมทางการเงิน

เนื้อหา

- 1.1 การวางแผนและงบประมาณ
- 1.2 การบริหารโครงการ
- 1.3 การควบคุมทางการเงิน

เวลาที่ใช้ 2 ชั่วโมง

ขั้นตอนกิจกรรมการฝึกอบรม

หน่วยที่	กิจกรรมฝึกอบรม / เนื้อหา	ลักษณะกิจกรรม	เวลาที่ใช้	สื่อที่ใช้
	เนื้อหาสาระจากหน่วยการเรียนรู้ที่ 2			
	2.1 การวางแผนและงบประมาณ	อภิปราย	40 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	2.2 การบริหารโครงการ	อภิปราย	40 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	2.3 การควบคุมทางการเงิน	อภิปราย	40 นาที	Power point สรุปเนื้อหา

2.1 การวางแผน และงบประมาณ

การวางแผนเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การวางแผนเป็นเสมือนสะพานเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต การวางแผน คือ ความพยายามที่จะระบุเป้าหมายในอนาคตรวมทั้งกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายนั้น ๆ นอกจากนั้นยังรวมถึงการประเมินความสำเร็จของกิจกรรมที่ได้กระทำไป

เป้าหมายและวัตถุประสงค์มีความสำคัญมากในกระบวนการวางแผน เพราะทำให้ห้องสมุดได้มองเห็นถึงกิจกรรมในเรื่องต่าง ๆ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ช่วยเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

เป้าหมายจะระบุในรูปข้อความกว้าง ๆ ที่กล่าวถึงสถานการณ์หรือสิ่งที่ห้องสมุดจะทำงานให้บรรลุในช่วง 3-5 ปี และวัตถุประสงค์จะมีช่วงเวลาสั้นกว่า และสามารถบรรลุได้ในระยะเวลาที่เฉพาะเจาะจง

ตัวอย่าง

เป้าหมาย : ห้องสมุดจะจัดให้มีทรัพยากรที่เพียงพอในการสนับสนุนการเรียนการสอน

วัตถุประสงค์ : 1. ในปีการศึกษา 2554 จะจัดหาหนังสือสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
เพิ่มอีก 5%

2. จะเพิ่มการบอกรับฐานข้อมูลออนไลน์ ในสาขาเทคโนโลยี อีก

จำนวน 2 ฐานข้อมูล ภายในสิ้นปีการศึกษา 2554

การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์จะช่วยให้การวางแผนห้องสมุดเป็นไปด้วยดี ห้องสมุดจะมีเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งการประเมินการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ ว่าทำได้ตามที่มุ่งหวังไว้หรือไม่

ประโยชน์ของการวางแผน

การวางแผนเป็นงานสำคัญของผู้บริหารห้องสมุด การวางแผนเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าห้องสมุดไม่สามารถทำทุกสิ่งทุกอย่างได้ การวางแผนจะช่วยลดความไม่แน่นอน และปัญหาความยุ่งยากที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ประโยชน์ของการวางแผนมีดังนี้ (McClure 1982, pp. 8-9)

1. ช่วยทำให้มีการสนองตอบที่มีเหตุผลต่อการเปลี่ยนแปลง และความไม่แน่นอนต่าง ๆ
2. ทำให้สามารถมุ่งความสนใจกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์
3. สามารถทำให้จัดสรรทรัพยากรได้ตามลำดับความสำคัญ
4. กำหนดโปรแกรมของห้องสมุด แผนก ฝ่าย และบุคคลได้
5. ช่วยในการควบคุมกิจกรรมห้องสมุด โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินกิจกรรม

เหล่านั้น

6. ช่วยให้ห้องสมุดมุ่งไปในการค้นหาโอกาสใหม่ ๆ ในอนาคต มากกว่ายังคงทำงานเพื่อสนองตอบกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน

ประโยชน์ที่ได้กล่าวมาแล้วของการวางแผน เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การวางแผนได้กลายมาเป็นกิจกรรมที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารในอันที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี การวางแผนเป็นการกำหนดทิศทางของห้องสมุดว่าจะเดินไปในทางใด และยังเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จอีกด้วย เพราะการวางแผนเป็นการกำหนดกรอบ และขอบเขตของการประเมินความสำเร็จ หากบุคคลหรือหน่วยงานภายในห้องสมุดไม่สามารถทำงานได้ตามกรอบที่วางไว้ ถือว่าเป็นความผิดพลาด ห้องสมุดจะไม่สามารถประเมินและทำการแก้ไขข้อผิดพลาดได้ทันการณ์

ขั้นตอนในการวางแผน

เมื่อจะเริ่มทำการวางแผนนั้น ควรมีการเตรียมการที่ดี โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุวัตถุประสงค์ในการวางแผนว่า จะวางแผนเรื่องใด ห้องสมุดต้องการผลลัพธ์อะไรจากการวางแผน
2. พิจารณาทรัพยากรที่ใช้ในการวางแผน เช่น จะใช้งบประมาณเท่าไร หรือจำเป็นต้องใช้คนกี่คน เป็นต้น
3. ระบุความรับผิดชอบในการวางแผน ทั้งของผู้บริหาร หัวหน้าห้องสมุด คณะกรรมการห้องสมุด และบุคลากร
4. จัดสรรทรัพยากรสำหรับกิจกรรมการวางแผน
5. ทำกำหนดการเพื่อให้การวางแผนดำเนินการต่อไปได้
6. ให้ความรู้กับผู้ร่วมวางแผน เพื่อให้ความเข้าใจถึงกระบวนการวางแผน วิธีการให้ความรู้กับผู้ร่วมวางแผน เช่น ห้องสมุดก็อาจจะทำเอกสารให้ข้อมูลของห้องสมุดให้กับคณะกรรมการของห้องสมุด เป็นต้น

ประเภทการวางแผน

โดยทั่วไปการจำแนกประเภทของการวางแผนที่นิยมกัน จะแบ่งตามกำหนดระยะเวลาออกเป็น

1. แผนระยะยาว (Long-range Plan) แผนระยะยาวนี้ หมายถึง แผนการในกิจกรรมขนาดใหญ่ที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนระยะสั้นอื่น ๆ เกี่ยวกับกิจกรรมสาขาอื่น ๆ ที่ต้องใช้กระบวนการวางแผนที่ซับซ้อน และใช้ความชำนาญพิเศษ การวางแผนแบบนี้จะเกี่ยวข้องในการคาดการณ์ในอนาคต เป็นความพยายามที่จะกำหนดเป้าหมายและทิศทางของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น แผนระยะยาวนี้มีกำหนดเวลาตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป
2. แผนระยะสั้น (Short – term Plan) จะเป็นการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่เป็นกิจวัตรในหน่วยงานและองค์การโดยทั่วไป แผนนี้มีช่วงเวลาสั้น และจะเกี่ยวข้องกิจกรรมเฉพาะ

อย่างโดยทั่วไป แผนระยะสั้นจะมีความสอดคล้องกับแผนระยะยาว และเป็นการนำเอาแนวทางและเป้าหมายที่กำหนดในแผนระยะยาวมาสู่การปฏิบัติได้ ส่วนมากแผนประเภทนี้มีกำหนดระหว่าง 1-3 ปี นอกจากนี้ยังมีการกำหนดแผนอีกประเภทหนึ่ง คือ แผนระยะกลาง (Medium Plan) ซึ่งมีกำหนดระหว่าง 3-5 ปี อีกด้วย

ประเภทของการวางแผน อาจจำแนกได้ตามระดับของการบริหารออกเป็น

1. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง เป็นการวางแผนในลักษณะการพิจารณาภาพรวมทั้งหมดขององค์การ มีการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ รวมทั้งขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยพิจารณาทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบันและคาดว่าจะมีในอนาคต

2. การวางแผนการจัดการ (Management Planning) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลาง เป็นการวางแผนเพื่อกำหนดกรอบและทิศทางสำหรับแผนปฏิบัติการ

3. การวางแผนปฏิบัติการ (Operational Planning) เป็นแผนที่ผู้บริหารระดับต้นนำเอาแผนการจัดการไปดำเนินงานปฏิบัติ แผนปฏิบัติการมักเกี่ยวข้องกับงานที่ทำวันต่อวัน

นอกจากการแบ่งประเภทที่ได้กล่าวมาแล้ว ยังอาจจำแนกแผนงานออกเป็น

1. แผนใช้ประจำต่อเนื่อง (Standing Plan) เป็นแผนงานที่นำไปใช้อย่างต่อเนื่องและใช้งานอยู่ตลอดเวลา เป็นแผนที่รวมเอานโยบาย แนวปฏิบัติงาน และกฎเกณฑ์ขององค์การมาไว้

2. แผนใช้เฉพาะครั้ง (Single - use Plan) เป็นแผนงานที่จัดทำเพื่อใช้ปฏิบัติงานเฉพาะกิจ เฉพาะเรื่องให้เสร็จสิ้นไป แผนนี้จะประกอบด้วยโครงการ โครงงาน และงบประมาณ

การวางแผนกลยุทธ์

ในขณะนี้ได้มีการให้ความสนใจกับการวางแผนกลยุทธ์เป็นอย่างมาก การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการทางการบริหารที่พยายามให้เห็นถึงอนาคตขององค์การ เป็นการพัฒนาระบบงานและแนวทางปฏิบัติที่จำเป็นสำหรับอนาคต

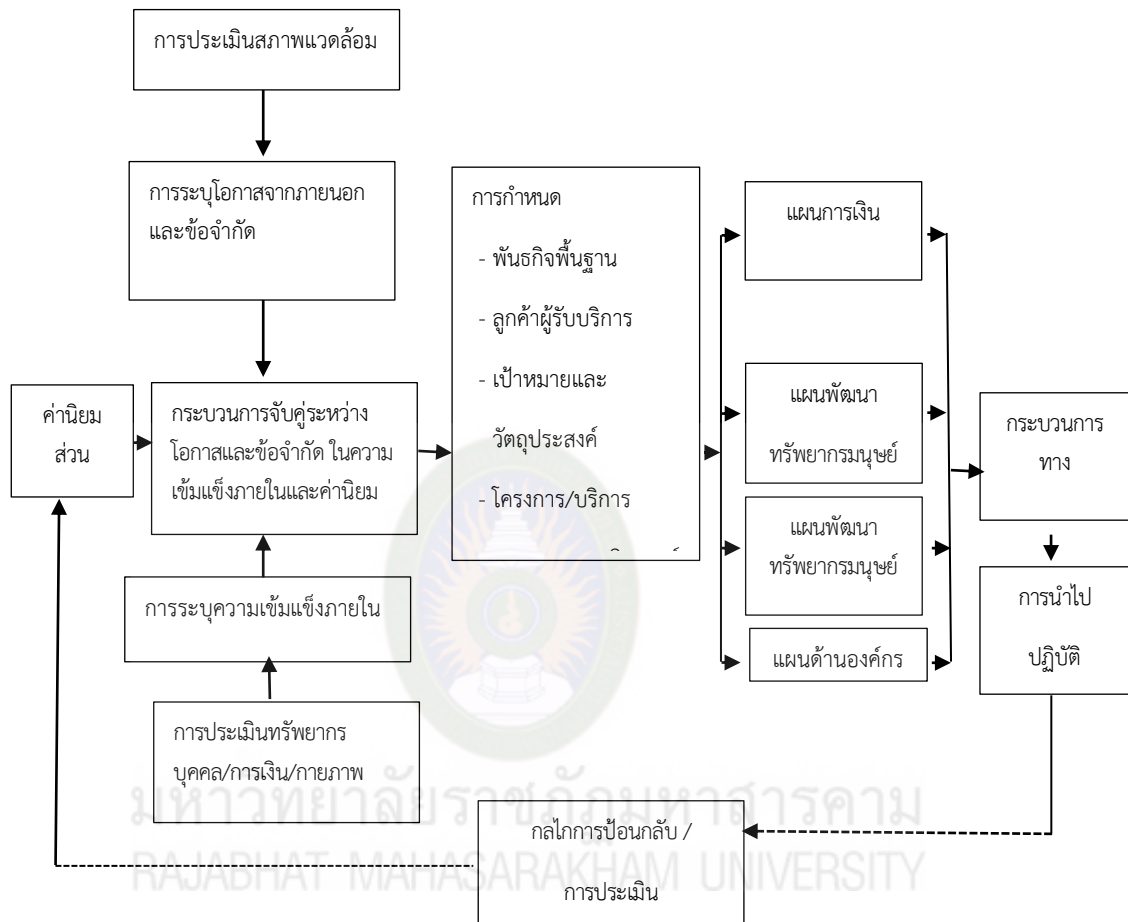
การวางแผนกลยุทธ์เป็นวิธีการที่เป็นระบบในการจัดการห้องสมุด การพัฒนาและประเมินบริการห้องสมุด รวมทั้งการแสวงหาพันธกิจและบทบาทโดยพิจารณาความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (พิมพ์ร่ำไพ เปรรมสมิทธิ์, 2540)

การวางแผนกลยุทธ์ในห้องสมุดมีวัตถุประสงค์เพื่อ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ลำดับความสำคัญของการปฏิบัติงาน ทั้งยังเพื่อระบุข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงินสนับสนุน หรือบุคลากร อีกทั้งยังเป็นฐานในการจัดทำงบประมาณของห้องสมุดอีกด้วย ที่สำคัญคือ มีจุดเน้นอยู่ที่การพัฒนาและประเมินบริการ



การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการต่อเนื่องถึงแผนภาพ (Stuart and Moran 2007, p. 97)

แผนภาพ : การวางแผนกลยุทธ์



การวิเคราะห์ SWOT



ในการวางแผนกลยุทธ์ ห้องสมุดจำเป็นต้องทราบถึงสถานะขององค์กร เพื่อกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม กระบวนการหนึ่งที่ใช้กันอย่างแพร่หลายคือ การวิเคราะห์ SWOT

SWOT เป็นคำย่อมาจาก Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถหรือสถานะในองค์กรในเชิงบวก ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นการดำเนินงานภายในที่องค์กรสามารถทำได้ดี

Weaknesses คือ จุดอ่อน เป็นสถานการณ์ที่เป็นเชิงลบภายในองค์กร หรือเป็นข้อด้อยที่ทำให้องค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานเป็นการดำเนินงานที่องค์กรทำได้ไม่ดี

Opportunities คือ โอกาส เป็นปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานขององค์กร

Threats คือ ภาวะคุกคาม เป็นปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการดำเนินงานไม่ให้เกิดบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร

ตัวอย่างการวิเคราะห์ SWOT สำหรับห้องสมุด มีดังนี้

Strengths – จุดแข็ง

1. มีประสบการณ์สูงในการให้บริการ
2. มีความเชี่ยวชาญในการจัดการสารสนเทศ
3. มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่เข้าถึงได้จากเครือข่าย
4. มีความร่วมมือระหว่างห้องสมุดที่เข้มแข็ง

Weaknesses – จุดอ่อน

1. ขาดวิสัยทัศน์ร่วม
2. ขาดความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. มีช่องว่างระหว่างบริการที่จัดให้ กับความต้องการของผู้ใช้
4. ขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน

Opportunities – โอกาส

1. มีสารสนเทศที่มีจำนวนมากมายที่ผู้ใช้กลุ่มต่าง ๆ เข้าถึงได้
2. มีเครื่องมือใหม่ ๆ ที่จะช่วยเรื่องการเข้าถึงสารสนเทศ
3. สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันมากยิ่งขึ้น
4. มีระบบโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่มั่นคง
5. มีขีดความสามารถในการจัดเก็บทางอิเล็กทรอนิกส์ที่เอื้อต่อการสงวนรักษาและการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ

Threats – ภาวะคุกคาม

1. ปัญหาด้านงบประมาณส่งผลกระทบต่อระบบงบประมาณของห้องสมุด
2. เกิดคำถามจากสังคมในเรื่องบทบาทของห้องสมุด
3. มีการแข่งขันจากหน่วยงานเชิงพาณิชย์อื่น ๆ
4. ขาดการวิจัยที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในห้องสมุด

ข้อสรุปจากการอภิปราย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ใบกิจกรรมที่ 2.1

คำชี้แจง

1. แบ่งกลุ่ม 4-6 คน
2. ร่วมกันวิเคราะห์ SWOT หน่วยงานของท่านโดยสังเขป

จุดแข็ง	จุดอ่อน
โอกาส	ภาวะคุกคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2.2 การบริหารโครงการ

หลักการบริหารโครงการที่ดี

ช่วงเวลาหลายทศวรรษที่ผ่านมาการนำแนวคิดทางการบริหารโครงการมาดำเนินการได้สร้างประโยชน์อย่างสูงต่อองค์กร ซึ่งนับเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นเช่น ด้านการวางแผน การพัฒนาบุคลากร

รวมทั้งการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดอีกด้วย และในปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจมีมากขึ้นส่งผลให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการที่สูงขึ้น ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ยังมีความต้องการให้องค์กรตอบสนองความต้องการของตนมากขึ้น องค์กรจึงต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงาน ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้าง และวัฒนธรรมขององค์กร ให้มีความยืดหยุ่น มีความคล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ จึงส่งผลทำให้ระบบการวางแผนและการบริหารงานในลักษณะโครงการได้ถูกนำมาใช้ เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมการวางแผนและการควบคุมการดำเนินงานทั่วไป ตลอดจนทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้เวลาและงบประมาณที่จำกัด

ในขณะเดียวกันผู้บริหารโครงการที่จะนำการบริหารโครงการมาใช้ในองค์กร ควรมีความรู้และความเข้าใจในความเป็นมาของโครงการ ความหมาย ความแตกต่างระหว่างการบริหารโครงการกับการบริหารทั่วไป ประโยชน์และความสำเร็จที่ต้องการจากการบริหารโครงการ เป็นต้น จึงจะทำให้การบริหารโครงการสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ในที่นี้จะให้คำจำกัดความของการบริหารโครงการว่าเป็นการจัดการและกำกับทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็น เวลา (Time) วัสดุ (Material) บุคลากร (Personnel) และค่าใช้จ่าย (Costs) เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับโครงการ บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ นอกจากปัจจัย 4 อย่างนี้ที่จะทำให้การบริหารโครงการประสบความสำเร็จ ผู้บริหารยังจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักการบริหารโครงการที่ดีอีก 7 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนงานโดยยึดถือเอกสารกำหนดขอบเขตและรายละเอียดโครงการ (Project Definition) ต่างๆ ให้ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็น วัตถุประสงค์ของโครงการ ขอบเขตการดำเนินงาน วิธีการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายที่ใช้ หรือแม้กระทั่งความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินโครงการ เป็นต้น

2. การวางแผนงานโครงการ โดยต้องระบุให้ชัดเจนว่าเมื่อดำเนินโครงการในแต่ละระยะเวลาเสร็จสิ้นจะมีผลลัพธ์ใดในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่จะต้องส่งมอบ (Deliverables) จากนั้นจึงวางแผนโครงสร้างงาน (Work Breakdown Structure: WBS) เป็นการแบ่งงานเป็นลำดับขั้น ในแต่ละขั้นต้องทำอะไรบ้าง ใช้เวลาเท่าไร และใช้ทรัพยากรใดบ้าง พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นให้ชัดเจน ซึ่งการวางแผนโครงสร้างงาน (Work Breakdown Structure: WBS) นี้จะทำให้รู้รายละเอียดของกิจกรรมโครงการทั้งหมด อีกทั้งยังทำให้รู้ถึงความสัมพันธ์ หรือความเชื่อมโยงของแต่ละกิจกรรมในการดำเนินงาน ส่งผลให้สามารถบริหารจัดการงานได้ง่ายขึ้น

3. การจัดเตรียมแผนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เมื่อวางแผนโครงสร้างงาน (Work Breakdown Structure: WBS) ต่างๆ เรียบร้อยแล้ว ในระหว่างการดำเนินการจะต้องมีแผนงานต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อช่วยควบคุมการดำเนิน โครงการ เช่น แผนคุณภาพ แผนการเงิน แผนการจัดซื้อ แผนทรัพยากร แผนการสื่อสาร แผนการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

4. การบริหารงานและติดตามการใช้งบประมาณและเวลา เป็นการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินโครงการ ตรวจสอบและระบุงานที่ทำแล้วเสร็จในแต่ละงวดงาน พร้อมทั้งการประมาณการงานที่ยังไม่แล้วเสร็จ รวมทั้งเวลาและงบประมาณที่ใช้ยังคงสอดคล้องกับแผนดั้งเดิมหรือไม่

5. ระวังในส่วนที่ไม่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็งบประมาณหรือเวลาที่ไม่สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้ หรืองานที่คิดว่าดำเนินการเสร็จแล้ว แต่ความจริงแล้วยังดำเนินการไม่เสร็จเรียบร้อย ผู้บริหารโครงการควรติดตามและตรวจสอบการดำเนินโครงการอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งขวัญกำลังใจในการทำงานของสมาชิกในทีมเพราะจะส่งผลต่อผลิตภาพในการดำเนินโครงการด้วยเช่นกัน

6. การบริหารขอบเขตโครงการ เป็นการกำหนด และบริหารขอบเขตงานทั้งหมดที่ต้องการเพื่อให้โครงการเสร็จสมบูรณ์ ไม่ว่าจะเป็นการพิจารณาเพิ่ม-ลดขอบเขตการดำเนินโครงการ ซึ่งต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจล่วงหน้าโดยมีเอกสารรับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

7. การแก้ไขปัญหา หากเกิดปัญหาในการดำเนินโครงการ ต้องรีบแก้ไข อย่างทึงปัญหานั้นไว้นาน เพราะปัญหามักจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา หากไม่แก้ไขจะสะสมและส่งผลต่อเนืองทำให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมาได้

แม้ว่าโครงการจะเขียนอย่างละเอียดชัดเจนเพียงไร หากการบริหารโครงการขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหารโครงการไม่ตระหนักถึงความสำคัญในการวางแผนงานโครงการ หรือไม่มี การติดตามประเมินผลการดำเนินการโครงการอย่างเป็นระบบ อีกทั้งขาดบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจในโครงการและวิธีการดำเนินงานโครงการแล้ว โครงการนั้นย่อมบรรลุถึงเป้าหมายได้ยาก หรือไม่บรรลุเป้าหมาย แนวทางการบริหารโครงการที่ได้กล่าวข้างต้นนั้น จะช่วยให้ผู้บริหารโครงการ หรือผู้ที่รับผิดชอบโครงการสามารถบริหารโครงการได้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.3 การควบคุมทางการเงิน

บทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อการจัดการทางการเงิน

ระบบการเงิน (financial system) เปรียบเสมือนระบบหมุนเวียนโลหิตของร่างกายที่สูบฉีดโลหิตไปยังอวัยวะต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานของอวัยวะแต่ละส่วนเป็นปกติ ถ้าระบบหมุนเวียนโลหิตไม่ดี การทำงานของอวัยวะก็บกพร่อง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อระบบร่างกาย ระบบการเงินจะเกี่ยวกับสภาพคล่อง (liquidity) ในการดำเนินงาน เกี่ยวข้องกับการจัดการเงินสดหมุนเวียน ถ้าธุรกิจขาดเงินทุน อาจก่อให้เกิดปัญหาขึ้นทั้งโดยตรงและทางอ้อม โดยที่การจัดการทางการเงินจะมีหน้าที่สำคัญ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การพยากรณ์ (forecast) การศึกษา วิเคราะห์ การคาดการณ์ การกำหนดทางเลือก และการวางแผนทางการเงินของธุรกิจ เพื่อใช้ทรัพยากรทางการเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยนักการเงินสามารถใช้หลักการทางสถิติและแบบจำลองทางคณิตศาสตร์มาประยุกต์ การพยากรณ์ทางการเงิน จะอาศัยข้อมูลจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนประสบการณ์ของผู้บริหารในการตัดสินใจ

2. การจัดการด้านการเงิน (financial management) เกี่ยวข้องกับเรื่องการบริหารเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุดเช่น รายรับและรายจ่าย การหาแหล่งเงินทุนจากภายนอก เพื่อที่จะ เพิ่มทุนขององค์กร โดยวิธีการทางการเงิน เช่น การกู้ยืม การออกหุ้นหรือตราสารทางการเงินอื่น เป็นต้น

3. การควบคุมทางการเงิน (financial control) เพื่อติดตามผล ตรวจสอบ และประเมินความเหมาะสมในการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่ ตลอดจนวางแผนทางแก้ไขหรือปรับปรุงให้การดำเนินงานทางการเงินของธุรกิจมีประสิทธิภาพ โดยที่การตรวจสอบและการควบคุมทางการเงินของธุรกิจสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภทดังต่อไปนี้

การควบคุมภายใน (internal control)

การควบคุมภายนอก (external control)

ระบบสารสนเทศด้านการเงิน (financial information system) เป็นระบบสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นสำหรับสนับสนุนกิจกรรมทางการเงินขององค์กร ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมทางการเงินเพื่อให้การจัดการทางการเงินเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยที่แหล่งข้อมูลสำคัญในการบริหารเงินขององค์กรมีดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลจากการดำเนินงาน (operating data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการปฏิบัติงานของธุรกิจ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการควบคุม ตรวจสอบ และปรับปรุงแผนการเงินขององค์กร

2. ข้อมูลจากการพยากรณ์ (forecasting data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมและประมวลผล เช่น การประมาณค่าใช้จ่ายและยอดขายที่ได้รับจากแผนการตลาด โดยใช้เทคนิคและ

แบบจำลองการพยากรณ์ โดยที่ข้อมูลจากการพยากรณ์ถูกใช้ประกอบการวางแผนการศึกษาความเป็นไปได้ และการตัดสินใจลงทุน

3. กลยุทธ์องค์การ (corporate strategy) เป็นเครื่องกำหนดและแสดงวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ แนวทางการประกอบธุรกิจในอนาคต เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยที่กลยุทธ์จะเป็นแผนหลักที่แผนปฏิบัติการอื่นต้องถูกจัดให้สอดคล้องและส่งเสริมความสำเร็จของกลยุทธ์

4. ข้อมูลจากภายนอก (external data) ข้อมูลทางเศรษฐกิจและการเงิน สังคม การเมือง และปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อธุรกิจ เช่น อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เป็นต้น โดยข้อมูลจากภายนอกจะแสดงแนวโน้มในอนาคตที่ธุรกิจต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ระบบสารสนเทศด้านการบัญชีและระบบสารสนเทศด้านการเงินจะมีความสัมพันธ์กัน เนื่องจากข้อมูลทางการบัญชีจะเป็นข้อมูลสำหรับการประมวลผลและการตัดสินใจทางการเงิน โดยนักการเงินจะนำตัวเลขทางการบัญชีมาประมวลผลตามที่ตนต้องการเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับสนับสนุนการตัดสินใจทางการเงินระบบสารสนเทศทางการเงินทำหน้าที่หลักทางการเงิน (finance) เกี่ยวกับการคาดการณ์ทางการเงินได้แก่ แสดงจำนวนเงินที่จะเข้าสู่กิจการแหล่งที่มาการใช้จ่าย การจัดการเงินทุน เช่น แหล่งเงินทุน การกู้ยืม ออกพันธบัตรเงินกู้ ออกหุ้น รวมกิจการ และการตรวจสอบ เช่น งบรายได้ งบกำไรขาดทุนงบดุล ระบบสารสนเทศทางการเงิน (Finance) การจัดทำรายงานทางการเงิน การลงทุนในสินทรัพย์ต่าง ๆ

1. หน้าที่หลักทางการเงิน

1.1 การคาดการณ์ทางการเงิน แสดงจำนวนเงินที่จะเข้าสู่กิจการ แหล่งที่มาการใช้จ่าย ต.ย. การใช้แบบจำลองกระแสเงินสด

1.2 การจัดการเงินทุน แหล่งเงินทุน การกู้ยืม ออกพันธบัตรเงินกู้ ออกหุ้น รวมกิจการสามารถใช้แบบจำลองทางเลือกต่าง ๆ สำหรับบริหารเงิน

1.3 การตรวจสอบ (auditing)

เป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือแนวทางที่กำหนด การตรวจสอบภายใน (internal audit) การเงิน การปฏิบัติการ การตรวจสอบภายนอก (external audit) โดยผู้ตรวจสอบบัญชีอิสระ ผลการตรวจสอบทางการเงิน จะได้ งบรายได้ งบกำไรขาดทุน งบดุล

2. แหล่งสารสนเทศทางการเงิน

2.1 ข้อมูลประมวลผลธุรกรรม

2.2 ข้อมูลการคาดการณ์ภายใน จากฝ่ายต่าง ๆ เช่น ยอดขาย รายได้

2.3 ข้อมูลเงินทุน (funding data) แหล่งเงินทุน เงื่อนไข การปันผล การจ่ายดอกเบี้ย

2.4 ข้อมูลกลุ่มหลักทรัพย์ (portfolio data) หลักทรัพย์ที่กิจการถือ ราคาตลาดหลักทรัพย์

- 2.5 ข้อกำหนดกฎเกณฑ์ของรัฐบาล เช่น การลดค่าเงินบาท อัตราดอกเบี้ย
 - 2.6 ข้อมูลสถานะภายนอก เช่น ราคาหุ้น อัตราดอกเบี้ย ทิศทางของกิจการ
 - 2.7 แผนกลยุทธ์ การกำหนดแผนการเงินจะต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของกิจการ
3. ตัวอย่างระบบสารสนเทศทางการเงิน

3.1 การจัดการเงินสดและหลักทรัพย์ (cash/credit/investment management) ข้อมูลเงินสดรับและออกใช้สำหรับการลงทุนกับเงินทุนส่วนเกินมีแบบจำลองทางคณิตศาสตร์การเก็บเงินสด software

3.2 งบประมาณการลงทุน (capital budgeting) การวิเคราะห์ การลงทุนโรงงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ ความเสี่ยง

3.3 การวางแผนการเงิน (financial planning) ประเมินสมรรถนะทางการเงินของธุรกิจ ในปัจจุบันและที่คาดการณ์ วิเคราะห์ทางเลือกทางการเงินของกิจการ

ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการด้านการเงิน

ทำหน้าที่ในการจัดการสารสนเทศด้านการเงินให้แก่ผู้บริหารและกลุ่มบุคคลซึ่งต้องการทำการตัดสินใจได้ดีขึ้นและช่วยในการหาโอกาสและปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว โดยระบบ สารสนเทศด้านการเงินนิยมใช้รวมเข้ากับซอฟต์แวร์ในการวางแผนทรัพยากรขององค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) ซึ่งเป็นกลุ่มของโปรแกรมที่จัดการวิเคราะห์และติดตามการดำเนินธุรกิจของแหล่งผลิตหรือสาขาต่างๆ ขององค์กร เพื่อให้แน่ใจว่าสารสนเทศด้านการเงินในการปฏิบัติงาน สามารถนำไปใช้สนับสนุนความสามารถในการตัดสินใจให้แก่บุคคลที่ต้องการได้ทันเวลาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการด้านการเงินมีความสามารถการทำงานดังต่อไปนี้

1. รวบรวมสารสนเทศด้านการเงินและการดำเนินงานจากแหล่งต่างๆ รวมทั้งจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเข้าไปในระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการเพียงระบบเดียว
2. สนับสนุนผู้ใช้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับด้านการเงินและผู้ใช้อื่น ๆ ของบริษัท ให้สามารถเรียกใช้ข้อมูลและ สารสนเทศทางด้านการเงินผ่านทางเครือข่ายในองค์กรได้ง่าย
3. เตรียมข้อมูลด้านการเงินที่มีอยู่ให้พร้อมต่อการใช้งาน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว
4. สามารถวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเงินได้หลายมิติ เช่น วิเคราะห์ตามช่วงเวลา, ภูมิภาค, ประเทศ, ผลิตภัณฑ์, โรงงานผลิตหรือลูกค้าได้
5. วิเคราะห์การดำเนินงานด้านการเงินที่ผ่านมาและที่เป็นอยู่ในปัจจุบันได้
6. ติดตามและควบคุมการใช้เงินทุนได้ตลอดเวลา

ส่วนที่นำเข้าไปในระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการด้านการเงิน ได้แก่

1. แผนเชิงกลยุทธ์และนโยบายของบริษัท ในแผนกลยุทธ์จะประกอบด้วย วัตถุประสงค์ด้านการเงินของบริษัท เช่น เป้าหมายของผลกำไรที่ต้องการ, อัตราส่วนของหนี้สินและเงินกู้, ค่าคาดหวังของผลตอบแทนที่ต้องการ เป็นต้น

2. ระบบประมวลผลรายการ สารสนเทศด้านการเงินที่สำคัญจะมาจากโปรแกรมการประมวลผลรายการต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น โปรแกรมเงินเดือน, โปรแกรมควบคุมสินค้าคงคลัง, โปรแกรมสั่งซื้อสินค้า, โปรแกรมบัญชีรายรับ-รายจ่าย, และโปรแกรมใบสั่งซื้อ ทั่วไป โดยข้อมูลที่ได้จากโปรแกรมเหล่านี้ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนรวม, เงินลงทุนในคลังสินค้า, ยอดขายรวม, ปริมาณเงินที่จ่ายให้กับแหล่งผลิตสินค้า, ปริมาณหนี้รวมของลูกค้าที่มีต่อบริษัทและรายละเอียดข้อมูลบัญชีต่าง ๆ โดยข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำไปสร้างเป็น รายงานด้านการเงิน เพื่อใช้ในการตัดสินใจต่อไป

3. แหล่งข้อมูลภายนอก ได้แก่ สารสนเทศเกี่ยวกับคู่แข่ง อาจได้มาจากรายงานประจำปีของบริษัทคู่แข่ง, หนังสือพิมพ์, สื่อต่าง ๆ เช่น เครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมถึง สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจของประเทศหรือของโลก เช่น สภาวะเงินเฟ้อ, อัตราภาษี เหล่านี้ เป็นต้น



ข้อสรุปจากการอภิปราย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ใบกิจกรรมที่ 2

คำชี้แจง

1. แบ่งกลุ่ม 4-6 คน
2. อภิปราย
3. สรุปสาระสำคัญ (Mind Mapping)



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

หน่วยการเรียนรู้ที่ 3 กลยุทธ์การตลาดและการบริการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์
2. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรม ค่านิยม
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลูกค้าสัมพันธ์

เนื้อหา

- 1.1 การตลาด
- 1.2 การสร้างภาพลักษณ์
- 1.3 วัฒนธรรม ค่านิยม
- 1.4 ลูกค้าสัมพันธ์

เวลาที่ใช้ 2 ชั่วโมง

ขั้นตอนกิจกรรมการฝึกอบรม

หน่วยที่	กิจกรรมฝึกอบรม / เนื้อหา	ลักษณะกิจกรรม	เวลาที่ใช้	สื่อที่ใช้
3	เนื้อหาสาระจากหน่วยการเรียนรู้ที่ 3 3.1 การตลาด	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	3.2 การสร้างภาพลักษณ์	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	3.3 วัฒนธรรม ค่านิยม	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	3.4 ลูกค้าสัมพันธ์	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา

3.1 การตลาด (Marketing)

การตลาด คือกระบวนการของการสื่อสารคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการไปยังลูกค้า การตลาดอาจถูกตีความว่าเป็นศิลปะแห่งการขายสินค้าในบางครั้ง แต่การขายนั้นเป็นเพียงส่วนเล็ก ๆ ส่วนหนึ่งของการตลาด

การตลาดอาจถูกมองว่าเป็นหน้าที่ขององค์กรและกลุ่มกระบวนการเพื่อการผลิต การส่งสินค้า และการสื่อสารคุณค่าไปยังลูกค้า และการจัดการความสัมพันธ์ต่อลูกค้า ในทางที่เป็นประโยชน์แก่ องค์กรและผู้ถือหุ้น การจัดการการตลาดเป็นศิลปะของการเลือกตลาดเป้าหมาย ตลอดจนการได้มา และการรักษาลูกค้า ผ่านทางการจัดหาคุณค่าของลูกค้าที่เหนือกว่า

มีโมโนทัศน์ห้าอย่างหลัก ๆ ที่องค์กรสามารถเลือกเพื่อนำไปดำเนินการธุรกิจได้แก่ โมโนทัศน์ เน้นการผลิต เน้นผลิตภัณฑ์ เน้นการขาย เน้นการตลาด และเน้นการตลาดองค์รวม ซึ่งองค์ประกอบสี่ อย่างของการตลาดองค์รวมคือ การตลาดความสัมพันธ์ การตลาดภายใน การตลาดครบวงจร และ การตลาดรับผิดชอบต่อสังคม กลุ่มของภาระหน้าที่ที่สำคัญต่อการจัดการการตลาดที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบไปด้วย การมองการตลาดเชิงลึก การติดต่อเชื่อมโยงกับลูกค้า การสร้างตราสินค้าที่มั่นคง การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองลูกค้า การส่งสินค้าและการสื่อสารคุณค่า การสร้างความเจริญเติบโต ในระยะยาว และการพัฒนากลยุทธ์และแผนการตลาด

การตลาดเป็นหัวใจสำคัญโครงการดำเนินงานแบบธุรกิจห้องสมุดควรนำกิจกรรมทางการตลาด ไปใช้ในงานบริการสารสนเทศเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้ห้องสมุดที่เป็นกลุ่มผู้ใช้กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งการวางแผนการตลาดที่ดีมีส่วนสำคัญทำให้ประสบความสำเร็จโดยต้องวางนโยบายเป้าหมายและ เป็นวิธีการเชิงรุกคือเป็นงานที่ต้องก้าวออกไปหาผู้ใช้พร้อมกับเสนอสารสนเทศเพื่อตอบสนองความต้องการแก่ผู้ใช้ทั้งนี้โดยมุ่งหวังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความอยู่รอดขององค์กร

ห้องสมุดเป็นองค์กรประเภทไม่แสวงหากำไรมีภารกิจหลักคือส่งเสริมให้สถาบันบรรลุ จุดประสงค์โดยห้องสมุดทำหน้าที่เป็นแหล่งทรัพยากรและให้บริการสารสนเทศตามความต้องการของ บุคลากรในองค์กรนั้นๆ ห้องสมุดมีหน้าที่ประเมินสถานการณ์และคาดหมายความเพียงพอของ สารสนเทศอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการและแสวงหาความต้องการด้านการศึกษาสังคมและ วัฒนธรรมในชุมชน ห้องสมุดจึงเป็นองค์กรที่เหมาะสมสำหรับการนำการตลาดมาใช้ในการ ดำเนินงานเพื่อสร้างความพอใจและประทับใจแก่ผู้ใช้บริการให้มากที่สุดและยังเป็นการลดการสูญเสีย เปล่าของทรัพยากรสารสนเทศอีกด้วยอีกทั้งปัจจุบันห้องสมุดเป็นแหล่งสารสนเทศที่กำลังเผชิญกับ ความเปลี่ยนแปลงต่างๆอันเกิดจากสภาพแวดล้อมของห้องสมุดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่ ได้รับความสนใจอย่างมากก็คือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับงาน ห้องสมุดซึ่งมีบทบาทในการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานและบริการของห้องสมุดคณะผู้บริหารและ

ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องใช้แนวคิดด้านการตลาดเพื่อการวางแผนอยู่ในห้องสมุดให้ทันต่อความก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและเป็นผลให้ห้องสมุดประสบความสำเร็จในการให้บริการแก่นักเรียนและ

ความสนใจในการนำการตลาดมาใช้กับงานห้องสมุดในประเทศไทย เพิ่งเริ่มขึ้นในช่วงที่ได้มีการจัดสัมมนาเรื่อง Marketing of information in Thailand เมื่อวันที่ 8-12 มกราคม พ.ศ. 2533 โดยศูนย์บริการสารสนเทศทางเทคโนโลยี ในสังกัดคณะกรรมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เริ่มมีการทำวิจัยในสถานศึกษาวิชาชีบบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ การนำเสนอบทความต่าง ๆ ในวารสารทางวิชาชีพอีกทั้งต้องมีการประกันคุณภาพของห้องสมุดด้วย ทั้งนี้เป็นแนวทางการกระทำเพื่อนำห้องสมุดไปสู่ความเป็นเลิศทั้งสิ้น นันทา วิฑูฒิสดี (2540, น. 8) กล่าวว่าการนำห้องสมุดสู่เป็นเลิศนั้น ผู้บริหารต้องเป็นนักการตลาดที่ดี เพื่อศึกษาวิจัยตลาด พฤติกรรมผู้ใช้งาน แนวทางพัฒนาบริการมีทัศนคติที่ดียอมรับในความเปลี่ยนแปลง นอกจากนั้น วรจกณา อินทรพิณฑุวัฒน์ (2541, น. 16) มีความเห็นที่สอดคล้องกันว่าบรรณารักษ์ยุคใหม่ควรมีการสื่อสารที่เข้าถึงตัวผู้ใช่มากยิ่งขึ้น มีการฝึกอบรมเทคนิคการให้บริการยุคใหม่ มีการใช้กลยุทธ์การตลาดที่เชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนาตนให้เป็นบรรณารักษ์ที่มีเลือดเนื้อเชื้อไขแนวคิดใหม่ มีบุคลิกภาพที่ผสมผสานในเชิงธุรกิจที่เป็นวิสัยทัศน์สู่โลกภายนอกมากขึ้นกว่าการยึดติดอยู่กับห้องสมุดและแนวคิดการให้บริการเฉพาะผู้มาใช้บริการถึงห้องสมุดเท่านั้น

ดังนั้นการนำกลยุทธ์การตลาดมาใช้ในกิจการของห้องสมุด ซึ่งเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ให้มีความตื่นตัวและนำไปประยุกต์เพื่อใช้กับกิจการของตน จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยพัฒนาห้องสมุดให้เจริญก้าวหน้าอีกวิธีหนึ่ง ดังคำกล่าวของ แม็กไกวร์ (จินดาร์ตัน เบอรพันธุ์, 2538, น. 94, อ้างอิงจาก Maguire, 1994, p. 130) ว่าการนำแนวความคิดทางการตลาดมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานบริการสารสนเทศ จะทำให้เห็นแนวทางในการจัดบริการสารสนเทศที่ทำให้ผู้ใช้ตระหนักถึงคุณค่าที่ได้รับจากการใช้บริการและพึงพอใจที่จะมาใช้บริการในห้องสมุดอีก ดังนั้นในปัจจุบันการทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบ หรือขั้นตอนของกลยุทธ์การตลาด จึงจำเป็นสำหรับบรรณารักษ์คือผู้ที่ทำหน้าที่ให้บริการสารสนเทศเป็นอย่างดี

3.2 การสร้างภาพลักษณ์

ภาพลักษณ์ของห้องสมุด

ภาพลักษณ์ (Image) เป็นความประทับใจรวบยอดต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ลักษณะสำคัญของภาพลักษณ์ คือ การสร้างต้องอาศัยเวลา ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะเปลี่ยนแปลงได้ยากขณะเดียวกันก็เป็นการง่ายที่จะสูญเสีย หรือเกิดภาพเชิงลบและการแก้ไขภาพรึกลับคืนคืนนั้นทำได้ยาก กฤษณ์ ทองเลิศ (2537, น. 83-93) กล่าวว่า การสร้างภาพลักษณ์ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่ได้รับการสร้างสรรค์อย่างมีแบบแผนมีการสร้างขึ้นเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ และสร้างความประทับใจบางอย่าง โดยผู้สร้างภาพลักษณ์จะมีเหตุผลในการสร้างที่แตกต่างกันแต่อยู่บนพื้นฐานแห่งการให้ได้มาซึ่งความยอมรับความเชื่อถือและความไว้วางใจ ความประทับใจจากกลุ่มเป้าหมาย และภาพลักษณ์ของงานบริการมีความสำคัญมากกว่าการขายผลิตภัณฑ์

1. คุณลักษณะของภาพลักษณ์ การสร้างภาพลักษณ์เป็นการสร้างชื่อเสียงเกียรติคุณ ความนิยมชมชอบให้เกิดขึ้นในจิตใจประชาชน ภาพลักษณ์มีคุณลักษณะดังนี้

1.1 ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ไม่จริง ถูกสร้างขึ้นเพื่อสนองต่อวัตถุประสงค์และสร้างความประทับใจบางอย่าง อาจเป็นภาพลักษณ์สู่ความมีชื่อเสียงของเครื่องหมายการค้าและชื่อสินค้าให้ประทับใจในจิตใจของผู้บริโภค

1.2 ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เชื่อถือได้ ภาพลักษณ์ของสิ่งใดก็ตามจะไม่เกิดประโยชน์หรือไม่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ใดๆ เลย ถ้าหากคนไม่ให้ความเชื่อถือภาพลักษณ์จะดำรงอยู่ได้เมื่อภาพลักษณ์ที่สร้างขึ้นมานั้นไม่ขัดกับสามัญสำนึก โดยทั่วไปของประชาชน อย่างไรก็ตามการสร้าง ความเชื่อถือให้เกิดขึ้นแก่สิ่งใดก็ตาม จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร

1.3 ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ได้รับการสร้างสรรค์ขึ้นอย่างมีแผนการ การสร้างภาพลักษณ์จะถูกกำหนดให้เหมาะสมกับความเป็นจริง เหมาะสมกับหน่วยงานที่สร้างภาพลักษณ์และเหมาะสมกับผู้รับ หรือกลุ่มเป้าหมายของหน่วยงานนั้น ในช่วงแรกเริ่มของการสร้างภาพลักษณ์นั้น ภาพลักษณ์จะต้องสอดคล้องกับหน่วยงานหรือผลิตภัณฑ์ตลอดจนกลุ่มเป้าหมาย แต่หลังจากนั้นภาพลักษณ์จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมค่านิยมของหน่วยงานผู้เป็นเจ้าของภาพลักษณ์ จนอาจถึงขั้นนำไปสู่เป็นปรัชญาในการดำเนินงานขององค์กรได้

1.4 ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เข้าใจง่าย การนำเสนอภาพลักษณ์ผ่านสื่อต่างๆ มักจะเลือกที่จะกล่าวเฉพาะข้อดีบางอย่างของผลิตภัณฑ์ องค์กร หรือบุคคลเหล่านั้น เนื่องจากสื่อต่าง ๆ มีข้อจำกัดแตกต่างกันไป เช่น พื้นที่ที่มีจำกัด เวลาออกอากาศมีจำกัด ดังนั้นการนำเสนอภาพลักษณ์สู่สาธารณชนจึงจำต้องนำเสนอสิ่งที่เข้าใจง่ายภาพลักษณ์สู่สาธารณชนจึงต้องนำเสนอสิ่งที่เข้าใจง่ายโดยไม่ต้องตีความลึกซึ้ง

1.5 ภาพลักษณ์มีลักษณะเรียบง่าย ในบางครั้งสิ่งที่ต้องการสร้างภาพลักษณ์บางอย่างโดยตัวตนที่แท้จริงแล้วอาจมีความยุ่งยากซับซ้อนและยากแก่การเข้าใจ สินค้าบางประเภทที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีระดับสูง มักมีการนำเสนอภาพลักษณ์ในลักษณะที่เรียบง่ายเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาความรำคาญใจของกลุ่มเป้าหมาย แต่จะสร้างความรู้สึที่ดีอย่างยากจะบรรยาย

1.6 ภาพลักษณ์มีสองนัย ในการมีสองนัยนี้ถือว่าเป็นความคลุมเครือระหว่างจินตนาการและความรู้สึกระหว่างความคาดหวังและความเป็นจริงซึ่งลักษณะสองนัยนี้เหมาะกับอนาคตที่ไม่สามารถคาดเดาและรสนิยมที่อาจเปลี่ยนแปลงได้

2. ความมุ่งหมายของการสร้างภาพลักษณ์ การสร้างภาพลักษณ์เป็นกิจกรรมที่ต้องวางแผนการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เข้าถึงจิตใจของประชาชน การสร้างภาพลักษณ์สู่ความมีชื่อเสียงนั้นต้องกระทำโดยเร็ว โดยผู้สร้างภาพลักษณ์อาจมีความมุ่งหมายหรือเหตุผลหลายประการรวมกันดังนี้

2.1 เพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับ ความเชื่อถือและความไว้วางใจ ไม่ว่าจะเป็นบุคคล องค์กร สินค้า หากได้รับความเชื่อถือจากประชาชนเป็นพื้นฐานแล้วการดำเนินการต่าง ๆ จะเป็นไปด้วยดี โดยอาศัยความร่วมมือจากประชาชน

2.2 เพื่อสร้างความประทับใจครั้งแรก จากการที่คนเรามีแนวโน้มที่จะสรุปรวมจากข้อมูลเพียงบางส่วนและการพบเห็นครั้งแรก ดังนั้นการสร้างความประทับใจครั้งแรกต่อสาธารณชนจึงเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างภาพลักษณ์ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีก่อนย่อมจะได้เปรียบคู่แข่ง โดยเฉพาะในองค์กรธุรกิจซึ่งสามารถก่อความประทับใจได้เร็วและยากที่จะลบเลือน เรามักจำชื่อยี่ห้อของสินค้าบางอย่างและใช้เรียกแทนผลิตภัณฑ์ทั้งหมด เช่น ซีรีอค แพ็บ มาม่า เป็นต้นเหล่านี้เป็นการยืนยันได้ว่า การเริ่มต้นสร้างภาพลักษณ์ให้เกิดความประทับใจได้คนแรกย่อมได้เปรียบในสนามแข่งขันภาพลักษณ์

2.3 เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังที่เกินเลยขอบเขต มีความคาดหวังหรือความต้องการต่อบางสิ่งบางอย่างในลักษณะที่เกินเลยขอบเขต หรือยากที่จะเป็นไปได้ในโลกของความเป็นจริง ความคาดหวังเช่นนี้ทำให้ผู้สร้างภาพลักษณ์บางกลุ่มนำมาใช้เป็นหลักวิธีเพื่อตอบสนองความต้องการในลักษณะดังกล่าว เช่น การโฆษณาธุรกิจ บ้านจัดสรร เสนอโครงการวาดฝันด้วยบ้านสวยหรู ราคาถูก เป็นต้น ทำให้ผู้รับสารต้องใช้จ่ายเงินตุนาการของตนประกอบ

2.4 เพื่อผลประโยชน์ทางการค้า ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ขายได้ แบบฉบับของภาพลักษณ์ได้กลายมาเป็นสิ่งที่สงวนลิขสิทธิ์ตามกฎหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบฉบับของยี่ห้อและเครื่องหมายการค้า และเป็นปัจจัยในการกำหนดพฤติกรรมของผู้บริโภคด้วย

2.5 เพื่อให้ภาพลักษณ์เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม เมื่อมีเหตุการณ์บางอย่างเกิดขึ้นเหตุการณ์นั้นจะเปลี่ยนโครงสร้างความรู้ (knowledge Structure) หรือภาพลักษณ์ของเราไปและเมื่อภาพลักษณ์ของเราเปลี่ยนไป เราก็ต้องแสดงพฤติกรรมตามภาพลักษณ์นั้น ลักษณะดังกล่าวนี้เป็นลักษณะที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้มีการสร้างภาพลักษณ์แก่สิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว โดยเฉพาะในกรณีขององค์กร ระยะเวลาองค์กรต่าง ๆ จะสร้างภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน กิจกรรม ผลิตภัณฑ์ รวมถึงกลุ่มเป้าหมายขององค์กร ในระยะแรกนั้น ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เจ้าขององค์กรเป็นผู้กำหนด แต่ต่อมาภาพลักษณ์ดังกล่าวจะกลายมาเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลในหน่วยงาน โดยอาจเป็นถึงระดับนโยบาย

สำหรับห้องสมุดนั้นการสร้างภาพลักษณ์เป็นเทคนิคการให้บริการสารสนเทศที่ดีอีกรูปแบบหนึ่ง เพราะภาพลักษณ์ของห้องสมุดเปรียบเสมือนบุคลิกและการวางตัวของบุคคล บุคคลที่มีการวางตัวดี ลักษณะท่าทางน่านับถือ แต่งตัวเรียบร้อยน่าเชื่อถือ ย่อมเป็นที่นิยมชมชอบและมีผู้อยากติดต่อดูด้วย ภาพลักษณ์ของห้องสมุดก็เช่นเดียวกัน ความรู้สึกนึกคิดที่บุคคล ทั่ว ๆ ไปมีต่อห้องสมุดทางด้านผลิตภัณฑ์ คือสารสนเทศและการให้บริการการบริหารตัวบุคคล รวมทั้งความเป็นห้องสมุดทั้งหมด ความรู้สึกดังกล่าวนี้จะสะท้อนให้เห็นเป็นภาพลักษณ์ของห้องสมุด ภาพพจน์ที่ดีย่อมเป็นผลดีต่อกิจการของห้องสมุดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพราะจะทำให้เกิดความร่วมมือ ความเชื่อถือความไว้วางใจในผลิตภัณฑ์ อันจะนำความสำเร็จมาสู่ห้องสมุดนั้น

วิธีสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของห้องสมุดจะต้องไม่มองข้ามความสำคัญไปวิธีหนึ่งก็คือการประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นห้องสมุดใดก็ตามหากได้มีการติดต่อทำความสัมพันธ์สร้างความสนิทสนมคุ้นเคยสร้างไมตรีจิต มิตรภาพอันดีกับผู้ใช้แล้ว ปัญหาการร้องเรียนความไม่พึงพอใจ ความไม่เข้าใจ ก็จะไม่เกิดขึ้น หรือถ้าเกิดขึ้นก็จะเบาบางลง ถ้าห้องสมุดใดวิ่งได้แสดงความบริสุทธิ์ใจจริงใจ ไม่มีลบลมคมใน ดำเนินการกิจกรรมด้วยความสุจริต ยุติธรรมและบางครั้งยังสร้างคุณประโยชน์ให้กับสังคมอีกด้วย ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจความนิยมชมชื่นของผู้ใช้ได้เป็นอย่างดี และย่อมได้รับความเชื่อถือ ได้รับความสนับสนุนตลอดเวลา ห้องสมุดที่รู้จักใช้การประชาสัมพันธ์ย่อมก่อให้เกิด

ประโยชน์เป็นอย่างมาก เพราะการประชาสัมพันธ์ห้องสมุด ก็คือการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับห้องสมุดให้ปรากฏต่อมหาชนนั่นเอง

ดังนั้นการสร้างภาพลักษณ์ของห้องสมุด เป็นสิ่งที่ผู้ให้บริการสารสนเทศทุกคนให้ความสำคัญและเอาใจใส่ ภาพลักษณ์เป็นภาพซึ่งอาจนำมาซึ่งความประทับใจในด้านบวกและลบ เป็นสิ่งที่ผู้ได้รับจดจำไปนานแสนนาน และหากวันใดได้มีโอกาสถ่ายทอดก็จะบอกกล่าวออกมา แต่ถ้าเขาได้รับความประทับใจต่อการได้รับบริการก็จะถ่ายทอดออกมาเป็นภาพลักษณ์ที่ดี ประกอบกับผู้ให้บริการต้องปะทะสังสรรค์กับผู้ใช้โดยตลอดเวลา ผู้ให้บริการจึงควรจะต้องระมัดระวังตัวอย่างยิ่งที่จะแสดงความประทับใจด้านลบให้เกิดกับผู้ใช้ ทั้งเจตนาหรือไม่เจตนาก็ตาม การสร้างภาพลักษณ์จึงเป็นเรื่องที่ผู้ให้บริการสารสนเทศเห็นความสำคัญและนำไปใช้ปฏิบัติจนเกิดความเคยชิน

เมื่อนำภาพลักษณ์มาใช้เพื่อประชาสัมพันธ์ห้องสมุดจึงสรุปความหมายได้ดังนี้

1. ภาพลักษณ์เพื่อประชาสัมพันธ์ห้องสมุดและสารสนเทศคือ การรับรู้ของประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ว่าจะเป็นบุคคล เหตุการณ์ เรื่องราวของห้องสมุดและสารสนเทศนั้น ๆ

2. ภาพลักษณ์เพื่อประชาสัมพันธ์ห้องสมุดและสารสนเทศคือ ความรู้สึกนึกคิดเจตคติ ความคาดหวังของบุคคลต่อบุคคลและต่อเหตุการณ์ เรื่องราวของห้องสมุดนั้น ๆ

3. ภาพลักษณ์เพื่อประชาสัมพันธ์ห้องสมุดและสารสนเทศคือ ความประทับใจที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งและมีการจดจำ ต้องสามารถรับรู้ข่าวสารชนและประชาชนกลุ่มเป้าหมายทางการประชาสัมพันธ์เหล่านั้นมีความรู้สึกนึกคิด เจตคติ หรือมีความหมายต่อห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศในด้านใดบ้าง เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นที่มาของภาพลักษณ์ในจิตใจของสาธารณชนและประชาชนกลุ่มเป้าหมาย และผลสุดท้ายที่จะเกิดขึ้นคือ ผลสำเร็จของห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศที่เกิดขึ้นจากศรัทธาและความไว้วางใจที่มีให้แก่ห้องสมุด

ความสำคัญของภาพลักษณ์เพื่อประชาสัมพันธ์ห้องสมุด

ภาพลักษณ์เป็นความประทับใจรวบยอดต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในรูปแบบความเชื่อ ความคิด ความประทับใจที่บุคคลหนึ่งมีกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ลักษณะสำคัญของภาพลักษณ์คือ การสร้างต้องอาศัยเวลา ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วเปลี่ยนแปลงได้ยาก ขณะเดียวกันก็เป็นการง่ายที่จะสูญเสีย หรือเกิดภาพเชิงลบและการแก้ไขภาพลักษณ์กลับคืนนั้นทำได้ยาก

ภาพลักษณ์ของห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศมีความสำคัญมากเช่นเดียวกัน เพราะทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ มีความเชื่อถือศรัทธาจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง และจะทำให้ห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศนั้น ๆ มีความเจริญก้าวหน้าได้ เพราะภาพลักษณ์เปรียบเสมือนเรือหรือพื้นฐานทางความคิดที่คนมีต่อห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศ หากมีภาพลักษณ์ที่ดีอยู่แล้ว รวมทั้งการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จะทำให้การประชาสัมพันธ์บรรลุผลจะเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ง่าย ตรงกันข้ามหากมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดี การดำเนินงานเพื่อสร้างความรู้สึที่ดีให้เกิดขึ้นเป็นเรื่องยาก ดังนั้นการที่ห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศใดก็ตามมีภาพลักษณ์ที่ดีอยู่แล้วจึงถือว่า ได้เปรียบในแง่ของการทำประชาสัมพันธ์ นั่นเป็นเพราะมนุษย์ มีแนวโน้มที่จะเลือกรับข้อมูลข่าวสารที่สอดคล้องกับความคิด ความเชื่อเดิมของตน

ภาพลักษณ์ที่ดีมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของทุกองค์กร รวมทั้งห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศซึ่งเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ทั้งนี้สืบเนื่องจากการแข่งขันในปัจจุบันไม่ใช่การแข่งขันที่สินค้า ราคา การเข้าถึงตัวสินค้าอีกต่อไป แต่เป็นการแข่งขันกันที่ภาพลักษณ์หรือการรับรู้ของผู้ใช้หรือประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อสินค้าหรือบริการ กล่าวคือ ห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศต้องสร้างความเชื่อถือให้กับกลุ่มเป้าหมายเหล่านั้น ความเชื่อถือและการรับรู้ดังกล่าวถูกนำเสนอด้วยกระบวนการสื่อสารซ้ำ ๆ ตอกย้ำด้วยวิธีการด้านการประชาสัมพันธ์ที่ทำให้ภาพลักษณ์ของห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศนั้นโดดเด่น และทำให้องค์กรดูมีคุณค่าในสังคม

นอกจากในเรื่องการทำให้มีคุณค่าในสังคมแล้ว การมีภาพลักษณ์ที่ดียังทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจจากทั้งคนในและนอกห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศ เพราะห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศที่มีภาพลักษณ์ดีเป็นที่นิยม จะจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอยากเข้ามาร่วมงาน ทำให้ผู้ทำงานอยู่แล้วภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในที่นั้น ๆ และพร้อมจะทุ่มเทเพื่อรักษาความเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ สำหรับบุคคลภายนอกกลุ่มต่าง ๆ ที่ต้องมีความสัมพันธ์กับห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศนั้นก็เกิดความรู้สึกไว้วางใจและให้ความร่วมมือเมื่อห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศต้องการความร่วมมือไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใด ก็มักได้รับความร่วมมืออย่างดี

จุดมุ่งหมายของการสร้างภาพลักษณ์เพื่อประชาสัมพันธ์ห้องสมุด

การสร้างภาพลักษณ์เป็นกิจกรรมที่ต้องวางแผนการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เข้าถึงจิตใจของประชาชนการสร้างภาพลักษณ์ที่มีชื่อเสียงนั้นต้องกระทำโดยเร็ว โดยผู้สร้างภาพลักษณ์อาจมีจุดมุ่งหมาย หรือเหตุผลหลายประการร่วมกัน ดังนี้

1. เพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับความเชื่อถือและความไว้วางใจไม่ว่าจะเป็นบุคคลองค์กรสินค้า หากได้รับความเชื่อถือจากประชาชนเป็นพื้นฐานแล้ว การดำเนินการต่าง ๆ จะเป็นไปได้ด้วยดีโดยอาศัยความร่วมมือจากประชาชน

2. เพื่อสร้างความประทับใจครั้งแรกจากการที่คนเรามีแนวโน้มที่จะสรุปรวมจากข้อมูลเพียงบางส่วน และจากการพบเห็นครั้งแรก ดังนั้นการสร้างความประทับใจครั้งแรกต่อสาธารณชนจึงเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างภาพลักษณ์ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีก่อนย่อมจะได้เปรียบคู่แข่ง ซึ่งสามารถก่อความประทับใจได้เร็วและยากที่จะลบเลือน

3. เพื่อสนองต่อความคาดหวังที่เกินเลยขอบเขต เรามักมีความคาดหวังหรือ ความต้องการต่อบางสิ่งบางอย่างในลักษณะที่เกินเลยขอบเขต หรือยากที่จะเป็นไปได้ ความคาดหวังเช่นนี้ ทำให้ผู้สร้างภาพลักษณ์บางกลุ่มนำมาใช้เป็นหลักวิธีเพื่อจะตอบสนองความต้องการ ทำให้ผู้รับสารต้องใช้จ่ายเงินในการประกอบ

4. เพื่อผลประโยชน์ทางการค้าภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่ขายได้ แบบฉบับของภาพลักษณ์ได้กลายมาเป็นสิ่งที่สงวนลิขสิทธิ์ตามกฎหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบฉบับของแบรนด์ (Brand) และเครื่องหมายการค้าและเป็นปัจจัยในการกำหนดพฤติกรรมของผู้บริโภคด้วย

5. เพื่อให้ภาพลักษณ์เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม เมื่อมีเหตุการณ์บางอย่างเกิดขึ้นเหตุการณ์นั้นจะเปลี่ยนโครงสร้างความรู้ (Knowledge structure) หรือเปลี่ยนภาพลักษณ์ไป และเมื่อภาพลักษณ์เปลี่ยนไป ก็ต้องแสดงพฤติกรรมตามภาพลักษณ์นั้น ลักษณะดังกล่าวนี้เป็นลักษณะที่เกิดขึ้นหลังจากที่มีการสร้างภาพลักษณ์แก่สิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



3.3 วัฒนธรรม ค่านิยม

ค่านิยมขององค์กร หมายถึง คุณค่า (Value) ที่ได้รับความนิยมนิยมชมชอบร่วม (Core) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรซึ่งรวมถึง ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า คนในสังคม

ค่านิยมสะท้อนผ่านอะไรได้บ้าง

ผ่านตัวสินค้า

ผ่านระบบงาน

ผ่านสภาพแวดล้อม

ผ่านวัฒนธรรมองค์กร

ค่านิยมต่างกับวัฒนธรรมองค์กรอย่างไร

ค่านิยม สะท้อนได้ หลายทางและคนเป็นส่วนหนึ่งที่สะท้อนค่านิยม

วัฒนธรรม สะท้อนผ่าน “คน” ได้ช่องทางเดียวเท่านั้น

วัฒนธรรมองค์กร หรือ “ค่านิยมร่วม” (Shared Values) เป็นเครื่องมือทางการบริหาร และการพัฒนาองค์กรรูปแบบหนึ่ง เพราะวัฒนธรรม เป็นกรอบ วิธีการปฏิบัตินอกเหนือจากกฎ ระเบียบที่มีอยู่ของคนที่อยู่ในองค์กรนี้วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของคนทำงานอยู่ในองค์กร สะท้อนให้เห็นกระบวนการคิด การตัดสินใจ รวมถึงวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และที่สำคัญ วัฒนธรรม มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพราะองค์กรที่มีวัฒนธรรมไม่เข้มแข็งและไม่ยืดหยุ่น จะทำให้วัฒนธรรมกลายเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง การปรับตัวไม่ทันต่อทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กร การบริหารสมัยใหม่จึงต้องกำหนดวัฒนธรรมขององค์กรที่พึงประสงค์และสร้างวัฒนธรรมใหม่ ที่สอดคล้องกับทิศทางการธุรกิจขึ้น เพื่อใช้เป็นเครื่องหล่อหลอมให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางเดียวกัน ในขณะที่เดียวกันก็ต้องขจัด วัฒนธรรมที่ไม่ดีให้หมดไปจากองค์กรอีกด้วย

ปัจจุบันองค์กรชั้นนำ หลายแห่ง เช่น บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย บริษัท ปตท. จำกัด บริษัท การบินไทย จำกัด หรือ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ เป็นต้น ได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของเรื่องดังกล่าว จึงหันมาสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วม โดยเชื่อว่า หากพนักงานทุกคนประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมที่องค์กรกำหนดไว้ จะเป็นแรงผลักดัน ให้องค์กรมีระบบการบริหารงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้

วัฒนธรรมองค์กรเป็นรากฐานที่กำหนดทัศนคติ แนวคิด พฤติกรรมในการทำงาน เป็นแบบแผนที่เป็นเอกภาพและเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร เป็นเสมือนแกนกลางของทุกสิ่งทุกอย่างในการดำเนินงานของมนุษย์ในองค์กรและเป็นสิ่งสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

3.3.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

กอร์ (Gordon, 1999, p. 342) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ สิ่งที่อยู่ภายใน สภาพแวดล้อมภายใน องค์การที่รวมเอาข้อสมมุติ ความเชื่อ และค่านิยมที่สมาชิกขององค์การมี ร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการ กำหนดรูปแบบพฤติกรรม

วีรัช สงวนวงศ์วาน (2547, น. 20) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ค่านิยมและความ เชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์การ และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคน ในองค์การนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์การ

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, น. 11) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่างๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความ เข้าใจ และข้อสมมุติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ

พร ภิเศก (2546, น. 27) สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับ การยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก และช่วยให้สมาชิกในองค์การเข้าใจว่าการ ปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้ เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบทอดกันมา อีกทั้งค่านิยมเหล่านี้ มักจะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ

วัฒนธรรมองค์การ (Moorhead & Griffin, 1995, p. 440) หมายถึง การแสดงให้เห็นถึง ค่านิยม ความรู้ ความคิด ศิลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งต่างๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ความ เชื่อถือศรัทธาร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การนั้นๆ และทั้งแสดงให้เห็นถึงสัญลักษณ์ต่างๆ เช่น ปรัชญา ตำนาน นิยาย เรื่องราว และภาษาพิเศษ ฯลฯ

สรุป วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) หรือ วัฒนธรรมบริษัท (Corporate Culture) หมายถึง แนวทางที่ยึดถือปฏิบัติกันภายในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การจะมี อิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ หรือหมายถึงโครงสร้างเกี่ยวกับความรู้ ความ เข้าใจ (Cognitive Framework) ซึ่งจะมีลักษณะดังนี้

3.3.2 บ่งชี้ถึงกลุ่มของค่านิยม (Set of Values)

บ่งชี้ถึงกลุ่มของค่านิยม ซึ่งบุคคลที่อยู่ในองค์การนั้นยึดถือร่วมกัน ค่านิยมเหล่านี้เป็นสิ่งที่ใช้ เป็นเกณฑ์เพื่อตัดสินว่า พฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ดีและสามารถยอมรับได้ พฤติกรรมใดบ้างที่ไม่ดี และไม่ อาจยอมรับได้ ตัวอย่างเช่น ในบางองค์การยึดถือค่านิยมว่า “การตำหนิลูกค้าไม่ว่ากรณีใดเป็นสิ่งที่ไม่ อาจยอมรับได้” ดังนั้นถึงมักพบข้อความที่เขียน เพื่อเตือนใจพนักงานขององค์การให้ปฏิบัติต่อลูกค้า เป็นกฎ 2 ข้อ

1. The customer is always right.
2. If the customer is ever wrong go back to see rule #1.

องค์การต่างๆ อาจมีค่านิยมเชิงลบหรือเชิงบวกในการปฏิบัติงานก็ได้ เช่น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักจะโยนความผิดไปให้ลูกค้า การลงโทษพนักงานทุกกรณีที่ทำผิดหรือการปฏิบัติต่อพนักงานในฐานะที่เป็นสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่า (Valuable Assets) สูงสุดขององค์การ เป็นต้น ในแต่ละกรณีดังกล่าว ค่านิยมจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้สมาชิกขององค์การรู้ว่า ตนควรปฏิบัติอย่างไร ในองค์การ

3.3.2.1 ค่านิยมขององค์การส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร แต่เกิดมาจากข้อสมมุติพื้นฐาน (Basic Assumption) ของพนักงานในบริษัทร่วมกัน

จึงเป็นเรื่องยากถ้าจะให้ฝ่ายบริษัทเองกำหนดข้อสมมุติเหล่านี้ เพราะเป็นเรื่องของความเชื่อและค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงาน ด้วยเหตุนี้ วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งและมีพลังของหน่วยงานใดๆ ควรสะท้อนถึงค่านิยมและความเชื่อของพนักงานร่วมกัน อย่างไรก็ตามองค์การบางแห่งได้พยายามระบุค่านิยมที่จำเป็นบางประการขึ้น เพื่อให้กลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การโดยผ่านกระบวนการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน

3.3.2.2 การใช้สัญลักษณ์เป็นสื่อบ่งบอกความหมายของค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรมขององค์การ ตัวอย่าง เช่น สัญลักษณ์กากบาทสีแดงบนพื้นสีขาว เป็นเครื่องหมายแทนองค์การกาชาด ซึ่งแสดงค่านิยมเรื่องความเมตตาการุณา หรือสัญลักษณ์ช่อใบมะกอก (ไบโโอลีฟ) ภายใต้แผนที่โลกเป็นเครื่องหมายขององค์การสหประชาชาติ แสดงถึงค่านิยมด้านการรักษาสันติภาพของโลก เป็นต้น บริษัทและองค์การส่วนใหญ่จะพยายามสร้างตราสัญลักษณ์ที่แฝงด้วยค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์การของตนนอกจากสัญลักษณ์แล้ว คำขวัญ (Slogan) ก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สะท้อนค่านิยมหรือความเชื่อซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์การ เช่น บริษัทผลิตรถยนต์วอลโว่ ใช้คำขวัญว่า “ทุกชีวิตปลอดภัยในวอลโว่” เป็นต้น

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

อาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมเป็นรากฐานที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคมองค์การซึ่งจัดว่าเป็นสังคมย่อยย่อมมีวัฒนธรรมเป็นหลักในการดำรงชีวิต หรือวิถีชีวิต หรือเป็นแผนสำหรับพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ โดยที่สมาชิกในสังคมหรือมนุษย์ไม่รู้ตัว เป็นแบบหรือวิถีการดำรงชีวิตที่ทำให้องค์การมีเอกลักษณ์ของตนเองต่างไปจากองค์การอื่น และสามารถแลกเปลี่ยนกันและกันกระจายออกไปได้ในหมู่สมาชิกของสังคม เปรียบเสมือนเป็นกาวหรือที่ยึดองค์การหรือหน่วยงานให้กลมเกลียวไม่แตกสลายลงไป

ความสำคัญของวัฒนธรรมต่อองค์การ มีหลักฐานการศึกษาวิจัยได้ 3 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมองค์การสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมขององค์การได้

วัฒนธรรมองค์การสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมขององค์การได้ เช่น วัฒนธรรมองค์การที่คนส่วนมากมักวางเฉยต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ เมื่อวิถีชีวิตทั่วไปสร้างแบบแผนการวางเฉยต่อปัญหาพฤติกรรมการปฏิบัติของบุคคลในองค์การก็จะซึมซับเรียนรู้แพร่กระจายในเรื่องการวางเฉยต่อปัญหาพฤติกรรมการปฏิบัติของบุคคลในองค์การก็จะซึมซับเรียนรู้แพร่กระจายในเรื่องการวางเฉย กลายเป็นวัฒนธรรมการวางเฉย และเป็นแบบแผนพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การนั้นต่อไป

2. รูปแบบพฤติกรรมองค์การที่เกิดขึ้นจากวัฒนธรรมองค์การอาจเป็นได้ทั้งปัจจัยเกื้อกูลหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์การ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจแก้ไขปัญหาการบริหารงาน กล่าวคือ วัฒนธรรมจะส่งผลต่อรูปแบบและความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ เช่น ไม่มีความกล้าหาญในการริเริ่มแก้ไขปัญหา ถ้าผู้นำไม่ใช่ผู้ริเริ่มต้นก่อนคือมีวัฒนธรรมยอมตามอย่างไม่ยั้งคิด (Subordination Culture) พฤติกรรมเช่นนี้จะเป็อุปสรรคในการแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ วัฒนธรรมเป็นเงื่อนไขสำคัญควรแก่การระลึถึงในการศึกษาปัญหาขององค์การทั้งโครงสร้าง กระบวนการพฤติกรรม และสิ่งแวดล้อมในองค์การ

3. วัฒนธรรมองค์การมีอำนาจชักนำให้เกิดภาวะการณ์เรียนรู้ต่างๆ

ผลงานการศึกษาของ พอล เบท และ เอ็มอีพี สลิคแมน (Paul Bate M.E.P. Seligman) พบว่าวัฒนธรรมมีอำนาจชักนำให้เกิดสภาวะการณ์เรียนรู้ต่างๆ ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มีความสำคัญกับองค์การ คือ การเรียนรู้ภาวะช่วยตนเองไม่ได้ (Learned Helplessness) ซึ่งเป็นสภาวะทางจิตที่คนจะมีเมื่อเขารู้ว่าเขาไม่สามารถควบคุมเป้าหมายในชีวิตของเขาเองได้ และถ้าการรับรู้เช่นนี้ได้รับการยืนยันโดยผู้ที่มีประสบการณ์ตรง โดยเขาผู้นั้นพบกับตัวเองว่าเป็นเช่นนั้นจริงๆ ก็จะทำให้การจูงใจในการตอบโต้กับปัญหาหายไป กลายเป็นคนย่อท้อต่ออุปสรรคหรือไม่ต่อสู้ให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล วัฒนธรรม การยอมตามผู้บังคับบัญชาโดยไม่ยั้งคิดจึงก่อให้เกิดพฤติกรรมสิ้นหวังในองค์การ

3.3.3 ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์การ

3.3.3.1 ช่วยในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอก (External Adaptation)

ช่วยในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จวิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวิธีการของการกำหนดขอบเขตของความสำเร็จและความล้มเหลวนั้น โดยเฉพาะพนักงานจะต้องพัฒนาวิธีการที่ยอมรับและค้นหาวิธีการที่ดีที่สุด และแต่ละบุคคลจะต้องทราบถึงสาเหตุที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว

3.3.3.2 ช่วยในการประสมประสานภายใน (Internal Integration) ช่วยในการประสมประสานภายใน จะเกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์การรวมกลุ่ม โดยการค้นหาวิธีการ ปรับตัวในการทำงาน และใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน จะเริ่มต้นด้วย การกำหนดลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์โดยการรวบรวมแต่ละบุคคลและวัฒนธรรมกลุ่มย่อยภายในองค์กร การพัฒนาลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์การใช้สนทนา และปฏิภริยาระหว่างกัน ประกอบด้วยการค้นหาโอกาสหรืออุปสรรคความก้าวหน้าเกี่ยวกับนวัตกรรมซึ่งเกิดจากการร่วมมือกัน

3.3.3.3 วัฒนธรรมองค์การวัฒนธรรมองค์การ คือ สิ่งที่หล่อหลอมให้คนในองค์การมีและเข้าใจกฎกติกาในการร่วมกันทำหน้าที่หล่อหลอมให้คนในองค์การมีความเชื่อและพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน วัฒนธรรมทำให้คนในองค์การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและลดความขัดแย้ง

3.3.3.4 วัฒนธรรมองค์การช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การได้โดยง่าย เนื่องจากช่วยหล่อหลอมให้คนในองค์การมีความเชื่อและพฤติกรรมไปในทางเดียวกัน ก็คือวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การนั่นเอง อีกทั้งการมีความขัดแย้งภายในระดับต่ำ ย่อมทำให้องค์การสามารถพัฒนาได้รวดเร็วกว่าองค์การที่มีความขัดแย้งสูง เพราะทุกคนในองค์การจะช่วยร่วมมือกันสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การ ไม่ใช่ขัดผลประโยชน์กัน

3.3.3.5 วัฒนธรรมองค์การเป็นสัญลักษณ์อย่างหนึ่งขององค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นสัญลักษณ์อย่างหนึ่งขององค์การ เช่น บริษัท 3M มีวัฒนธรรมหลักขององค์การ คือ การสร้างนวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ ดังนั้นพนักงานทุกคนในบริษัท 3M แม้กระทั่งพนักงานทำความสะอาด จะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ ทำให้บริษัท 3M มีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ออกสู่ตลาดเสมอ และยกให้บริษัท 3M เป็นบริษัทแห่งนวัตกรรม

3.3.4 องค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การแต่ละแห่งก็มีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์หรือทิศทางของบริษัท ตัวอย่าง เช่น ในบริษัทขนาดใหญ่ที่มีการร่วมทุนกับบริษัทข้ามชาติมีเป้าหมายองค์การที่จะเป็นผู้นำในด้านใดด้านหนึ่งในระดับนานาชาติ อาจจะต้องกำหนดวัฒนธรรมองค์การให้พนักงานในองค์การพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ๆ ตลอดเวลา และส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับพนักงานในองค์การพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ๆ ตลอดเวลา และส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับพนักงานอย่างเต็มที่ องค์ประกอบหลักๆ ของวัฒนธรรมองค์การที่เป็นสากลและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับแทบทุกธุรกิจ ดังต่อไปนี้

3.3.4.1 คุณค่าในองค์การ (Core Value)

คุณค่าองค์การนั้นอาจเป็นแก่นวิธีคิด ความเชื่อ หรือหลักการสำคัญที่กำหนดขึ้นมาโดยองค์การให้ทุกคนยึดถือเป็นหลักสำคัญ เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมในองค์การ อาจจะเริ่มจากถามก่อนว่าองค์การให้น้ำหนักสำคัญเรื่องอะไรเป็นเรื่องใหญ่ เช่น เน้นเรื่องความพึงพอใจสูงสุด

ของลูกค้า เน้นเรื่องความเป็นเลิศด้านเทคโนโลยีหรือนเน้นการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ให้ก้าวหน้าเร็วกว่าคนอื่นตลอดเวลา เป็นต้น และให้นำหลักคิดนั้นมาประยุกต์และปรับใช้ในหลายๆเรื่อง ในการทำงาน และตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ นอกเหนือจากคุณค่าขององค์การที่ใช้ในการทำงานบางครั้งก็อาจจะรวมไปถึงความปลอดภัยในการทำงานและใช้ชีวิต แม้ในขณะที่อยู่นอกบริษัท องค์การคาดหวังว่าพนักงานจะยังคงยึดถือคุณค่าเรื่องความปลอดภัยตลอดเวลา เป็นต้น คุณค่าขององค์การนี้ปลูกฝังให้กับพนักงานทุก ๆ คนให้เข้าใจและรับทราบตั้งแต่วันแรกที่เข้ามาทำงาน พร้อมทั้งบอกวิธีการปรับใช้ในชีวิตประจำวันเพื่อไม่ให้คุณค่าเหล่านี้เป็นเพียงคำพูดลอย ๆ ที่ทุกคนจำได้ แต่ไม่มีความหมายใด ๆ

3.3.4.2 สร้างความผูกพันระหว่างพนักงานทุกฝ่าย

กิจกรรมสนทนากันถือเป็นอีกตัวช่วยหนึ่งในกาสร้างการผูกพันในองค์การ เพื่อให้การทำงานและการใช้ชีวิตในที่ทำงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและเกิดความสามัคคีในหมู่คณะ จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันอยู่บ่อยครั้ง เพื่อให้คนในองค์การเกิดความสนิทสนมกันมากขึ้นโดยกิจกรรมที่ว่าอาจไม่ใช่แค่ตัวพนักงานแต่รวมถึงคนในครอบครัวของพนักงานแต่ละคนให้เข้ามามีส่วนร่วมอีกด้วย

3.3.4.3 ชื่นชมคนทำดี

กำลังใจถือเป็นแรงผลักดันให้คนที่ตั้งใจทำงานเดินหน้าต่อไปโดยไม่ย่อท้อ หมั่นสังเกตบ่อย ๆ ว่ามีใครในองค์การที่ทำงานได้ดี ซึ่งเพียงแค่คำชมหรือรางวัลเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็ถือเป็นกำลังใจที่สามารถทำให้พวกเขาพยายามได้ดีขึ้นต่อไปได้อีกในครั้งต่อ ๆ ไป โดยการประกวดพนักงานดีเด่นประจำเดือนหรือประจำปี ก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นให้คนในองค์การพยายามทำงานให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

3.3.4.4 สร้างภาพลักษณ์ให้กับชุมชน

กุญแจสำคัญขององค์การที่ประสบความสำเร็จคือการเชื่อมโยงกับชุมชน และตอบแทนบางสิ่งให้กับสังคมบ้าง กุญแจสำคัญขององค์การที่ประสบความสำเร็จคือการเชื่อมโยงกับชุมชนและตอบแทนบางสิ่งให้กับชุมชนบ้าง ตัวอย่างเช่น ถ้ามีโรงงานติดแม่น้ำ ควรรับผิดชอบต่อสังคมโดยการไม่ปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำลำคลองที่อยู่ในละแวกชุมชนเหล่านั้น การจัดกิจกรรมทางการกุศล เช่น บริจาคเลือดหรือเกิดเหตุการณ์ภัยธรรมชาติต่าง ๆ ก็เข้าไปให้ความช่วยเหลือเท่าที่จะทำได้ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้นอกจากจะสร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับชุมชนแล้ว ยังทำให้พนักงานในองค์การภูมิใจที่ได้ทำอะไรเพื่อชุมชนด้วย

3.3.4.5 เอาใจใส่พนักงาน

ปัจจัยหนึ่งของความภักดีของพนักงานขึ้นอยู่กับเอาใจใส่ของหัวหน้า มีหลากหลายวิธีสามารถแสดงให้เห็นว่าพนักงานสำคัญต่อองค์การขนาดไหน การทำบันทึกเหตุการณ์สำคัญต่าง ๆ ของพนักงานทุกคนไว้ในระบบ ตัวอย่างเช่น วันเกิด วันแต่งงาน วันรับปริญญา หรือวันสำคัญอื่น ๆ ใน

ชีวิตเพื่อนแสดงความยินดีหรือกิจกรรมฉลองเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้กับพนักงานเหล่านั้น ซึ่งการเอาใจใส่นั้นไม่สำคัญว่าจะอยู่ตำแหน่งไหน ไม่ว่าจะสูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ควรทำความรู้จักกับคนอื่น ๆ ในทุกระดับขององค์กร และเอาใจใส่ให้กับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมเท่าที่จะทำได้

3.3.4.6 ส่งเสริมการเรียนรู้

พนักงานทุกคนไม่ว่าตำแหน่งไหน ๆ ก็ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งการที่จะเติบโตขึ้นไปได้ต้องอาศัยการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นไปอยู่เสมอ องค์กรแข็งแรงจึงควรสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการพัฒนาตัวเองให้กับพนักงาน เพื่อช่วยผลักดันให้พนักงานกระตือรือร้นที่จะเพิ่มศักยภาพของตัวเองให้มากขึ้น เช่น การเชิญวิทยากรมาบรรยายเรื่องน่ารู้ต่าง ๆ ส่งเสริมโดยการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการอบรมภายนอก เช่น คอร์สเรียนภาษาต่างประเทศ คอร์สพัฒนาทักษะการเจรจาต่อรอง การวางแผนการตลาด การบริหารต่าง ๆ หรือแม้แต่วิธีการเรียนออนไลน์ที่ช่วยประหยัดต้นทุนได้มากกว่า ซึ่งการอำนวยความสะดวกทั้งหมดนี้จะช่วยให้พนักงานมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตัวเอง และเป็นการช่วยออกแบบให้การเรียนรู้มีรูปแบบที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

3.3.4.7 สร้างความต่อเนื่อง

อีกหนึ่งคุณลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่ควรต้องมีความต่อเนื่อง ไม่ว่าจะองค์กรจะมีโครงการอะไร สิ่งสำคัญที่ควรทำคือสร้างความต่อเนื่องให้กับโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขึ้นมา เพราะการทำแบบฉาบฉวยมักจะไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ ตามมา เช่น การจัดอบรมต่าง ๆ ต้องมีการป้อนกิจกรรมและมีการเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความน่าสนใจของกิจกรรม และดึงดูดให้คนเข้าร่วมอยู่ตลอดเวลา หรือแม้แต่กิจกรรมการกุศลก็เช่นกัน ควรมีความต่อเนื่องและไม่ควรทำเพื่อเกะกะแสร่งต่าง ๆ เท่านั้น

3.3.4.8 รับรู้ประวัติความเป็นมา

ประวัติความเป็นมาจะทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจในวัฒนธรรมและแนวทางในการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมากขึ้น เพื่อให้เดินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนในองค์กร มีน้อยคนนักที่จะทราบประวัติความเป็นมาขององค์กร ถ้าพนักงานได้รับรู้ว่าองค์กรเกิดขึ้นมาด้วยอุดมการณ์ความตั้งใจแบบไหน ต้องผ่านอะไรมา และสร้างชื่อเสียงอะไรมาบ้าง พนักงานคงภูมิใจ ไม่น้อยที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในองค์กร นอกจากนี้ประวัติความเป็นมาจะทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจในวัฒนธรรมและแนวทางในการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมากขึ้น เพื่อให้เดินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนในองค์กร โดยสิ่งเหล่านี้เริ่มได้โดยการแบ่งเวลาส่วนหนึ่งเป็นปฐมนิเทศเพื่อให้ทราบว่าพนักงานเป็นกำลังส่วนหนึ่งที่สำคัญของอะไรอยู่

3.3.5 ประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์การ

การสร้างสรรควัฒนธรรมองค์การก็เหมือนกับการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อขายให้กับลูกค้า แตกต่างกันในกระบวนการของการสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การ คือ กระบวนการที่แท้จริงในการเชื่อมโยงค่านิยมเชิงกลยุทธ์ กับ ค่านิยมทางวัฒนธรรมกระบวนการของการสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

3.3.5.1 การกำหนดค่านิยมเชิงกลยุทธ์

ค่านิยมเชิงกลยุทธ์ คือ ความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมขององค์การซึ่งเป็นตัวกำหนดกลยุทธ์ที่ได้พิจารณากลับกรองของสิ่งแวดล้อมและการวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อประเมินทางด้านเศรษฐกิจประชากร นโยบายสาธารณะ เทคโนโลยี และสังคม

3.3.5.2 พัฒนาค่านิยมทางวัฒนธรรม

พัฒนาค่านิยมทางวัฒนธรรม คือ ค่านิยมที่พนักงานต้องการที่จะปฏิบัติเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินตามค่านิยมเชิงกลยุทธ์ได้ ซึ่งอยู่บนฐานความเชื่อขององค์การที่ว่าองค์การสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างไร และเมื่อใด ถ้าองค์การไม่พยายามที่จะพัฒนาค่านิยมทางวัฒนธรรมเชื่อมโยงกับการกำหนดค่านิยมทางกลยุทธ์

3.3.5.3 การสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างวิสัยทัศน์ คือ ภาพขององค์การว่าจะอยู่จุดใดเมื่อมีการพัฒนาค่านิยมทางกลยุทธ์และค่านิยมทางวัฒนธรรมแล้ว องค์การจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การที่ใช้เป็นแนวทางร่วมกันระหว่างค่านิยมเชิงกลยุทธ์กับค่านิยมทางวัฒนธรรม

3.3.5.4 การเริ่มดำเนินการกลยุทธ์

การเริ่มดำเนินการกลยุทธ์ คือ การสร้างค่านิยมและปฏิบัติเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ การเริ่มต้นดำเนินการเป็นกลยุทธ์มักจะครอบคลุมหลายปัจจัย ตั้งแต่การพัฒนาการออกแบบองค์การไปจนถึงการสรรหาและการฝึกอบรมพนักงานที่มีค่านิยมร่วมและการดำเนินการตามค่านิยมร่วมนั้น โดยมีค่านิยมเชิงกลยุทธ์และค่านิยมทางวัฒนธรรมเป็นตัวกระตุ้นหรือสิ่งเร้าเพื่อให้เกิดการปฏิบัติ

3.3.5.5 การเสริมแรงพฤติกรรมทางวัฒนธรรม

การเสริมแรงพฤติกรรมทางวัฒนธรรม คือ การเสริมแรงพฤติกรรมทางวัฒนธรรมสามารถกระทำได้หลายรูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1 การจัดระบบการให้รางวัลอย่างเป็นทางการในองค์การที่จะต้องตอบสนองความต้องการทางพฤติกรรมในหลาย ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดค่านิยมแก่พนักงาน

รูปแบบที่ 2 องค์การจะต้องบอกเรื่องราวต่าง ๆ ไปยังพนักงานทุกคนเพื่อเสริมสร้างค่านิยมทางวัฒนธรรม

รูปแบบที่ 3 องค์กรจะต้องเน้นให้พนักงานทำสิ่งต่าง ๆ ที่สำคัญ ๆ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร และการให้เกิดผลปฏิบัติได้อย่างจริงจัง

3.3.6 ลักษณะของวัฒนธรรมที่ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิผล

จากการศึกษาของเดเนียล อาร์ เดนิสัน (Daniel R. Denison, 1990) ในเรื่องปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพ (Effectiveness) ขององค์กรเป็นอย่างมาก เมื่อวัฒนธรรมนั้นก่อให้เกิดสิ่งต่อไปนี้

3.3.6.1 การผูกพัน (Involvement)

การผูกพันและการมีส่วนร่วมในองค์กร

3.3.6.2 การปรับตัว (Adaptability)

การปรับตัวที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3.3.6.3 การพฤติกรรมปฏิบัติได้สม่ำเสมอ (Consistency)

การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ ซึ่งจะทำให้การทำงานที่ประสานกันและสามารถคาดหมายพฤติกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

3.3.6.4 มีวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสม

มีวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่เหมาะสม ทำให้องค์กรมีกรอบทิศทางที่ชัดเจน

ปัจจัยทั้ง 4 ส่วนข้างต้น จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุสู่ประสิทธิผล (Effectiveness) ตามที่ต้องการได้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรจึงมีความสำคัญที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ และภารกิจที่กำหนดอย่างเหมาะสมได้

3.3.7 วัฒนธรรมองค์กรกับการบริหารองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารภายในองค์กรโดยตรงที่อยู่หลายประการ

3.3.7.1 ภาษา (Language)

การบริหารงานจะง่ายขึ้น อยู่ที่การใช้ภาษา ถ้าบุคคลการใช้ภาษาเดียวกันและเข้าใจความหมายของภาษาไทยในแนวเดียวกัน ทั้งที่เป็นคำพูดและกิริยาท่าทางล้วนมีความสัมพันธ์กับการบริหารของกลุ่มทั้งสิ้น ถ้าสมาชิกไม่สามารถติดต่อกันได้ด้วยความเข้าใจตรงกัน การทำงานเป็นกลุ่มหรือทีมก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งจะมีผลต่อการพัฒนาความอยู่รอดขององค์กร

3.3.7.2 วัฒนธรรมใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มในหมู่สมาชิกองค์กร

(Boundaries)

การแบ่งกลุ่มในหมู่สมาชิกจะต้องมีความเป็นเอกฉันท์ร่วมกับภายในกลุ่ม มีความชัดเจนว่าใครเป็นสมาชิกในกลุ่มใด สมาชิกกลุ่มต้องปฏิบัติตามเกณฑ์ที่กลุ่มตั้งขึ้น เพราะเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นเรื่องของการจัดองค์การและการบริหารงานบุคคล

3.3.7.3 เอกฉันทในการแบ่งสรรอำนาจ (Allocation of Power) และสถานภาพของสมาชิก

อำนาจและสถานภาพการบริหารงานภายในองค์การจะราบรื่นได้เมื่อสมาชิกของกลุ่มมีมติเป็นเอกฉันท์ร่วมกันในเรื่องการแบ่งสรรอำนาจ (Allocation of Power) และสถานภาพของสมาชิก กล่าวคือ ทุกองค์การจะต้องจัดลำดับความสำคัญของสมาชิกในองค์การว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชา ใครเป็นลูกน้องบังคับบัญชาลดหลั่นกันไปอย่างชัดเจน

3.3.7.4 ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Intimacy)

องค์การจะดำเนินงานได้อย่างราบรื่นเพียงใดขึ้นอยู่กับความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความเป็นเพื่อนสนิทและความรัก

3.3.7.5 การให้รางวัลและการลงโทษ (Rewards and Punishment)

องค์การต้องจูงใจสมาชิกให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยการมีมติเอกฉันท์ร่วมกันในหมู่สมาชิก เรื่องเกณฑ์การจัดสรรรางวัลและการลงโทษ ทุกกลุ่มจะต้องรู้ชัดเจนว่าพฤติกรรมแบบใดจะได้รับรางวัลที่เป็นทรัพย์สิน สถานภาพ และอำนาจ พฤติกรรมแบบใดถ้าปฏิบัติจะถูกลงโทษคือไม่ได้รับรางวัล

3.3.7.6 อุดมการณ์ (Ideology)

บางครั้งอุดมการณ์และศาสนาสามารถเข้าช่วยอธิบายปรากฏการณ์หรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่ไม่สามารถอธิบายหรือควบคุมได้เพื่อสมาชิกจะไม่วิตกกังวลจนเกินเหตุจ่อเหตุการณ์นั้น ทุกองค์การจะพยายามแก้ไขปัญหาต่างๆ รวมทั้งสามารถสร้างเอกลักษณ์ในการรับรู้ คิด และรู้สึกต่อปัญหาของแต่ละองค์การได้ หากองค์การแก้ไขปัญหาไม่ได้ มักไม่ส่งผลดีต่อการบรรลุเป้าหมายการบริหารที่กำหนด

3.3.8 การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การให้เข้มแข็ง

องค์การถูกก่อตั้งขึ้นมาโดยกลุ่มบุคคลและมีการสร้างวัฒนธรรมที่ให้ความหมายในกิจกรรมต่างๆ วัฒนธรรมองค์การ คือ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ ค่านิยม และบรรยากาศที่สร้างได้ “ เป็นวิถีทางที่กระทำสิ่งต่างๆ ให้บรรลุความสำเร็จ ”

ทุกบริษัทจะมีวัฒนธรรมองค์การ และวัฒนธรรมจะนำทางสิ่งที่ดำเนินอยู่ และจะมีอิทธิพลต่อวิธีการตัดสินใจของผู้บริหาร มุมมองต่อสภาพแวดล้อมและกลยุทธ์ของบริษัท วัฒนธรรมสามารถจะเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนก็ได้ จะเป็นจุดแข็งเมื่อทำให้การติดต่อสื่อสารประหยัดและง่าย เอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจและการควบคุม ส่งเสริมการวางแผนและการดำเนินกลยุทธ์ และเพิ่มระดับความร่วมมือ

ความผูกพันภายในบริษัทจะเป็นจุดอ่อนเมื่อความเชื่อและค่านิยมร่วมที่สำคัญแทรกแซงความต้องการของธุรกิจ กลยุทธ์ของบริษัทและบุคคลที่ทำงาน

วัฒนธรรมที่เข้มแข็งมีความสำคัญต่อองค์การเพราะทำให้องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ง่ายขึ้น วัฒนธรรมของบริษัทที่ดีเด่นจะแสดงให้เห็นถึงลักษณะต่อไปนี้

1. การมุ่งกระทำ : ความเป็นทางการน้อย และความคล่องตัวสูง
2. การอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้า : การรับเอาแนวความคิดทางการตลาด และความหลงใหลกับคุณภาพความไว้วางใจได้ และ/หรือการบริการ
3. ความเป็นอิสระและการเป็นผู้ประกอบการ : การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และความเสี่ยงภัย
4. การเพิ่มประสิทธิภาพโดยคน : การรักษาบรรยากาศที่ไว้วางใจและติดต่อสื่อสารแบบสองทางที่ไหลเวียนอย่างเสรีเอาไว้
5. การบริการแบบสัมพันธ์และผลักดันด้วยค่านิยม : การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ
6. การกระจายธุรกิจอย่างระมัดระวัง : การหลีกเลี่ยงจากธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
7. โครงสร้างที่เรียบง่ายและสายงานที่ปรึกษาน้อย : โครงสร้างองค์การที่มีระดับการบริหารน้อยระดับและสายงานที่ปรึกษาน้อย
8. การควบคุมอย่างเข้มงวดและผ่อนปรนในขณะเดียวกัน : การควบคุมค่านิยมแกนกลางอย่างเข้มงวด แต่ความเป็นอิสระ การเป็นผู้ประกอบการ และการคิดค้นสิ่งใหม่ๆจะถูกผลักดันไปยังระบบล่าง

3.3.9 ปัจจัยที่เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่มีส่วนช่วยในการสร้างหลักฐานและความต่อเนื่องของวัฒนธรรมองค์การ คือ

3.3.9.1 บทบาทผู้ก่อตั้ง

วัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะสะท้อนค่านิยมของผู้ก่อตั้งองค์การ วัฒนธรรมอาจจะถูกกำหนดรูปร่างอย่างเข้มแข็งโดยผู้บริหาร โดยปกติวัฒนธรรมจะเริ่มต้นเลียนแบบสิ่งๆที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสนใจ บางครั้งวัฒนธรรมก็เริ่มต้นโดยผู้ก่อตั้งสามารถสร้างความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารระดับสูงต้องการเห็นองค์การเปลี่ยนแปลงทิศทางได้

3.3.9.2 การขัดเกลาทางสังคม

การขัดเกลาทางสังคมเป็นปัจจัยที่ร่วมสร้างวัฒนธรรมที่ปรากฏขึ้นในองค์กร เนื่องจาก การขัดเกลาทางสังคมจะเป็นวิธีการสร้างการเรียนรู้ทางความเชื่อ ค่านิยม และสมมุติฐานทางวัฒนธรรม

3.3.10 วัฒนธรรมที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร

โครงสร้างและระบบการบริหารองค์กรหากสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรแล้ว ย่อม นำพาองค์กรนั้นไปสู่ความสำเร็จ ในทางตรงกันข้ามหากระบบการบริหารไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรย่อม นำพาองค์กรนั้นไปสู่ความหายนะได้

3.3.10.1 วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยทางพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้นำ ดังต่อไปนี้

- 1) รู้จักสัมมาคารวะต่อผู้อื่น
- 2) รู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน
- 3) มีความอดุสาหะ วิริยะ
- 4) รู้จักทำงานเป็นระบบ
- 5) รู้จักทำงานเป็นทีม
- 6) มีความคิดสร้างสรรค์
- 7) ยึดมั่นในคุณธรรม
- 8) เป็นความเป็นเลิศ
- 9) มีความรักสามัคคี
- 10) เชื่อถือศรัทธาในธุรกิจของตน
- 11) มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 12) ตรงต่อเวลา
- 13) รู้จักนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้
- 14) พยายามขยายตลาดให้กว้างขวาง
- 15) ขายสินค้าให้ได้มากขึ้น
- 16) เป็นผู้นำองค์กรที่เป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่น
- 17) ประหยัด ขยัน อดทน
- 18) ยึดมั่นในสิ่งที่ดี
- 19) พยายามให้เกิดความขัดแย้งที่รุนแรงให้น้อยที่สุด
- 110) ปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร

3.3.10.2 วัฒนธรรมองค์กรที่สามารถนำพาธุรกิจไปสู่ความล้มเหลว ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยทางพฤติกรรมของผู้บริหารหรือผู้นำ ดังต่อไปนี้

- 1) ผู้นำไม่ซื่อสัตย์ต่อตนเองและองค์กร
- 2) ทุจริต ซ่อโกง
- 3) มีนิสัยฟุ่มเฟือย หูเบา ชอบประจบ สรรเสริญ
- 4) นิยมของต่างประเทศ
- 5) ทำลายขนบธรรมเนียมที่ดีงาม เช่น เล่นสาดน้ำในวันสงกรานต์ที่ไม่

สุภาพ

- 6) วางเป้าหมายและนโยบายไว้แต่ไม่ปฏิบัติตาม
- 7) ไม่รักษากฎระเบียบทำตามใจตนเอง
- 8) ผู้บริหารมีความคิดไม่รอบคอบเปลี่ยนวิธีการบ่อยๆทำงานไม่ต่อเนื่อง
- 9) ชอบความสนุก ไม่ตั้งใจทำงาน
- 10) ผู้บริหารกลัวสูญเสียอำนาจ ยึดติดในตำแหน่งมากกว่าทำงาน
- 11) การรวบธุรกิจที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันทำให้เกิด

ความขัดแย้งขึ้นได้

- 12) ผู้นำไม่เข้าใจปรัชญาของงาน เป็นต้นว่าในองค์กรมีนโยบายให้มีการประกันคุณภาพ แต่ผู้นำไม่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าว
- 13) การยึดมั่นในวัฒนธรรมเดิมไม่ได้สนใจต่อสิ่งแวดล้อมที่

เปลี่ยนแปลง

- 14) ไม่ยอมรับเทคโนโลยีใหม่ๆและการเปลี่ยนแปลง
- 15) มีวิสัยทัศน์ที่ไม่ยาวไกล
- 16) ยึดหลักการบริหารที่ให้คนในองค์กรแตกแยก ง่ายแก่การ

ปกครอง

- 17) มีการบริหารที่สวนทางกับคนอื่น
- 18) ไม่มีความจริงใจต่อองค์กร
- 19) ไม่มีภาวะผู้นำ
- 20) ไม่มีความริเริ่มสร้างสรรค์

ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นจุดแข็งที่สำคัญของธุรกิจ เมื่อวัฒนธรรมองค์กรนั้น สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริหารและกลยุทธ์ขององค์กรนั้น



3.4 ลูกค้ำสัมพันธ์

การจัดการลูกค้ำสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) เป็น กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นลูกค้ำเป็นหัวใจสำคัญด้วยสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวอย่างต่อเนื่องกับลูกค้ำ เรียนรู้ความต้องการและพฤติกรรมที่แตกต่างกันของลูกค้ำ แล้วตอบสนองความต้องการของลูกค้ำด้วยผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหมาะสมกับลูกค้ำแต่ละรายให้มากที่สุด รวมถึงความสามารถตอบสนองความต้องการให้สูงกว่าความคาดหวังที่ลูกค้ำเคยได้รับ ผลลัพธ์ที่ได้ก็คือ การเพิ่มยอดขายและยังสร้างความจงรักภักดี (Customer loyalty) ของลูกค้ำอีกด้วย ส่งผลให้เพิ่มผลกำไร ลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องการแสวงหาลูกค้ำใหม่ รวมทั้งเพิ่มขีดความพึงพอใจของลูกค้ำ โดยสร้างกระบวนการทำงาน มีฐานข้อมูล และพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ำ เรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังจากลูกค้ำ ดังนั้นการจัดการลูกค้ำสัมพันธ์จึงเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่จะนำพาห้องสมุดไปสู่ความสำเร็จ จากการดึงดูดและสร้างให้มีความรู้สึกว้าพวกเขาเป็นส่วนหนึ่งของห้องสมุดจนสามารถสร้างความภักดีในกลุ่มผู้ใช้ บริการที่เรียกว่าลูกค้ำ และห้องสมุดจะอยู่ในความทรงจำของเขาตลอดไป

ความเป็นมาของการจัดการลูกค้ำสัมพันธ์ในงานห้องสมุด

ห้องสมุดได้รับแนวคิดจากความสัมพันธ์กับลูกค้ำจากวงการธุรกิจ เริ่มจากวิวัฒนาการของแนวคิดการตลาดตั้งแต่แนวคิดการผลิต (Production concept) มุ่งเน้นการผลิตให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด แนวคิดการขาย (Selling concept) มุ่งเน้นการขายสินค้าที่มีอยู่ให้หมดไป ต่อมาได้พัฒนาเป็นแนวคิดการตลาด (Marketing concept) มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้ำหรือกลุ่มเป้าหมายให้เกิดความพอใจโดยมีการวางแผนทางการตลาด จนกระทั่งระหว่างปี ค.ศ. 1980 ได้เกิดแนวคิดสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ำ (Societal marketing concept) ที่มุ่งการสร้างความสัมพันธ์ภาพพจน์โดยการติดต่อสื่อสารกับลูกค้ำอย่างสม่ำเสมอด้วยความจริงใจ และเอาใจใส่ต่อความต้องการที่แท้จริงของลูกค้ำ พยายามหาหนทางที่จะสร้างความพึงพอใจและสนองความต้องการที่ลูกค้ำคาดหวัง เพื่อธำรงรักษาความผูกพันอันดีระหว่างกันอย่างต่อเนื่องยาวนาน จนสามารถพัฒนาไปสู่การเกิด ความจงรักภักดี (เบญจมาภรณ์ คุณะรังสี, 2555, น. 20) และในปี ค.ศ. 1988 วงการที่นำมาใช้เป็นครั้งแรกคือ ธุรกิจการตลาดตรง สายการบินและบัตรเครดิตในรูปแบบการสะสมไมล์ (Mileage point) และการสะสมคะแนนยอดซื้อผ่านบัตร (Point collection) (ชูศักดิ์ เดชเกรียงไกรกุล, นิทัศน์ คณະวรรณ และธีรพล แซ่ตั้ง, 2547, น. 45)

การจัดการลูกค้ำสัมพันธ์เริ่มมีผู้ให้ความสนใจที่จะทำให้เด่นชัดมากขึ้นเมื่อเศรษฐกิจเข้าสู่สภาวะที่เป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) เพราะองค์กรต่าง ๆ พบว่า ตลาดการซื้อขายเริ่มเปลี่ยนไป ลูกค้ำมีทางเลือกในการซื้อสินค้ามากขึ้น มีคู่แข่งทั้งจากภายในและต่างประเทศ รวมทั้งการเติบโตและพัฒนาการในภาวะที่ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย มีอิทธิพลน้อยลงทุกที ๆ ทำให้องค์กร

ต้องสร้างความแตกต่างเพื่อให้สามารถแข่งขันที่รุนแรงในตลาด เนื่องจากความคาดหวังที่สูงขึ้นของลูกค้า ลูกค้ามีข้อมูลประกอบ การตัดสินใจซื้อสินค้าได้มากขึ้น สามารถค้นหาว่ามีผู้ค้ารายใดในตลาดบ้าง และราคาเปรียบเทียบเป็นอย่างไร ลูกค้าสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ต้องการได้ทันที จึงทำให้พวกเขายังมีโอกาสเลือกสรรสินค้าและบริการมากตามไปด้วย รวมทั้งแนวโน้มของกลุ่มอำนาจการซื้อชายได้เริ่มเคลื่อนย้ายจาก “ตัวสินค้า” ไปยัง “กลุ่มลูกค้า” (ชัมยพร วิเศษมงคล, 2558, เว็บไซต์) ดังนั้นจุดแข่งขันในขบวนการด้านการตลาดจึงมาเน้นที่การจัดการลูกค้าสัมพันธ์นั่นเอง เพราะการจัดการลูกค้าสัมพันธ์เป็นแนวทางการเข้าถึงที่สามารถกำหนด บ่งบอก ดึงดูด และรักษาลูกค้าได้ดีที่สุด ถ้าจะให้เห็นภาพชัดขึ้นก็คงเปรียบเทียบกับฐานลูกค้าขององค์กรเป็นเหมือนน้ำที่อยู่ในถัง ถ้ามีรูรั่วที่ก้นถังน้ำก็จะไหลออก เปรียบได้กับการที่องค์กรจะต้องสูญเสียลูกค้าออกไปอยู่ตลอดเวลา และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ก็คือ เครื่องมือที่จะมาลดขนาดรอยรั่วขององค์กรให้เล็กลง เท่ากับองค์กรได้ลดอัตราการสูญเสียลูกค้าให้ต่ำลงนั่นเอง

การจัดการลูกค้าสัมพันธ์เป็นแนวคิดที่บอกว่าองค์กรไม่ใช่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับลูกค้าเท่านั้น แต่ต้องมองความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นทรัพย์สินที่มีค่า ความสัมพันธ์ที่ดีจะนำมาซึ่งยอดขายและการเติบโตของธุรกิจได้ในที่สุด ซึ่งจากสถิติที่มีการวิเคราะห์เกี่ยวกับการทำธุรกิจที่ทำให้การจัดการลูกค้าสัมพันธ์มีความสำคัญกับองค์กรธุรกิจ พบว่า

- ข้อ 1 ต้นทุนของการแสวงหาลูกค้าใหม่มีค่าเป็น 6 เท่า ของต้นทุนในการรักษาลูกค้าเดิมไว้
- ข้อ 2 ลูกค้าที่ไม่พอใจในสินค้าและบริการ จะบอกต่อ 10 คน ถึงความไม่พอใจในสินค้าและบริการ
- ข้อ 3 มีลูกค้าร้อยละ 91 ของลูกค้าที่ไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่ต่อข้อร้องเรียนจะไม่กลับมาใช้บริการและซื้อสินค้าจากองค์กรเหล่านั้นอีก หรือเลิกเป็นลูกค้ากับองค์กรเหล่านั้น
- ข้อ 4 มีลูกค้าร้อยละ 4 ที่ไม่พอใจที่จะร้องเรียนกลับมายังองค์กร
- ข้อ 5 มีลูกค้ามากกว่าร้อยละ 65 ที่ไม่กลับมาเป็นลูกค้าขององค์กรอีก ทั้งนี้สาเหตุส่วนใหญ่มาจากการไม่ดูแลเอาใจใส่ มากกว่าความพึงพอใจในคุณภาพของสินค้า

การมุ่งเน้นที่การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นความรับผิดชอบเพิ่มเติมจากการสร้างความพึงพอใจและความสุขให้ลูกค้า โดยการสร้างความแตกต่างทางความรู้สึก ความผูกพัน ตลอดจนถึงความเอาใจใส่ในด้านการบริการ เช่น การบริการที่รวดเร็ว การบริการที่ถูกต้องแม่นยำ ความยุติธรรมในด้านราคา ฯลฯ สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ทำให้ลูกค้ามีสภาพเป็นลูกค้าตลอดชีพ (Life time customer) ของธุรกิจนั้น ๆ (ชลิต ลิ้มปะนะเวช, 2545, น. 55) รวมทั้งการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อลูกค้า เพื่อเพิ่ม ความประทับใจ ด้วยเหตุผลหลายประการทำให้การจัดการลูกค้าสัมพันธ์กลายเป็นที่นิยม อย่างแพร่หลายในแวดวงธุรกิจ การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ไม่ใช่เป็นเพียงแค่กลยุทธ์ในการเอาใจลูกค้าที่เข้ามาซื้อผลิตภัณฑ์เท่านั้น หากจะต้องทำความเข้าใจถึงระบบและวิธีการจัดการลูกค้าสัมพันธ์อย่างถูกต้องและต้องใส่ใจในการปฏิบัติอย่างจริงจัง การสร้าง

ความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นการลงทุนระยะยาวและเป็นงานที่หนัก ใช้เวลานาน แต่ผลลัพธ์ที่ได้มาคือความคุ้มค่ามากที่สุด

การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการลูกค้า สิ่งที่ได้เห็นได้ชัดเจน คือการใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมฐานข้อมูลลูกค้าในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (การจัดเก็บในคอมพิวเตอร์) การนำศูนย์บริการข้อมูลลูกค้าหรือคอลเซ็นเตอร์ (Call center) เข้ามาสนับสนุนการทำงาน ระบบที่มีความทันสมัยส่วนใหญ่จะมีความสามารถในการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าได้จำนวนมาก และจะเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดไว้ที่ส่วนกลาง เพื่อความสะดวกในการใช้งานขององค์กร ข้อมูลที่เก็บไว้สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในโอกาสต่าง ๆ เช่น เมื่อลูกค้าติดต่อกับองค์กรในครั้งล่าสุดเมื่อใด เป็นการติดต่อในเรื่องอะไร มีการแก้ไขปัญหาอย่างไร และใครเป็นผู้รับผิดชอบดูแลลูกค้ารายนั้น ฯลฯ

นอกจากนี้ความสามารถที่ก้าวล้ำของเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ ทำให้การจัดการลูกค้าสัมพันธ์เป็นไปได้ในต้นทุนที่ต่ำกว่าเดิม ความก้าวหน้าในการคิดซอฟต์แวร์ใหม่ ๆ ศูนย์บริการข้อมูลลูกค้า ตลอดจนอินเทอร์เน็ตที่ส่งผลให้การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ขยายตัวอย่างรวดเร็วเกินคาด ดังนั้นธุรกิจทุกประเภททุกขนาดจึงสามารถใช้ประโยชน์จาก การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ได้เสมอ เพราะการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ไม่ได้ตั้งต้นที่การมีเทคโนโลยี ราคาแพง โดยหลักการของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่ให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้านั้นถือได้ว่า เป็นการรักษาลูกค้าบนฐานการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรของลูกค้าแต่ละราย แนวคิดทางการตลาดแบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์จึงทำให้ธุรกิจต่าง ๆ ได้ปรับทำความเข้าใจเสียใหม่ว่า “ไม่ใช่ลูกค้าทุกคนที่ควรค่าที่จะเก็บรักษาเอาไว้เสมอไป” จึงต้องอาศัยการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้า ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้าน ตั้งแต่การเก็บประวัติ การให้บริการลูกค้าของแผนกดูแลลูกค้า โดยการบันทึกความคิดเห็นของลูกค้า หรือข้อมูลที่ลูกค้าต้องการเพิ่มเติม แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อวางกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละราย และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การจัดการลูกค้าสัมพันธ์เป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องในระยะเวลายาวนานกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจและความจงรักภักดีอยู่กับธุรกิจให้นานที่สุดจนกว่าธุรกิจหรือลูกค้าจะสูญไป

ห้องสมุดเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยการผูกใจลูกค้ากันมายาวนานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ทักทายกันแบบเอื้ออาทร เต็มใจ จริงใจ พร้อมให้บริการอย่างเป็นกันเองกับลูกค้า กระจือรีอรั้น รู้จักลูกค้าทุกคน สามารถพูดคุย ให้คำปรึกษาหารือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และใช้วิธีการที่แตกต่างกันที่ปฏิบัติต่อลูกค้าแต่ละราย ซึ่งเกิดจากการเก็บข้อมูลหาลูกค้าแต่ละรายไว้ในสมอง แล้วกลั่นกรองออกมาเป็นวิธีปฏิบัติ ดังคำกล่าวของกอร์แมน (Gorman) ที่กล่าวไว้ว่า “จริยธรรมที่โดดเด่นแห่งวิชาชีพบรรณารักษ์คือ การบริการต่อบุคคล ชุมชน และสังคม” สุพัฒน์ ส่องแสงจันทร์, 2546, น. 2) สอดรับกับคำกล่าวอันถือเป็นคตินิยมของการปฏิบัติงานวิชาชีพบรรณารักษ์

มานับแต่อดีตว่า “การบริการคือ หัวใจของงานห้องสมุด” โดยยึดถือการปฏิบัติว่า “ลูกค้าคือพระเจ้า” (Customer is the king) “การบริการที่เป็นเลิศ” (Customer service excellence) และการให้บริการด้วยการมีหัวใจบริการ (Service mind) วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในอดีตของห้องสมุด

ประโยชน์ของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ในงานห้องสมุด

การนำแนวคิดการจัดการลูกค้าสัมพันธ์มาใช้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของห้องสมุดก่อให้เกิดประโยชน์มากมาย ในด้านการเพิ่มลูกค้าใหม่ การรักษากรฐานลูกค้าเดิม และการดึงลูกค้าเก่าให้คืนมา ดังต่อไปนี้ (แอนเดอร์สัน, และเคอร์, 2546, น. 205, ชื่นจิต แจ่มเจนกิจ, 2549, น. 5, ศศิธร ติณะมาศ, 2557, เว็บไซต์, ชมัยพร วิเศษมงคล, 2558, เว็บไซต์)

1. การรวบรวมรายละเอียดของลูกค้า

การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความแตกต่างเหล่านี้ตามกลุ่มลูกค้า (Customer segmentation) เช่น การจำแนกประเภทของลูกค้าออกตามความต้องการของลูกค้า ประวัติส่วนตัวของลูกค้า และประวัติการใช้บริการ นอกจากนี้ยังสามารถดูกิจกรรมลูกค้าย้อนหลัง เพื่อจะได้นำข้อมูลเหล่านี้ไปวิเคราะห์หาข้อมูลเชิงลึก เช่น ช่องทางการสื่อสารเหมาะสมที่สุดของลูกค้าแต่ละราย (Effective communication channel) พฤติกรรมการใช้บริการของลูกค้า (Customer behaviour) และทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการสำหรับลูกค้าแต่ละราย เป็นต้น

ดังนั้นการจัดการลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ได้มากขึ้น เพราะจะช่วยการจัดการเกี่ยวกับข้อมูลของลูกค้าที่มีอยู่ได้มากขึ้น ทำให้ข้อมูลเก็บอย่างเป็นระบบอย่างเชื่อมโยงกัน ห้องสมุดสามารถนำฐานข้อมูลนี้มาใช้ในระบบต่าง ๆ ได้ ทำให้สามารถวางแผนทางด้านการตลาดอย่างเหมาะสม โดยใช้กลยุทธ์ในการตลาดได้อย่างรวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงความต้องการของลูกค้า อีกทั้งลดการทำงาน ที่ซับซ้อน ลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อห้องสมุดอีกด้วย

2. การเพิ่มความสามารถในการบริหารของวงจรของลูกค้าได้ดีขึ้น

การเพิ่มความสามารถในการบริหารของวงจรของลูกค้าได้ดีขึ้น ได้แก่

2.1 การหาลูกค้าใหม่เข้าห้องสมุด โดยการสร้างความเด่น ความแตกต่างของนวัตกรรมบริการสารสนเทศ (Innovation) และเสนอความสะดวกสบายให้กับลูกค้า

2.2 การเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและบริการ โดยผ่านขั้นตอนการทำงานที่กระชับ บริการเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว (One stop service) เพื่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วและถูกต้อง และการทำงานที่ตอบสนองที่ลูกค้าต้องการหรือเสนอสิ่ง ที่ลูกค้าต้องการ โดยผ่านหน่วยงานลูกค้าสัมพันธ์ (Customer service)

2.3 การรักษาลูกค้า สร้างความจงรักภักดีของลูกค้า ให้อยู่กับห้องสมุดนานที่สุด และการดึงลูกค้าให้กลับมาใช้ทรัพยากรสารสนเทศหรือบริการ (ซื้อซ้ำ) โดยรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้า และบุคลากรในห้องสมุด รวมถึงการเสนอทรัพยากรสารสนเทศและบริการใหม่ ๆ และมีทัศนคติเป็นทางบวกหรือมีความชื่นชอบต่อห้องสมุดด้วย (วิเลิศ ภูริวัชรระ, 2553, น. 6)

2.4 การสร้างการบอกต่อ การที่ลูกค้าจะได้รับสิ่งที่ตนเองพึงพอใจที่นอกเหนือจากการคาดหวังไว้ ต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควรในการสร้างสมประสบการณ์ ประวัตีและชื่อเสียง เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของห้องสมุดให้เข้าไปอยู่ในใจของลูกค้า สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการรักษาลูกค้าเก่าให้คงอยู่ตลอดไป เพราะลูกค้าจะบอกกันปากต่อปากถึงบริการที่ดี อย่างไรก็ตาม ถ้าสร้างความไม่พอใจให้กับลูกค้าก็จะเสียลูกค้าจำนวนมากทั้งลูกค้าปัจจุบันและอนาคต

2.5 การใช้กลยุทธ์เพื่อดึงลูกค้าที่หายไปให้กลับมา การที่ลูกค้าเก่าเปลี่ยนใจไปใช้บริการรายอื่นนั้น ไม่ได้หมายความว่า ลูกค้าเปลี่ยนใจไปอย่างถาวร การเปลี่ยนไปใช้บริการของรายอื่นนั้นเกิดได้จากปัจจัยหลายประการ และปัจจัยหนึ่งที่สำคัญคือ ห้องสมุดไม่มีการจัดการลูกค้าสัมพันธ์กับลูกค้าเก่าที่ดีเพียงพอ ซึ่งถ้าได้รับการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ที่ดีก็จะสามารถดึงลูกค้าเก่ากลับมาเป็นลูกค้าได้อีกครั้งหนึ่ง แต่ไม่ง่ายเท่ากับการดูแลรักษาลูกค้า และการใช้ กลยุทธ์การจัดการลูกค้าสัมพันธ์สำหรับลูกค้ากลุ่มนี้ยังอยู่ในแนวทางเดิมคือ ทำดีที่สุดกับลูกค้าปัจจุบัน แล้วใช้ลูกค้าปัจจุบันดึงลูกค้าเก่ากลับมา โดยเฉพาะลูกค้าปัจจุบันที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจของลูกค้าเก่า

2.6 เป็นช่องทางให้ลูกค้าแนะนำติชมต่อบริการขององค์กรได้ง่าย ช่วยให้ลูกค้าสามารถปรับแต่ง (Customize) ความต้องการของตนเองได้ทันที

ข้อสรุปจากการอภิปราย

.....

.....

.....

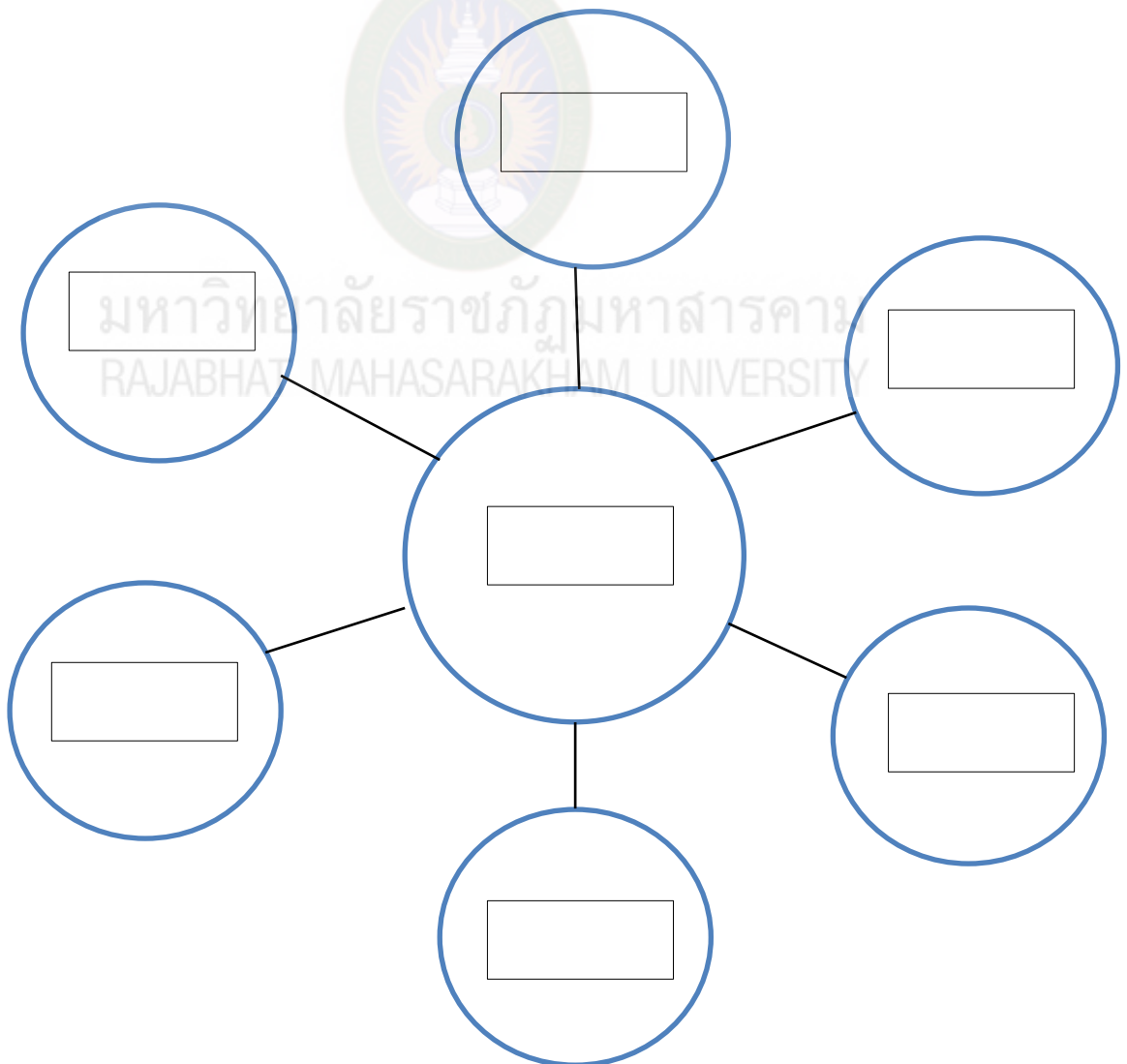
.....

.....

ใบกิจกรรมที่ 3

คำชี้แจง

1. แบ่งกลุ่มละ 4-6 คน แล้วอภิปราย
2. จงอธิบายถึงการสร้างภาพลักษณ์ของห้องสมุดในความคิดเห็นของท่านมีวิธีการใดบ้าง



หน่วยการเรียนรู้ที่ 4 คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของบรรณารักษ์
2. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเชื่อมั่นและความมั่นใจ
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
4. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประสานความร่วมมือ



เนื้อหา

- 1.1 คุณลักษณะของบรรณารักษ์
- 1.2 ความเชื่อมั่นและความมั่นใจ
- 1.3 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
- 1.4 การประสานความร่วมมือ

เวลาที่ใช้ 1.30 ชั่วโมง

ขั้นตอนกิจกรรมการฝึกอบรม

หน่วยที่	กิจกรรมฝึกอบรม / เนื้อหา	ลักษณะกิจกรรม	เวลาที่ใช้	สื่อที่ใช้
4	เนื้อหาสาระจากหน่วยการเรียนรู้ที่ 4 4.1 คุณลักษณะของบรรณารักษ์	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	4.2 ความเชื่อมั่นและความมั่นใจ	อภิปราย	20 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	4.3 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	อภิปราย	20 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	4.4 การประสานความร่วมมือ	อภิปราย	20 นาที	Power point สรุปเนื้อหา

4.1 คุณลักษณะของบรรณารักษ์วิชาชีพ

บรรณารักษ์และนักเอกสารสนเทศ เป็นหนึ่งในวิชาชีพเฉพาะที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการกิจด้านการบริการสารสนเทศ สนับสนุนการเรียนการสอนของสถาบันตามพันธกิจของห้องสมุดให้บรรลุเป้าหมายและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการภายในสถาบัน จึงต้องพัฒนาและปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเอง จากการเป็นผู้มีหน้าที่สร้างเครื่องมือช่วยค้นเพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ จัดหาสิ่งพิมพ์ตามความต้องการของผู้ใช้ ให้ความช่วยเหลือโดยการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า รวมถึงเป็นผู้อนุรักษ์ และเก็บรักษาทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด มาเป็นบรรณารักษ์และนักเอกสารสนเทศที่พัฒนาตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีแนวคิดในการสร้างนวัตกรรมห้องสมุดใหม่ ๆ สามารถปฏิบัติงานบริการเชิงรุกและมีการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาตนเองและเป็นการพัฒนาทางวิชาชีพไปพร้อมกัน (ชุตินา สัจจานนท์, 2546, น. 21)

การพัฒนาทางวิชาชีพในกลุ่มบรรณารักษ์มีจุดเริ่มต้นมาจากสมาคมทางวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ซึ่งมีบทบาทสำคัญในฐานะเป็นศูนย์รวมของคนในวงการบรรณารักษ์และห้องสมุด (ประภาวดี สืบสนธิ์, 2543, น. 190-198) ดังเช่น สมาคมห้องสมุดอเมริกัน (American Library Association) ทำหน้าที่สำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ ด้วยการกำหนดแนวทางและมาตรฐานทางวิชาชีพ กำหนดจรรยาบรรณของบรรณารักษ์ จัดประชุมวิชาการประจำปี ผลิตสิ่งพิมพ์และวารสารทางวิชาการ ก่อตั้งสถาบันทางการศึกษาทางบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ให้ การรับรองมาตรฐานสถาบันการศึกษาทางบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ และวางหลักสูตรและการศึกษาในต่างประเทศทั้งในญี่ปุ่น อินเดีย และสาธารณรัฐฟิลิปปินส์

ในขณะเดียวกันยังให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้บริการแก่สมาชิกด้วยการแต่งตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ รับผิดชอบดำเนินการอย่างชัดเจน พร้อมกับตั้งหน่วยงานที่ชื่อว่าหน่วยงานการศึกษาต่อเนื่องสังกัด สำนักงานการศึกษาบรรณารักษศาสตร์ (Continuing Education Section, Office of the Library Education) ขึ้นมาดูแลโดยเฉพาะสมาคมห้องสมุดอังกฤษ (The Library Association) ซึ่งจัดตั้งขึ้นมาเพื่อส่งเสริมการจัดตั้งห้องสมุด การบริหารงานห้องสมุด และการวิจัยทางบรรณานุกรม กำหนดจรรยาบรรณบรรณารักษ์ มีการจัดกิจกรรมทางวิชาการเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การจัดประชุม สัมมนา ฝึกอบรมทางวิชาการ รวมถึงการจัดทำวารสารทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ด้วยสหพันธ์ระหว่างประเทศว่าด้วยสมาคมห้องสมุดและสถาบัน (International Federation of Library Association and Institutions: IFLA) จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมความร่วมมือ การวิจัย และพัฒนาในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับห้องสมุด บรรณานุกรม บริการห้องสมุด การฝึกอบรม ในระดับนานาชาติกิจกรรมที่สำคัญของสหพันธ์ฯ ได้แก่ การจัดประชุมวิชาการประจำปีโดยประเทศสมาชิกจะหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพ การทำวารสาร IFLA Journal รายงานประจำปีและเอกสารสิ่งพิมพ์วิชาการต่าง ๆ

สำหรับในประเทศไทย สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี นับเป็นหน่วยงานที่ริเริ่มการพัฒนาวิชาชีพบรรณารักษ์ในประเทศไทย โดยจัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมและเผยแพร่วิชาบรรณารักษศาสตร์ให้เป็นที่ยอมรับ พัฒนาความก้าวหน้าและยกระดับสถานภาพของวิชาชีพให้เท่าเทียมกับวิชาชีพอื่น ๆ มี กิจกรรมสำคัญของสมาคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ ได้แก่การประชุมวิชาการ ทศนศึกษาและดูงาน การจัดนิทรรศการการอบรมวิชาบรรณารักษศาสตร์ การจัดฝึกอบรม การจัดทำวารสารวิชาการ เป็นต้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, สาขาวิชาศิลปศาสตร์, 2542, น. 246-251) ทั้งนี้จึงเห็นได้ว่า การพัฒนาวิชาชีพบรรณารักษ์ มีการดำเนินงานมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนวิชาชีพบรรณารักษ์ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการสารสนเทศรวมทั้งผู้ชี้แนะและพัฒนาเครื่องมือสำหรับค้นหาแหล่งสารสนเทศที่มีประโยชน์แก่ผู้ใช้เพื่อเสริมสร้างรากฐานทางการศึกษาให้มั่นคงและยั่งยืน บทความนี้จะกล่าวถึงวิธีการพัฒนาตนเองและบทบาทของหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาวิชาชีพบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทย โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากร จำนวน 4 คน และหัวหน้าภาค/สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์จำนวน 3 คน รวมจำนวน 7 คน ในประเด็นวิธีการพัฒนาตนเองของบรรณารักษ์และบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพบรรณารักษ์ อันเป็นประโยชน์ต่อวงการบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต บทความนี้จะเป็นการสรุปและประมวลความคิดเห็นจากบทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรห้องสมุดและนำเสนอใน 4 ประเด็น ได้แก่ วิธีการพัฒนาตนเองของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

บทบาทของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาวิชาชีพบรรณารักษ์ บทบาทของภาค/สาขาวิชา บรรณารักษศาสตร์ในการพัฒนาวิชาชีพบรรณารักษ์ และบทบาทของสมาคมในการพัฒนาวิชาชีพ บรรณารักษ์ ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาตนเองของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา การพัฒนาวิชาชีพ บรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาและอาจารย์ประจำ ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์หลายแห่ง ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาตนเองของบรรณารักษ์ ห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาน่าสนใจ ดังนี้

1.1 บรรณารักษ์ต้องศึกษาและค้นคว้าเพื่อการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อความก้าวหน้า ในวิชาชีพ โดยเฉพาะการศึกษาและเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำ งาน (วนิดา วงศ์วัฒน์, 2556, สัมภาษณ์) ควบคู่กับการเรียนรู้และรู้จักใช้เทคโนโลยีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามนโยบาย ขององค์กรและสถาบันอุดมศึกษาต้นสังกัด ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และเท่าทันกับ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทรงพันธ์ เจริมประยงค์ (2556, สัมภาษณ์) กล่าวว่า ไม่ว่าจะ เป็นบรรณารักษ์ หรืออาชีพอื่น ๆ จำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับ เทคโนโลยีเพราะถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น บรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องใส่ใจและเรียนรู้เพื่อ พัฒนาตนเองคิดวิเคราะห์เพื่อพัฒนาและสร้างนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับพฤติกรรม ของผู้รับบริการได้อย่างเหมาะสมพร้อมที่จะเป็นผู้ถ่ายทอดและสามารถแนะนำ เครื่องมือหรือแหล่ง ทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้ผู้รับบริการเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

1.2 การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Work shop) เป็นกิจกรรมหนึ่งในการพัฒนาความรู้ ซึ่ง เน้นการปฏิบัติจริงเพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในกระบวนการทำ งานต่าง ๆ สามารถนำ ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว การฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติการถือเป็นการพัฒนาบรรณารักษ์ที่จำ เป็นต้องเรียนรู้หรือพัฒนางานเฉพาะเรื่องตามความ ต้องการขององค์กร เพื่อนำ มาใช้ในการทำ งานจริง (ดวงพร วงศ์ประดิษฐ์, 2556, สัมภาษณ์ ; ภิรม ศักดิ์ เอ็งฉ้วน, 2557, สัมภาษณ์ ; สุณีย์ โลกนิยม, 2556, สัมภาษณ์) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ จึง ถือเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญที่จะช่วยให้บรรณารักษ์ได้ทดลองฝึกและใช้งานจริงเพื่อให้เกิดการ เรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และสามารถนำกลับมาใช้ในการทำงานได้ทันกับความต้องการของหน่วยงาน

1.3 การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ยังถือเป็นสิ่งสำคัญที่บรรณารักษ์จำ เป็นต้องมี การศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ได้เรียนรู้ศาสตร์ในเชิงลึก โดยเฉพาะกระบวนการและวิธีการวิจัย เพื่อ สามารถให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้รับบริการในการศึกษาและค้นคว้าหาความรู้ โดยเฉพาะ มหาวิทยาลัยที่มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ที่มีความจำ เป็นต้องใช้เครื่องมือและแหล่งทรัพยากร สารสนเทศในเชิงลึกมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่สามารถให้คำแนะนำและช่วยเหลือด้านการ

วิจัยมากขึ้นตามไปด้วย (ทรงพันธ์ เจริมประยงค์, 2556, สัมภาษณ์ ; ภิรมศักดิ์ เอ็งฉ้วน, 2557, สัมภาษณ์)

1.4 การสร้างเครือข่ายและการสื่อสารกันของบรรณารักษ์และคนในวิชาชีพเดียวกันมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานร่วมกันรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในวิชาชีพ (จันทนีย์ พานิชผล, 2556, สัมภาษณ์; ทรงพันธ์ เจริมประยงค์, 2556, สัมภาษณ์; เสวียน เจนขว้า, 2556, สัมภาษณ์)

สรุปได้ว่า การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ และการสร้างเครือข่ายภายในวิชาชีพเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การทำงานร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเพื่อความก้าวหน้าและมั่นคงในวงวิชาชีพบรรณารักษ์นอกจากนั้น ส่วนใหญ่ยังเห็นถึงความสำคัญของการใช้อินเทอร์เน็ตหรือสื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือที่ดีสำหรับใช้ในการสื่อสารระหว่างกันของบรรณารักษ์ ที่สะดวกและรวดเร็ว เพื่อการสร้างเครือข่ายในแวดวงวิชาชีพให้กว้างขวางและมั่นคงมากขึ้นมีความเชื่อมั่น ในความสามารถของตนเองผู้ที่จะเป็นบรรณารักษ์ที่ดี ต้องมีความมั่นใจในความรู้ที่ตนมีไม่ว่าจะเป็นในด้านที่เกี่ยวข้องกับเนื้อเรื่องหรือการใช้ภาษา ทั้งข้อความ ประโยค วลี และคำที่ใช้ในต้นฉบับ โดยผ่านการศึกษาค้นคว้าอย่างรอบคอบเพื่อให้แน่ใจว่าถูกต้อง ส่วนบรรณารักษ์ก็เช่นเดียวกัน ต้องมีความเชื่อมั่นว่าตนมีความรู้ความสามารถในการสืบค้นและให้บริการสารนิเทศได้อย่างถูกต้องโดยหมั่นศึกษาค้นคว้าและติดตามความก้าวหน้าของศาสตร์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ใช้มั่นใจและเชื่อถือบริการของห้องสมุด

การพัฒนาวิชาชีพของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

การพัฒนาวิชาชีพ เป็นส่วนสำคัญในการสร้างความเป็นเลิศให้กับบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การพัฒนาวิชาชีพนอกจากจะเป็นการตอบสนองต่อความก้าวหน้าในวิชาชีพของแต่ละบุคคลแล้ว ยังช่วยให้หน่วยงานและองค์กรมีความเจริญควบคู่กันไปด้วย (ACEL Statement, 2000, p. 993)

ความจำเป็นในการพัฒนาวิชาชีพของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษานั้นประกอบด้วยปัจจัยหลายด้านทั้งยังปัจจัยภายในและภายนอกห้องสมุด (Gallacher, 1999, p. 3 ; Jordan and Loyd 2002 ; Sullivan, 2004, pp. 179-183)

1. ปัจจัยภายในห้องสมุด

ปัจจัยภายในห้องสมุดที่มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพของบรรณารักษ์ก็คือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด ความต้องการของผู้บริหาร กระบวนการทำงาน รูปแบบของทรัพยากรสารสนเทศ ความรู้ความสามารถของบุคลากร ดังนี้

1.1 นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด เป็นตัวกำหนดแนวทางและวิธีการดำเนินงานของห้องสมุดว่าจะเป็นไปได้ในทิศทางใด ซึ่งจะมีผลต่อบรรณารักษ์ผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องตอบสนองต่อนโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้นให้สำเร็จ

1.2 ความต้องการของผู้บริหาร ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารห้องสมุดนับเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการดำเนินงานห้องสมุดให้บรรลุเป้าหมาย โดยส่วนใหญ่ความต้องการของผู้บริหารจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บรรณารักษ์สามารถเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพเพื่อตอบสนองความต้องการของห้องสมุดในขณะนั้น

1.3 กระบวนการทำงาน คือระบบกลไกการทำงานที่อาจมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงภายในห้องสมุดเพื่อรองรับเทคนิค วิธีการหรือความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาใช้ ทำให้บรรณารักษ์ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่อยู่ตลอดเวลา ซึ่งการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ ๆ มักสร้างความกดดันให้กับบรรณารักษ์ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ และเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บรรณารักษ์ต้องเข้าร่วมในการพัฒนาตนเอง

1.4 รูปแบบของทรัพยากรสารสนเทศ ทรัพยากรนิเทศในปัจจุบันมีรูปแบบที่หลากหลายและเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความก้าวหน้าในด้านวิทยาการการพิมพ์และการบันทึกสารสนเทศที่นอกเหนือไปจากสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น ซีดีรอม สื่อมัลติมีเดีย เป็นต้น ด้วยการพัฒนาและการเพิ่มปริมาณอย่างรวดเร็วของสารสนเทศในทุกรูปแบบดังกล่าว ทำให้บรรณารักษ์จำเป็นต้องคิดค้นวิธีการที่จะจัดการกับสารสนเทศและการเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อเพิ่มทักษะของตนเองเกี่ยวกับสารสนเทศและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมากขึ้น

1.5 ความรู้ความสามารถของบุคลากร บุคลากรห้องสมุดจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทำต่อวิทยาการเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะบรรณารักษ์ที่ถูกคาดหวังว่าจะเป็นผู้จัดการกับสารสนเทศที่มีอย่างมากมาย ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของห้องสมุด ดังนั้นความรู้ความสามารถและทักษะของบรรณารักษ์จึงไม่สามารถหยุดนิ่งได้ต้องมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

2. ปัจจัยภายนอกห้องสมุด

ปัจจัยภายนอกห้องสมุดที่มีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพของบรรณารักษ์ คือ เทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาประยุกต์ใช้กับงานห้องสมุด ซึ่งเทคโนโลยีนั้นได้ปรับเปลี่ยนสภาพการดำเนินงานและบริการของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ส่วนปัจจัยภายนอกห้องสมุดด้านอื่น ๆ ที่ทำให้บรรณารักษ์ต้องพัฒนาตนเอง คือ ความคาดหวังและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้ใช้บริการและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสิ่งพิมพ์ (Sullivan, 2004, pp. 173-183) ดังนี้

2.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาให้ห้องสมุดมีความก้าวหน้าทั้งในด้านเนื้อหาและบริการ หากไม่สนใจเทคโนโลยีสารสนเทศแล้ว ยากที่

จะทำให้ห้องสมุดเจริญก้าวหน้าไปได้ ห้องสมุดต่างๆ จึงได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดและ บริการของห้องสมุดอย่างกว้างขวางเพื่อตอบสนองการบริการที่มีประสิทธิภาพ (ครุฑชิต มาลัยวงศ์, 2540, น. 30-31) การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการห้องสมุดหรืองานสารสนเทศ จะก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างของห้องสมุดหรืองานด้านสารสนเทศที่มีอยู่เดิม ซึ่งได้แก่ กระบวนการ จัดการสารสนเทศ การพัฒนาทรัพยากรของห้องสมุด การบริการสารสนเทศ การจัดเก็บและการค้นคืน และการเผยแพร่สารสนเทศแก่ผู้ใช้ นอกจากนี้อินเทอร์เน็ตยังก่อให้เกิดแหล่งสารสนเทศรูปแบบใหม่ เช่น แหล่งสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Information Resource) เป็นต้น การ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการสารสนเทศห้องสมุดดังกล่าว ย่อม ส่งผลหรือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในบทบาทรูปแบบ ตลอดจนวัฒนธรรมขององค์กรห้องสมุดและ บรรณารักษ์ที่ทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Greenhaus, 1999, pp. 64-68)

2.2 ความคาดหวังและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้ใช้บริการ เนื่องจาก ห้องสมุดเป็นองค์ประกอบที่ต้องตอบสนองต่อผู้ใช้ จึงต้องมีการศึกษากลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มลูกค้าที่ ต้องมารับบริการด้วยความเข้าใจที่มีต่อพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้ใช้ ซึ่งบรรณารักษ์จะต้อง ใช้ความรู้และทักษะในการที่จะออกแบบงานใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้มากขึ้น ซึ่งจะ ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อบริการของห้องสมุดต่อไป จากความกดดันเหล่านี้บรรณารักษ์จึงต้อง พัฒนาทั้งความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่และทักษะด้านการบริหาร การประชาสัมพันธ์และการตลาด เป็นต้น

2.3 การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสิ่งพิมพ์ การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในปัจจุบันมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางทางการศึกษา ทำให้บรรณารักษ์จึงต้องมีบทบาทมากขึ้น ในการ จัดเตรียมสื่อสารสนเทศในทุกรูปแบบให้ครอบคลุมหลักสูตรของสถาบันการศึกษาแห่งนั้น ๆ เพื่อให้ ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้าได้ด้วยตนเอง และจะต้องทำให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงสารสนเทศที่มีอย่าง หลากหลายและท่วมท้นได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด บรรณารักษ์จึงต้องเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตรที่ สถาบันนั้น ๆ เปิดสอนในทุกสาขาวิชา และจะต้องมีการติดตามความก้าวหน้าและความเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา เพื่อจะสามารถจัดเตรียมสารสนเทศมารองรับกับความต้องการของสถาบันได้

จากเหตุปัจจัยดังกล่าวข้างต้นที่ทำให้บรรณารักษ์จำเป็นต้องพัฒนาวิชาชีพเพื่อตอบสนอง ต่อนโยบาย และวัตถุประสงค์ รวมทั้งวิธีการดำเนินงานของห้องสมุด ซึ่งจะเห็นได้ว่าบรรณารักษ์ จะต้องมีความรู้ ความสามารถและทักษะที่หลากหลาย บทบาท ภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบ ของผู้ที่อยู่ในวิชาชีพนี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องจากการปรับเปลี่ยนภารกิจของห้องสมุดเพื่อให้ ทันต่อเทคโนโลยี ทำให้เกิดผลกระทบต่อบทบาท และความรับผิดชอบของบรรณารักษ์เป็นอย่างมาก กล่าวได้ว่าบรรณารักษ์ในปัจจุบันมีความต้องการความรู้และทักษะมากมายกว่าในอดีตที่ผ่านมา สิ่งที เคยปฏิบัติกันมาอาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ถึงแม้ว่า

หลักการและวิธีปฏิบัติที่สำคัญ ๆ ส่วนใหญ่ในวิชาชีพยังคงเดิม แต่ความรู้ ทักษะพื้นฐานจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมเพื่อให้สามารถจัดการกับสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Curry, 2000, p. 27) โดยบรรณารักษ์ต้องจัดการกับสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่อยู่ในรูปของสิ่งพิมพ์ และในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีอยู่เป็นจำนวนมากบนเครือข่าย เป็นทั้งผู้ค้นหา ผู้แสวงหา และเป็นผู้ชี้แนะทางไปสู่แหล่งสารสนเทศเพื่อช่วยเหลือผู้ใช้บริการ (Giesecke and McNeil, 1999) และจำเป็นต้องมีความรู้ทางการจัดการองค์กร การตลาด การประชาสัมพันธ์ การวิจัยและกฎหมาย สิทธิบัตรต่าง ๆ (Davidson, 2001, pp. 155-163) สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ต้องการความรู้ ความสามารถและทักษะที่ครอบคลุม โดยเฉพาะการเรียนรู้เกี่ยวกับสิ่งใหม่ๆ ที่จำเป็นสำหรับวิชาชีพ

ขณะที่ Association of College and Research Libraries (ACRL) ซึ่งเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางระหว่างสมาชิกรวมวิชาชีพสารสนเทศ มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนให้เกิด “ความเป็นเลิศในวิชาชีพ” (Professional excellence) ได้จัดทำนโยบายเรื่องการพัฒนาวิชาชีพขึ้น ดังนี้ (ACRL Statement, 2000, p. 993)

1. สร้างความตระหนักให้กับกลุ่มบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในเรื่องความรับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนาวิชาชีพ
2. สนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างมวลหมู่สมาชิกสมาคมกับสถาบันที่สนับสนุนการทำงาน และความก้าวหน้าของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา
3. เพื่อยกระดับของสมาชิกให้มีความเป็นเลิศในวิชาชีพด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากแนวคิดในการพัฒนาวิชาชีพดังกล่าวข้างต้น ยังมีสิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพ คือ การพิจารณาถึงความรู้ความสามารถของบุคลากรในวิชาชีพ เกี่ยวกับความสามารถในการปฏิบัติงานและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งจะต้องใช้ความรู้ความสามารถที่หลากหลาย นอกเหนือไปจากความรู้และทักษะพื้นฐานเดิมที่มีอยู่ ดังนั้นเพื่อให้ผู้ที่อยู่ในวิชาชีพและผู้ที่เกี่ยวข้องได้เตรียมตัวเพื่อพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพตลอดจนสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรได้เป็นอย่างดี ACRL ได้เสนอมาตรฐานทางวิชาชีพที่บรรณารักษ์ควรมีประกอบด้วย 3 ข้อหลัก ดังนี้

1. ความรู้ในวิชาชีพ (Professional Knowledge) เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้และฝึกฝนโดยการศึกษาอย่างเป็นทางการในหลักสูตรการศึกษา ซึ่งเป็นความรู้พื้นฐานที่สำคัญสำหรับการทำงานและการได้รับการยอมรับในวิชาชีพ เช่น ความรู้เกี่ยวกับสารสนเทศ การวิเคราะห์ การจัดเก็บ และการค้นคืน และการบริการสารสนเทศ เป็นต้น
2. ความรู้ความสามารถหลัก (Core Competencies) คือ ทักษะและความรู้ที่สามารถนำไปใช้ร่วมกับความรู้ความสามารถในวิชาชีพ มีลักษณะเฉพาะและเป็นไปตามช่วงเลาตามความ

จำเป็นในขณะนั้น ช่วยตอบสนองการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

2.1 ความรู้ความสามารถทางวิชาชีพ (Professional Competencies) เป็นความรู้และทักษะเฉพาะของบรรณารักษ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น แหล่งสารสนเทศ การเข้าถึงเทคโนโลยี การบริหารและการวิจัย เป็นต้น

2.2 ความรู้ความสามารถส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง ทักษะทัศนคติ และค่านิยมที่ทำให้บุคลากรสามารถพัฒนางานได้ เน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในชีวิตการทำงาน และแสดงให้เห็นถึงลักษณะการเพิ่มคุณค่าให้กับการทำงาน ที่สำคัญคือทำให้สามารถอยู่รอดได้ในโลกการทำงานใหม่ เช่น ความสร้างสรรค์ ความเป็นผู้นำ เป็นต้น

3. ค่านิยมในวิชาชีพ (Professional Values) คือ การสร้างทัศนคติ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานในวิชาชีพ เช่น การมีจรรยาบรรณ การมีมนุษยสัมพันธ์ การรู้จักเอาใจใส่ตนเองและผู้อื่นมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตนเอง มีความเต็มใจที่จะให้บริการ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถช่วยยกระดับวิชาชีพให้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง และมีแนวความคิดที่สำคัญว่าการทำงานในวิชาชีพนั้นไม่ได้มุ่งหวังผลประโยชน์เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องคำนึงสังคมโดยรวมด้วย

การพัฒนาวิชาชีพของบรรณารักษ์นอกจากเกิดขึ้นจากความพยายามในการปรับเปลี่ยนบทบาทเพื่อการรองรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีความก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมแล้ว ปัจจุบันการประกันคุณภาพการศึกษาได้มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา โดยมีการกำหนดเกณฑ์เพื่อใช้ในการพิจารณาความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา มีบทบาทสำคัญมากในการส่งเสริมภารกิจหลักของสถาบันที่สังกัด เช่น ส่งเสริมการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ ส่งเสริมการให้การศึกษาชั้นสูงทางวิชาการและวิชาชีพ การวิจัย และบริการวิชาการ ด้วยการจัดหา รวบรวม จัดเก็บ จัดการกับสารสนเทศและความรู้ในทุกรูปแบบที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ เป็นศูนย์กลางการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนักศึกษา อาจารย์ และการจัดการสารสนเทศที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์นโยบายและหลักสูตรของสถาบันต้นสังกัด (สุริทอง ศรีสะอาด, 2544, น. 10)

ปัจจุบันทุกสถาบันการศึกษาต่างตื่นตัวในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพและมีมาตรฐาน มีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อความอยู่รอดและสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพห้องสมุดในด้านต่าง ๆ จึงเป็นยุทธศาสตร์อย่างหนึ่งในการพัฒนาและยกระดับของสถาบันอุดมศึกษา (ภาวิข ทองโรจน์, 2540, น. 113) ห้องสมุดจึงเป็นแหล่งการเรียนรู้และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน บริการวิชาการ และการวิจัยแก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอก

สามารถใช้ห้องสมุดเป็นเกณฑ์การเปรียบเทียบที่สำคัญประเภทหนึ่งซึ่งจะนำไปสู่การประเมินประสิทธิภาพและศักยภาพของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในฐานะเป็นแหล่งให้บริการทรัพยากรการเรียนรู้ (สุริทอง ศรีสะอาด, 2544, น. 9)

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้คุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาและการผลิตบัณฑิตมีคุณภาพดีขึ้น จึงได้กำหนดมาตรฐานประเภทต่าง ๆ ของห้องสมุด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถาบันการศึกษาแห่งนั้น ๆ มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของไทยฉบับที่บังคับใช้ปัจจุบันคือ มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ซึ่งจัดทำขึ้นโดยคณะกรรมการปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาทบวงมหาวิทยาลัย โดยมุ่งหวังให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ได้ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาให้ได้มาตรฐาน มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษานี้ แบ่งเป็น 8 ตอน คือ ตอนที่ 1 โครงสร้างและการบริหาร ตอนที่ 2 งบประมาณและการเงิน ตอนที่ 3 บุคลากรห้องสมุด ตอนที่ 4 ทรัพยากรสารสนเทศ ตอนที่ 5 อาคารสถานที่และครุภัณฑ์ ตอนที่ 6 การบริการ ตอนที่ 7 ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และตอนที่ 8 การประเมินคุณภาพห้องสมุด สำหรับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในตอนที่ 3 ได้มีการระบุถึงการพัฒนาไว้ดังนี้ คือ บุคลากรทุกระดับของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ควรมีโอกาสได้รับศึกษาการฝึกอบรมและเข้าร่วมประชุมสัมมนาทั้งภายในและระหว่างประเทศ รวมทั้งการได้รับการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ต่ำกว่า 2 ครั้ง ต่อปี เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพระดับสูงอย่างสม่ำเสมอให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสมัยใหม่และทันต่อความก้าวหน้าทางวิชาการที่สถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ ดำเนินการสอน วิจัย และให้บริการแก่สังคม (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2544, น. 10)

อย่างไรก็ตามแม้ว่าทบวงมหาวิทยาลัยจะได้เห็นถึงความสำคัญของห้องสมุดในฐานะที่เป็นองค์ประกอบแห่งคุณภาพของการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย และได้ดำเนินการหลายอย่างหลายประการเพื่อส่งเสริมคุณภาพของห้องสมุด จนปัจจุบันห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษามีความเติบโตก้าวหน้า ทันสมัย มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมทางวิชาการด้านการเรียนการสอนกว่าในอดีตก็ตาม แต่หากขาดซึ่งบุคลากรที่เป็นตัวจักรสำคัญของห้องสมุด ไม่ว่าจะห้องสมุดจะมีทรัพยากรสารสนเทศมากมาย มีคุณภาพ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใดก็ตาม ถ้าขาดบรรณารักษ์ที่มีความรอบรู้ในวิชาชีพแล้ว ห้องสมุดจะไม่สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (นวนิตย์ อินทรามะ, 2543, น. 6) และห้องสมุดจะพัฒนาของประเทศ หรือของโลกได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติและความรู้ความสามารถของบุคลากรห้องสมุดแต่ละแห่ง ดังนั้น การพัฒนาวิชาชีพของบรรณารักษ์จึงมีความสำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพ (ประจักษ์ พุ่มวิเศษ, 2543, น. 8)

4.2 ความเชื่อมั่นและความมั่นใจ

คุณมีความเชื่อมั่นในตนเองมากน้อยเพียงใด

ความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นเรื่องมองเห็นได้ง่าย ๆ ทั้งจากพฤติกรรม การแสดงออกด้วย ภาษากาย การพูดจา ลองพิจารณาตัวชี้วัดต่อไปนี้และประเมินว่าคุณเป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง ในระดับใด

มีความเชื่อมั่นในตนเอง	ไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง
ทำในสิ่งที่ตนเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องแม้คนอื่นจะหัวเราะเยาะหรือวิพากษ์วิจารณ์	แสดงพฤติกรรมตามความคิดของคนอื่น
พร้อมที่จะเสี่ยง กล้าทำเพื่อสิ่งที่ดีกว่า	รักษาเนื้อรักษาตัว กลัวความล้มเหลว และหลีกเลี่ยงที่จะเสี่ยง
ยอมรับความผิดของตนและเรียนรู้จากความผิดนั้น	พยายามปกปิดความผิดของตนเองโดยหวังว่าจะสามารถกลบเกลื่อนความผิดนั้นได้ก่อนที่คนอื่นจะทราบเรื่อง
ขอให้ผู้อื่นแสดงความยินดีกับความสำเร็จของตน	ยกย่อง ปิดทองใส่หน้าตัวเองให้บ่อยครั้งที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ต่อผู้คนที่หลายให้มากที่สุดที่จะทำได้
รับผลตอบแทนความสำเร็จด้วยความภาคภูมิใจ ยินดีที่ผู้อื่นได้มองเห็นในความพยายามที่ตนได้กระทำ	บอกรับผลตอบแทนความสำเร็จด้วยการออกตัวว่าไม่มีผู้ใดเป็นคนทำสิ่งนั้นให้สำเร็จได้จริง

จะเห็นได้ว่าผู้ที่ไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง จะทำลายคุณค่าในตนเองให้ลดน้อยลงไปเรื่อย ๆ เป็นความคิดและพฤติกรรมเชิงลบ ในขณะที่ผู้มีความเชื่อมั่นในตนเองจะคิดในเชิงบวก เชื่อในความสามารถของตัวเองและพร้อมที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวสู่จุดสูงสุดในชีวิต

สิ่งที่สร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง

1. การมีสมรรถนะในตนเอง (Self-Efficacy)

คนเราจะมีความรู้สึกว่าตนเองมีสมรรถนะ มีความรู้ ความสามารถเมื่อเห็นว่าตัวเองหรือคนอื่นที่คล้าย ๆ กับตัวเราสามารถใช้ทักษะในตัวทำสิ่งที่เป็นเป้าหมายได้สำเร็จ นี่เป็นความเชื่อมั่นที่เราเรียนรู้ได้ว่าถ้าหากได้ใช้พยายามให้เต็มที่แล้วก็จะทำสิ่งที่มุ่งหวังให้สำเร็จได้ สิ่งนี้เป็นความเชื่อมั่นที่ทำให้บุคคลกล้าที่จะยอมรับความท้าทายและไม่ท้อถอยต่อปัญหาที่อยู่ตรงหน้า

2. การเคารพในตนเอง (Self-Esteem)

เป็นความรู้สึกว่าตนเองสามารถจัดการกับสิ่งทั้งหลายที่เกิดขึ้นได้ ส่วนหนึ่งมาจากการยอมรับของบุคคลแวดล้อมว่าสิ่งที่ตนได้กระทำไปนั้นถูกต้องสมควรแล้ว อีกส่วนหนึ่งมาจากความรู้สึกว่าเราสามารถทำสิ่งนั้นให้สำเร็จได้ถ้าใช้ความพยายามอย่างเพียงพอ

หลาย ๆ คนเชื่อว่าความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองเกิดขึ้นได้ถ้าเรามีความมุ่งมั่นและคิดเชิงบวก ที่ว่ามานี้ก็มีส่วนถูกอยู่ แต่ขั้นตอนสำคัญของการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองอยู่ที่การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการทำให้สำเร็จแล้วสร้างเสริมความสามารถเพื่อทำสิ่งนั้นให้สำเร็จได้จริง หากเรายังไม่มีความสามารถพอที่จะทำสิ่งนั้นให้สำเร็จได้ แม้จะสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นได้ ก็คงเป็นเพียงความเชื่อมั่นที่เกินความเป็นจริง หรือกล้าทำในสิ่งที่เป็นไปไม่ได้เท่านั้น

ความเชื่อมั่นในตนเอง จึงเป็นเรื่องของความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่มีอยู่จริง (Self confidence = Confidence + Competencies) การขื่นพุดในที่ชุมนุมชน ต่อให้เราปลุกปลอบความรู้สึกจนควบคุมตนเองได้ แต่หากเราไม่มีความรู้หรือทักษะในเรื่องที่จะพุด ความสำเร็จก็คงเกิดขึ้นไม่ได้

การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง

แม้จะไม่มีสูตรสำเร็จหรือทางลัดในการสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง แต่การสร้างความเชื่อมั่นในตนเองก็เป็นสิ่งที่สร้างให้เกิดขึ้นได้ตราบดีที่เราไม่ละความพยายามไปเสียก่อน และจากนิยามของความเชื่อมั่นในตนเองที่ต้องมีทั้งความเชื่อมั่นและความสามารถ การสร้างความเชื่อมั่นในตนเองจึงเป็นการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างหนทางสู่ความสำเร็จ เป็นความรู้และทรัพย์สินทางปัญญาที่ไม่มีขาย เราต้องสร้างมันขึ้นมาเอง และเมื่อสร้างขึ้นมาแล้วก็ไม่มีใครเอามันไปจากเราได้เช่นกัน

การสร้างความเชื่อมั่นในตนเองมีขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่หนึ่ง: เตรียมตัวเดินทาง

เมื่อการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองเป็นภารกิจที่ต้องมีเป้าหมายในการกระทำ ขั้นแรกของการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองจึงเปรียบเหมือนการเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเดินทางเข้าสู่จุดหมาย นั่นคือการเตรียมเสบียงให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการเดินทาง ทำจิตใจให้รับกับการเดินทาง และตั้งใจให้มันว่าจะไม่เลิกล้มการเดินทางจนกว่าจะบรรลุถึงจุดหมาย ในการเตรียมตัวดังกล่าว ต้องดำเนินการใน 5 ประการต่อไปนี้

1.1 มองสิ่งที่เราได้เคยทำสำเร็จมาแล้ว

ลองเขียนสิ่งที่เราเคยทำได้ดีที่สุดในชีวิตมาสัก 10 อย่าง เช่นเคยทำคะแนนสอบได้ดี เป็นตัวเก่งในทีมงานหรือกีฬา ขายสินค้าทำยอดได้ดีในช่วงเวลาหนึ่ง ทำบางอย่างที่เด่นกว่าคนอื่น ๆ หรือทำโครงการที่มีความหมายเป็นอย่างมากต่อธุรกิจของตนหรือขององค์กร เขียนความสำเร็จเหล่านี้ไว้ในที่ ๆ สามารถมองเห็นได้บ่อย ๆ แล้วใช้เวลาสัปดาห์ละสองสามนาทีชื่นชมความสำเร็จที่เราเคยทำได้นั้น

1.2 คิดถึงความสามารถ (Strength) ของตนเอง

ใช้เทคนิค เช่น SWOT เพื่อดูว่าเรามีจุดอ่อนจุดแข็งอะไรบ้าง เปรียบเทียบความสำเร็จที่ผ่านมา กับชีวิตที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน คุณสมบัติอะไรบ้างที่น่าจะเป็นจุดอ่อนหรือจุดแข็งในสายตาของเพื่อนร่วมงาน และพิจารณาว่าอะไรคือโอกาสหรืออุปสรรคที่เรามีหรือเผชิญอยู่ในปัจจุบัน

1.3 คิดถึงสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับเราและเป้าหมายที่ต้องการทำให้สำเร็จ

การกำหนดเป้าหมายเป็นที่มาของความเชื่อมั่นในตนเองที่แท้จริง การกำหนดเป้าหมายเป็นกระบวนการที่ใช้ในการกำหนดจุดมุ่งหมายของตนเองและใช้วัดความสำเร็จว่าได้ตามที่มุ่งหมายไว้หรือไม่ นำเป้าหมายที่กำหนดมาแตกออกตามหลักการวิเคราะห์ SWOT โดยอาศัยจุดแข็งของตน ลดสิ่งที่เป็นจุดอ่อน หว่าอะไรเป็นโอกาสและควบคุมภัยคุกคามที่มีอยู่ จากนั้นให้กำหนดก้าวแรกของการดำเนินการตามผลการวิเคราะห์ ก้าวแรกนั้นควรเป็นก้าวเล็ก ๆ ที่สามารถทำให้สำเร็จได้ภายในเวลาสั้น ๆ

1.4 จัดการกับใจของตนเอง

ทบทวนดูว่ามีเสียงอะไรที่ก้องอยู่ในหัวซึ่งเป็นตัวบั่นทอนความเชื่อมั่นของเราบ้าง คิดให้ลึกลงไปจากพื้นผิวว่าสิ่งที่หลอกหลอนเรายู่นั้นมีเหตุมีผลเพียงพอและมีความเป็นจริงได้มากน้อยเพียงใด คิดให้ได้ว่าเราไม่ใช่คน ๆ แรกในโลกที่ต้องพูดในที่ชุมนุมชน คิดไปถึงคนที่น่าจะมีวุฒิภาวะน้อยกว่าเราว่าทำไมเขาจึงทำได้

1.5 ตั้งใจให้มั่นว่าเราทำได้

ประการสุดท้ายที่ต้องทำในขั้นการเตรียมตัวเดินทาง คือการทำสัญญาที่ชัดเจนว่าไม่ว่าจะมีอุปสรรคปัญหาอะไรก็ตาม เราก็จะไม่หยุดการเดินทางสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้และจะใช้ความรู้ความสามารถทั้งหมดที่มีเพื่อให้สำเร็จให้ได้ หากในขณะนั้นมีความลังเลสงสัยใด ๆ ผุดขึ้นมาในใจจดบันทึกมันไว้แล้วใช้สติใคร่ครวญว่ามันมีเหตุผลเพียงพอที่จะมาทำให้เราต้องเปลี่ยนความตั้งใจหรือไม่ หากสะสางเรื่องรบกวนนั้นไปได้ จะเป็นการเริ่มต้นเดินทางที่วิเศษสุด แต่หากคิดไปคิดมาก็ยังรับรู้ได้ถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ขอให้กำหนดเป้าหมายสำรองไว้ใช้จัดการกับความเสี่ยงนั้น

ที่กล่าวมาทั้งหมดจนถึงตอนนี้ ไม่ใช่แนะนำให้ท่านพยายามหลอกตัวเองว่าอะไรก็ทำได้ ความเชื่อมั่นในตนเองนั้นมีสองขั้ว คือไม่มีความเชื่อมั่นเอาเสียเลยกับมีความเชื่อมั่นมากเกินไปโดยไม่ประมาณตนว่ามีรู้ความสามารถที่แท้จริงอยู่แค่ไหน การสร้างความเชื่อมั่นในตนเองที่ถูกต้องจึงต้องเริ่มด้วยการประเมินจุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง และพยายามเพิ่มทักษะหรือรู้ความสามารถ เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นให้สูงขึ้น ในทางตรงกันข้ามก็ลดความเสี่ยงอันเกิดจากการประเมินตัวสูงเกินไป เพื่อให้เข้าสู่ภาวะความเชื่อมั่นที่สมดุล ไม่เสี่ยงจนเกิดความเสียหายแต่ก็ไม่กลัวเสียจนไม่ได้ใช้ความสามารถที่มีอยู่

ขั้นที่สอง: ออกเดินทาง

การเดินทางที่ถูกต้องไม่ได้อยู่ที่ความเร็วในการออกตัว แต่อยู่ที่การเดินทางตามเส้นทางที่มุ่งสู่ความสำเร็จและเก็บเกี่ยวความเชื่อมั่นในตนเองไปตลอดเส้นทางนั้น เรื่องที่ต้องเก็บเกี่ยวมีดังนี้

2.1 เรียนรู้สิ่งที่จำเป็นต้องใช้เพื่อความสำเร็จ

มองเป้าหมายแล้วแยกแยะทักษะที่จำเป็นต้องใช้เพื่อความสำเร็จ ไตร่ตรองว่าจะได้ทักษะนั้นมาได้อย่างไร วิธีการที่ว่านั้นไม่ใช่สักแต่เป็นเพียงเรื่องที่รับรู้กันโดยทั่วไป แต่ต้องเป็นโครงการหรือหลักสูตรที่สามารถทำให้คุณได้สิ่งที่ต้องการและเสริมสร้างคุณสมบัติที่คุณต้องการได้อย่างสมใจ

2.2 ไม่ต้องเลอเลิศเพอร์เฟ็ค

ในการเริ่มออกเดินทางสู่ความสำเร็จ ไม่ต้องทำอะไรที่หรูหราประณีตหรือครบถ้วนสมบูรณ์แบบอะไร เพียงแต่ทำเรื่องที่ย่าง ๆ พั่น ๆ ให้สำเร็จและจบอย่างสวย ๆ ก็เป็นการเริ่มต้นที่ดีพอแล้ว

2.3 แยกเป้าหมายใหญ่ให้เป็นเป้าหมายเล็ก ๆ และพยายามทำเป้าหมายเหล่านั้นให้สำเร็จ

กำหนดเป้าหมายที่ไม่ใหญ่โตแล้วแยกแยะทักษะที่จำเป็นต้องใช้เพื่อความสำเร็จอย่างทีละก้าวมาแล้ว หลังจากนั้นพยายามให้การกำหนดเป้าหมาย การบรรลุเป้าหมาย และการชื่นชมยินดีในความสำเร็จทีละก้าวเล็ก ๆ นั้นกลายเป็นกิจวัตร สะสมพอกพูนความสำเร็จนั้นไปทีละเล็กทีละน้อย

2.4 ควบคุมจิตใจของตนเอง

คิดเชิงบวกไว้ ชื่นชมความสำเร็จกับเป้าหมายเล็ก ๆ ทั้งหลายและสร้างภาพความสำเร็จนั้นให้เกิดขึ้นในจิตใจ ขณะเดียวกันก็เรียนรู้ที่จะยอมรับความล้มเหลวว่าเป็นบทเรียน เป็นประสบการณ์ของการเรียนรู้ ถ้าทำได้ ความล้มเหลวเหล่านั้นแทนที่จะเป็นตัวทำลายแต่จะกลับเป็นสิ่งที่ทำให้คุณแกร่งขึ้น

มาถึงขั้นนี้คุณอาจรู้สึกได้แล้วว่าคุณมีความมั่นใจในตนเองเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม มีเรื่องที่คุณเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นและมีความสำเร็จในเป้าหมายที่แตกออกเป็นส่วนตัวเล็ก ๆ หลายเรื่องที่ทำสำเร็จ จึงถึงเวลาแล้วที่จะต้องเพิ่มความตั้งใจ กำหนดเป้าหมายให้ยิ่งใหญ่ขึ้น ทำท่ายืน เพิ่มความมุ่งมั่นให้มากขึ้น แล้วใช้ทักษะที่มากขึ้นของคุณพุ่งเข้าสู่เป้าหมายที่วางไว้

สิ่งสำคัญที่ต้องคอยเตือนตนเองอยู่เสมอก็คืออย่ามั่นใจเวอร์ เป้าหมายสุดท้ายของเราอยู่ที่การพูดในที่ชุมนุมชน ไม่ใช่ไปสร้างหอคอยปิรามิดที่ไหน ตัวชี้วัดสำคัญในขั้นนี้อยู่ที่การกล้าสบตาคนที่เฝ้ามองคุณและออกท่าทางประกอบคำพูดที่ไม่ลนลาน ไม่วอกวน เสียงไม่สั่นเครือ นำเสนอเรื่องราวได้ตามที่เตรียมมา ตอบคำถามได้ตรงประเด็น ไม่เดินกลับไปกลับมาเหมือนหลงทางบนเวที ก็เป็นความสำเร็จที่ควรค่าแก่การภาคภูมิใจแล้ว (ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร, เว็บไซต์)

4.3 ความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ความหมายของการแก้ปัญหา

ความหมายของการแก้ปัญหามีผู้ให้ความหมายของการแก้ปัญหาไว้ ดังนี้

กัลยา ตากุล (2550, น. 20) ให้ความหมายว่า การแก้ปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิดรวบรวม หรือเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาเข้าด้วยกัน เพื่อหาทางแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการขจัดปัญหาให้หมดไป

สุกัญญา ศรีสาคร (2547, น. 68) กล่าวถึงความหมายของการแก้ปัญหาว่า เป็นการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และความคิด มาใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยในการแก้ปัญหานั้นซับซ้อนอย่างมีคุณภาพและประสบผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีการเลือกใช้วิธีการหรือกระบวนการในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด

จอห์นสัน และมอร์โร (Johnson; & Morrow, 1981, p. 138) ให้ความหมายของการแก้ปัญหาไว้ว่า การแก้ปัญหาเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลสองคน หรือมากกว่าขึ้นไป เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความรู้สึก และแลกเปลี่ยนข้อมูลในการแก้ปัญหา ทั้งนี้เพื่อให้ได้รับทักษะ ความรู้ และสามารถนำไปใช้ ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม

ซูอิลลาร์ด และเคอร์ (Souillard; & Kerr, 1990, p. 28) กล่าวว่า การแก้ปัญหาเป็นเกมทางสติปัญญา และกิจกรรมเพื่อการสื่อสาร ซึ่งผู้เรียนต้องมีความรู้ทางวิชาการ และมีความคิดสร้างสรรค์เป็นของตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น สนทนาและอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประเมินผลปัญหาต่าง ๆ เพื่อเสนอข้อสรุปของปัญหาที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

ซูชีพ อ่อนโคกสูง (2522, น. 120) ได้ให้ความหมายของการแก้ปัญหาว่า เมื่อบุคคลมีจุดมุ่งหมาย (Goal) แต่มีอุปสรรคขัดขวางไม่ให้ไปถึงหรือได้มาซึ่งสิ่งที่จะต้องประสงค์จะทำให้เกิดปัญหาขึ้น หรือปัญหาอาจเกิดจากการไม่ทราบจุดมุ่งหมายที่แน่นอนว่าอะไร บุคคลจึงพยายามขจัด ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นใหม่ให้หมด เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ การแก้ปัญหาก็เป็นการคิดที่มีจุดมุ่งหมาย (Directed Thinking)

ก๊อต (กิตติพงษ์ จำปาทอง, 2543, น. 10 ; อ้างอิงจาก Good, 1973, p. 44) การแก้ปัญหาวทางวิทยาศาสตร์เป็นวิธีการที่ดีที่สุด เป็นวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อเท็จจริง การตั้งสมมติฐานเพื่อหาข้อยุติปัญหาของแต่ละคนอาจอาจไม่เหมือนกัน และวิธีการให้เหตุผลก็ต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริงที่รวบรวมมาได้ หรือขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่ตนมีอยู่

จากความหมายข้างต้นพอสรุปได้ว่า การแก้ปัญหา หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอน ที่ผ่านการคิด โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ในการขจัดอุปสรรค หรือปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการแก้ปัญหา

ในการแก้ปัญหาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการแก้ปัญหาไว้ดังนี้ มอร์แกน (หทัยรัช รั้ง สุวรรณ, 2539, น. 44 ; อ้างอิงจาก Morgan, 1978, pp. 154-155) สรุปว่าวิธีคิดแก้ปัญหของแต่ ละบุคคลนั้นแตกต่างกันทำให้ความสามารถในการคิดแก้ปัญหาแตกต่างกันด้วย ขึ้นอยู่กับ องค์ประกอบ ดังนี้

1. สติปัญญา (Intelligence) ผู้มีสติปัญญาดี สามารถคิดแก้ปัญหาได้ดี
2. แรงจูงใจ (Motivation) ในการทำให้เกิดแนวทางในการแก้ปัญหา
3. ความพร้อม (Readiness) ในการที่จะแก้ปัญหาใหม่ ๆ โดยทันทีทันใด จากประสบการณ์ที่มีมาก่อน
4. การเลือกวิธีแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม (Functional Fixedness)

4.4 การประสานความร่วมมือ

“การประสานงาน” คืออะไร?

นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “การประสานงาน”ไว้ดังนี้

“การประสานงาน” หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิด ความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันตลอดเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่าง สมานฉันท์และมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการงานซ้ำซ้อน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน การประสานงานจึงเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารและการปฏิบัติงานใน หน่วยงานหรือองค์กร ความสำเร็จของการประสานงานขึ้นอยู่กับบทบาทและความสามารถของ บุคลากร

การประสานงานเกิดจากความต้องการให้งานที่ทำประสบผลสำเร็จ โดยผู้ปฏิบัติจะต้องมีความ รับผิดชอบที่จะทำงานเหล่านั้นเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และจะต้องมีความสอดคล้องกันอย่าง เหมาะสม มีการสื่อสารที่ตรงกันอย่างรวดเร็วและราบรื่น จะต้องสามารถทำให้ทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงาน อย่างมีจุดหมายเดียวกันตามวัตถุประสงค์ของงานที่กำหนดไว้และต้องมีคุณภาพตามมาตรฐานที่ เป็นไปตามข้อกำหนด ประหยัดเวลาและทรัพยากร

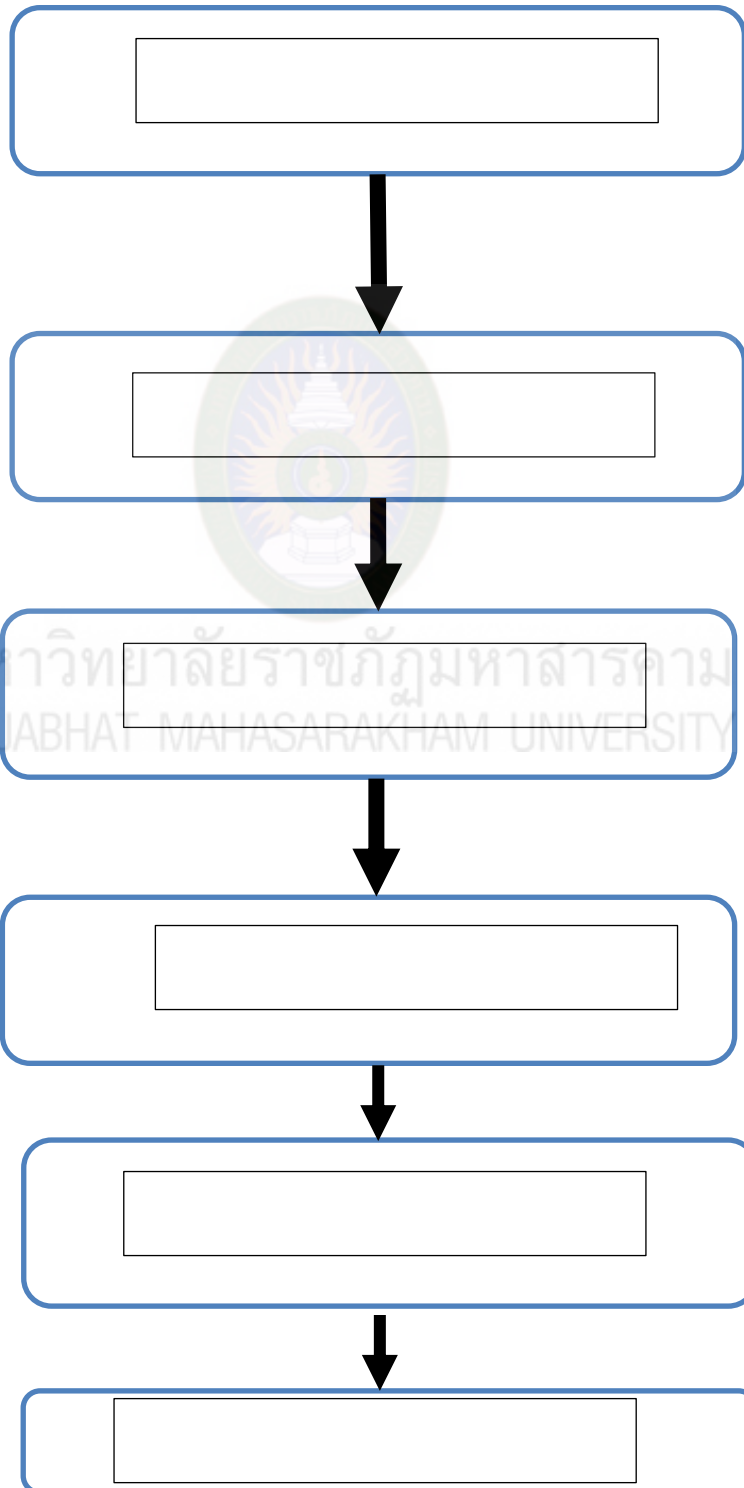
ทำไมต้องมีการประสานงาน?

การประสานงานเกิดจากความต้องการที่จะให้งานที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ โดยปฏิบัติอย่าง สอดคล้องในจังหวะ เวลาเดียวกันได้ผลงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐานที่เป็นไปตามข้อกำหนด ประหยัดเวลาและทรัพยากรในการปฏิบัติงาน โดยก่อนการประสานงาน ควรกำหนดความต้องการให้ แน่ชัดว่าจะประสานงานให้เกิดอะไรหรือเป็นอย่างไร หรือจะทำให้ได้ผลรับอย่างไร เพราะหากไม่มี วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนก็อาจจะประสานงานไปผิดจากที่ควรจะเป็น ซึ่งโดยทั่วไปจะประสานงานเพื่อให้

ใบกิจกรรมที่ 4

คำชี้แจง

1. แบ่งกลุ่ม 4-6 คน อภิปราย
2. สรุปเกี่ยวกับคุณลักษณะบรรณารักษ์วิชาชีพประกอบไปด้วยอะไรบ้าง



หน่วยการเรียนรู้ที่ 5

เทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกับการจัดการสารสนเทศ
2. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบสารสนเทศในงานห้องสมุด
3. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับงานสารสนเทศ
4. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีฐานข้อมูลกับการสืบค้นสารสนเทศ

เนื้อหา

- 1.1 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกับการจัดการสารสนเทศ
- 1.2 ระบบสารสนเทศในงานห้องสมุด
- 1.3 ระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับงานสารสนเทศ
- 1.4 เทคโนโลยีฐานข้อมูลกับการสืบค้นสารสนเทศ

เวลาที่ใช้ 4 ชั่วโมง

ขั้นตอนกิจกรรมการฝึกอบรม

หน่วยที่	กิจกรรมฝึกอบรม / เนื้อหา	ลักษณะกิจกรรม	เวลาที่ใช้	สื่อที่ใช้
5	เนื้อหาสาระจากหน่วยการเรียนรู้ที่ 5.1 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกับการจัดการสารสนเทศ	อภิปราย	1 ชั่วโมง	Power point สรุปเนื้อหา
	5.2 ระบบสารสนเทศในงานห้องสมุด	อภิปราย	1 ชั่วโมง	Power point สรุปเนื้อหา
	5.3 ระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับงานสารสนเทศ	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา
	5.4 เทคโนโลยีฐานข้อมูลกับการสืบค้นสารสนเทศ	อภิปราย	30 นาที	Power point สรุปเนื้อหา

ตอนที่ 5.1 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กับการจัดการสารสนเทศ

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามามีบทบาทอย่างมากในชีวิตประจำวันและทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านการเมือง การศึกษา ด้านธุรกิจต่าง ๆ ฯลฯ ดังนั้นในยุคที่เรียกว่ายุคโลกาภิวัตน์นี้สารสนเทศจึงถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ นอกจากสารสนเทศที่มีความสำคัญแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารยังมีส่วนช่วยในการจัดการข่าวสาร ข้อมูลเหล่านั้นให้มีประสิทธิภาพในการนำไปใช้ประโยชน์สูงสุด

1. ความหมายของเทคโนโลยี

คำว่า “เทคโนโลยี” มาจากภาษากรีกคือ technologia โดยเกิดจากคำ 2 คำมารวมกันคือคำว่า “techne” ซึ่งหมายถึง การประดิษฐ์ด้วยมือ และคำว่า “logia” หมายถึง ความมีเหตุผลที่เป็นที่ยอมรับ รวมกันแล้วจึงหมายถึง วิธีการปฏิบัติที่มีการจัดลำดับอย่างมีรูปแบบและขั้นตอนเพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในเรื่องความรู้ ดังนั้น เมื่อนำคำ 2 คำนี้มารวมกันแล้ว คำว่าเทคโนโลยี จึงมีผู้ให้คำนิยามไว้ต่าง ๆ ดังนี้

Anissimav (2010) กล่าวว่า เทคโนโลยีคือสิ่งที่สร้างขึ้นโดยมนุษย์ เช่น เครื่องจักรต่าง ๆ รวมถึงวิธีการใช้วัตถุ (เครื่องจักร) ที่มนุษย์สร้างขึ้นด้วย

The National Academy of Sciences (2010) กล่าวว่า เทคโนโลยี หมายถึง ผลผลิตที่เกิดจากวิศวกรรมศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ซึ่งเกิดจากการกระทำของมนุษย์ เทคโนโลยีมีความหมายครอบคลุมเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ โครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการออกแบบปฏิบัติการทางด้านวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีสำหรับการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม

National Institutes of Health (2010) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของความรู้และการประยุกต์ใช้เครื่องมือจากวิทยาศาสตร์เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ

คำว่า เทคโนโลยี จึงหมายถึง การประยุกต์เอาความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ การศึกษาพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจธรรมชาติ กฎเกณฑ์ของสิ่งต่าง ๆ และหาทางนำมาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์

2. ความหมายของสารสนเทศ

สารสนเทศ มาจากภาษาอังกฤษคำว่า “Information” ซึ่งมีผู้ให้นิยามไว้ต่าง ๆ ดังนี้ สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2553) กล่าวว่า สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่มีคุณค่าและคุณประโยชน์ ทั้งในเชิงจำนวนและคุณภาพ เช่น ข้อมูลความเป็นจริงในการปฏิบัติงาน ฯลฯ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2549) กล่าวว่า สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ถูกมนุษย์วิเคราะห์และตีความแล้ว มีคุณค่าสูงกว่าข้อมูล เนื่องจากสามารถสื่อความหมายได้โดยมีความครอบคลุมที่กว้างกว่า

Turban (2006) กล่าวว่า สารสนเทศ คือ ข้อมูลที่ผ่านการจัดการและตีความหมายแล้วมีคุณค่าต่อผู้รับเพื่อการนำไปใช้งาน เช่น เกรดเฉลี่ยสะสมของนักศึกษา

Orna (1998) กล่าวว่า สารสนเทศ คือ การถ่ายทอดความรู้ของมนุษย์เพื่อการสื่อสารไปยังบุคคลอื่นทั้งในรูปแบบวัสดุและทัศนวัสดุ สิ่งตีพิมพ์ สุนทรพจน์ หนังสือ บทความ รายงานการประชุม หรือฐานข้อมูล

จากคำนิยามข้างต้น สามารถสรุปความหมายของสารสนเทศได้ดังนี้ สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูล ข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความรู้ต่าง ๆ ที่ผ่านการประมวลผลแล้วและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้โดยสารสนเทศนั้นบันทึกไว้ในรูปแบบของวัสดุตีพิมพ์ ได้แก่ หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ นิตยสาร แผ่นพับ จุลสาร เอกสารจดหมายเหตุ และวัสดุไม่ตีพิมพ์ ได้แก่ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เช่น ภาพยนตร์ วิดีทัศน์ แผ่นเสียง เทปโทรทัศน์ ข้อมูลจากฐานข้อมูลและจากเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ฯลฯ

3. ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือ Information and Communication Technology หรือ “ICT” นั้น ได้มีผู้ให้คำนิยามไว้อย่างมากมาย ดังนี้

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2545) ได้นิยามคำว่าเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง เทคโนโลยีที่ใช้จัดการสารสนเทศเป็นเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องตั้งแต่การรวบรวมการจัดเก็บข้อมูล การประมวลผล การพิมพ์ การสร้างรายงาน การสื่อสารข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะรวมไปถึงเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดระบบการให้บริการ การใช้ และการดูแลข้อมูล

วาสนา สุขกระสานติ (2545) ได้ให้นิยามว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ และระบบงานที่ช่วยให้ได้สารสนเทศที่ต้องการโดยจะรวมถึง

1. เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งส่วนมากแล้วจะหมายถึง เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้สำนักงาน อุปกรณ์โทรคมนาคมต่าง ๆ รวมทั้งซอฟต์แวร์ทั้งแบบสำเร็จรูปและแบบพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในงานเฉพาะด้าน ซึ่งเครื่องมือเหล่านี้จัดเป็นเครื่องมือสมัยใหม่และใช้เทคโนโลยีระดับสูง

2. กระบวนการในการนำอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ข้างต้น มาใช้งาน เพื่อรวบรวม จัดเก็บ ประมวลผล และแสดงผลลัพธ์เป็นสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป

Information Technology Association of America : ITAA (2010) กล่าวว่า ICT ประกอบด้วยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ประกอบด้วยฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ เทคโนโลยีสื่อสารข้อมูล ประกอบด้วย จำแนกเป็นเครือข่ายระยะใกล้ (LAN : Local Area Network) และเครือข่ายระยะไกล (WAN : Wide Area Network)

Turban (2006) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คือ เทคโนโลยีประกอบด้วยระบบสารสนเทศ หรือระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการจัดเก็บ รวบรวม วิเคราะห์และเผยแพร่สารสนเทศ

Simon (1996) กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คือ คอมพิวเตอร์ฮาร์ดแวร์ ซึ่งได้แก่ คอมพิวเตอร์ประเภทต่าง ๆ และ ซอฟต์แวร์ ซึ่งได้แก่ ระบบปฏิบัติการและโปรแกรมประยุกต์ต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลที่นำมาใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน

ดังนั้นจากคำนิยามต่าง ๆ ข้างต้น สามารถสรุปขอบเขตของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ดังนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง

1. เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (Computer Technologies) ได้แก่

- ฮาร์ดแวร์ (Hardware) ได้แก่ อุปกรณ์ส่วนต่าง ๆ ในระบบคอมพิวเตอร์ ได้แก่ ซีพียู เครื่องพิมพ์ คีย์บอร์ด หน่วยประมวลผลและหน่วยความจำ

- ซอฟต์แวร์ (Software) ได้แก่ ชุดคำสั่งหรือโปรแกรมต่าง ๆ

- สารสนเทศ (Information) ได้แก่ ข้อเท็จจริงต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ต้องเก็บรวบรวมไว้ประกอบการตัดสินใจในการทำงาน

- บุคลากร (People ware) ได้แก่ บุคลากรหรือโปรแกรมเมอร์ (Programmer) ที่ปฏิบัติงานในหน้าที่สำหรับพัฒนาระบบซอฟต์แวร์มีหน้าที่ดูแลทั้งระบบ และผู้ใช้ระบบ (User)

2. เทคโนโลยีทางการสื่อสาร (Communication Technologies) หมายถึง ระบบการสื่อสาร และเครือข่ายที่เป็นส่วนเชื่อมต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบข้อมูลดิจิทัล เช่น เครือข่ายโทรศัพท์ดิจิทัล ระบบสื่อสารเคเบิลใยแก้ว (Fiber Optic, system) รวมถึงเครือข่ายคอมพิวเตอร์ระบบ WAN (Wide Area Network) เช่น เครือข่ายอินเทอร์เน็ต และระบบ LAN (Local Area Network) เช่น ระบบอินทราเน็ต (Intranet) ฯลฯ

3. เทคโนโลยีสื่อผสม (Multimedia Technologies) ซึ่งประกอบด้วย

3.1 เทคโนโลยีเกี่ยวกับเสียง (Audio Technology) ได้แก่ เสียงพูด และเสียงดนตรีการประมวลผล การแสดงผล การจัดการต่าง ๆ เกี่ยวกับเสียง เช่น การบีบอัดสัญญาณ การสื่อสาร การส่งสัญญาณ

3.2 เทคโนโลยีวีดิทัศน์ (Video Technology) ได้แก่ การจัดเก็บ การประมวลผล การปรับแต่ง การใช้งาน การสืบค้น การส่งกระจาย มาตรฐานการบีบอัดสัญญาณ การเข้าและถอดรหัส การส่งข้อมูล การทำงานร่วมกับสื่ออื่น ๆ

3.3 เทคโนโลยีรูปภาพ (Image Technology) เป็นการพัฒนา และประยุกต์ใช้ภาพ การจัดการรูปแบบ คลังภาพ การค้นหา การสร้าง และตกแต่งภาพ

3.4 เทคโนโลยีข้อความ (Text Technology) เกี่ยวกับข้อความหรือ ตัวอักษร ทั้งการใช้ และลักษณะรูปแบบของ ข้อความแบบต่าง ๆ

3.5 เทคโนโลยีภาพเคลื่อนไหว และภาพสามมิติ (Animation & 3D Technology) เป็นเทคโนโลยีเกี่ยวกับการแสดงผล คณิตภาพเคลื่อนไหว ทั้งแบบ 2 มิติ และ 3 มิติ ตลอดจนการสร้างภาพเสมือนจริง (VR-Visual Reality) การสร้าง ตกแต่ง ประมวลผล การใช้งาน

3.6 เทคโนโลยีการพิมพ์ (Publishing Technology) เป็นการนำเอาสื่อผสมมาใช้ด้านงานพิมพ์ เพื่อให้งานพิมพ์มีรูปแบบที่โดดเด่น และนำเสนอ หรือพิมพ์ลงสื่อได้หลากหลายรูปแบบ เช่น งาน DTP-Desktop Publishing, CD-ROM Title & Publishing

3.7 เทคโนโลยีเวิลด์ไวด์เว็บ (World Wide Web : WWW) โดยจะช่วยให้เกิดการเผยแพร่สื่อมัลติมีเดียในรูปแบบที่นิยมมากที่สุดและเร็วที่สุดผ่านระบบ WWW และมีระบบโต้ตอบด้วยเทคโนโลยี Hyper Text & Hyper Media

3.8 เทคโนโลยีคลังข้อมูลสื่อ (media Archives) ซึ่งเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลปริมาณมาก และการเรียกค้นภายหลัง เช่น Photo & Image Server ,AVI (Audio Video Interleave) archives ฯลฯ

4. การจัดการสารสนเทศ : ความหมาย ขอบเขต

การจัดการสารสนเทศ (Information Management) มาจากคำสองคำรวมกันคือ คำว่า สารสนเทศ ซึ่งมีความหมายดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น รวมกับคำว่า การจัดการ ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Management ซึ่งมีความหมายในทางวิชาการ ดังนี้

American Management Society (อ้างถึงใน Seetharama, 1999) ได้ให้คำนิยามว่า การจัดการ เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารงานบุคคล การประสานงาน การรายงานและงบประมาณขององค์กร

Robbins และ Coulter (2002) ได้กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการของการประสานงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยบุคคลในองค์กรเป็นคนดำเนินงาน

Cole (1996) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกระบวนการดังกล่าว ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบ การควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร

เสนาะ ตีแยว (2543) กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นกระบวนการทำงานกับคนโดยอาศัยคนเพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้น เมื่อนำสองคำมารวมกันแล้วจึงเกิดคำว่า “การจัดการสารสนเทศ” ซึ่งเกิดเป็นความหมายใหม่ขึ้นมา การจัดการสารสนเทศนั้น ได้มีนักวิชาการได้ให้คำนิยามและขอบเขตไว้มากมาย ดังนี้

การจัดการสารสนเทศ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือก จัดระบบ จัดเก็บ และเผยแพร่สารสนเทศเพื่อให้ผู้ใช้ได้รับสารสนเทศจากระบบ ซึ่งเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสารสนเทศเป็นเทคโนโลยีที่เกิดมานานพอสมควรโดยเฉพาะซอฟต์แวร์ต่าง ๆ และการสื่อสารที่มีความร่วมมือแบบกลุ่ม อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้ยังคงเป็นเครื่องมือที่สำคัญและมีพัฒนาการตลอดเวลาเพื่อใช้กับงานสารสนเทศต่าง ๆ (Ghani, 2009, Tyndale, 2002) ซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ระบบการจัดการเนื้อหา (Content Management System : CMS) หรือระบบการจัดการเนื้อหาบนหน้าเว็บไซต์ (Web Content Management : WCM) เป็นระบบที่เกี่ยวกับการจัดการสร้างหรือผลิตผลงานเพื่อการเผยแพร่ ติพิมพ์ และสำรวจเนื้อหาที่มีลักษณะเป็นอักษร ภาพ

กราฟิก รวมถึงการเชื่อมโยงไปยังแหล่งสารสนเทศอื่น ๆ ในองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีออนไลน์และเว็บไซต์มาช่วยในการจัดระบบดังกล่าว

2 ระบบการจัดการเนื้อหาสำหรับสถานประกอบการ (Enterprise Content Management System : ECMS) เป็นระบบที่ใช้ในลักษณะที่เป็นแผนกลยุทธ์ และ ICTs ในการใช้งาน โดยเกี่ยวข้องกับการรวบรวม จัดเก็บ รักษาความปลอดภัย ปรับปรุงแก้ไข ค้นคืน เผยแพร่ สงวนรักษาและทำลายเอกสารหรือเนื้อหาของความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ที่ใช้ภายในองค์กรหรือสถานประกอบการ

3 ระบบการจัดการเอกสาร (Document Management System : DMS) เป็นระบบที่ใช้จัดเก็บและค้นคืนเอกสารต้นฉบับให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการจัดการเกี่ยวกับการไหลเวียนของเอกสารภายในองค์กร

4 ระบบการจัดการระเบียบ (Record Management System : RMS) เป็นระบบที่จัดเก็บรักษา และเข้าถึงระเบียบในเวลาอันรวดเร็ว โดยระเบียบดังกล่าวจะอยู่ในรูปทั้งสิ่งพิมพ์และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์

5 ระบบภาพดิจิทัล (Digital Imaging System) เป็นระบบที่ใช้จัดเก็บและจัดระบบที่เปลี่ยนแปลงมาจากรูปแบบของกระดาษให้เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น PDFs หรือ TIFFs ไฟล์ ฯลฯ

6 เครื่องมือสืบค้น (Retrieval Engines) เป็นเครื่องมือที่ใช้ ค้นคืน ดรรชนี รายการทรัพยากรสารสนเทศหรือความรู้ต่าง ๆ ในองค์กร โดยลักษณะของเครื่องมือนี้จะทำงานคล้ายกับเครื่องมือสืบค้น (Search Engines) บนอินเทอร์เน็ต

7 เครื่องมือที่เป็นลักษณะตัวแทน (Agent Tools) ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่สร้างขึ้นแทนการทำงานของมนุษย์ที่เป็นผู้ใช้สารสนเทศโดยจะเน้นการรวบรวมและปรุงแต่งสารสนเทศในรูปแบบที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ตัวอย่างเช่น การระบุที่อยู่ของสารสนเทศในการอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้ในการเข้าถึงสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการค้นคืนสารสนเทศที่มีอยู่อย่างมากมาย โดยเทคโนโลยีนี้ถูกนำมาใช้ในการกลั่นกรองสารสนเทศ และจะช่วยให้ผู้ใช้เข้าถึงสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการที่แท้จริง นอกจากนั้นยังนำสารสนเทศเหล่านั้นมารวบรวมไว้ในลักษณะที่สมบูรณ์พร้อมใช้งานและทันเวลาในการใช้งานอีกด้วย ตัวอย่างซอฟต์แวร์ที่มีลักษณะดังกล่าว เช่น

- Agent Business Builder

(<http://garydavidhall.com/AgentBusinessBuilder.htm>)

- Agent360 (<http://www.agent360.net>)

- Agent Office (<http://garydavidhall.com/agentoffice.htm>)

- Agent Organizer

(<http://garydavidhall.com/NoContact.htm>)

8. ระบบพิจารณาเหตุและผลจากกรณีศึกษา (Case-base Reasoning System : CBRS) เป็นระบบที่เรียนรู้จากประสบการณ์เดิม หรือจากกรณีศึกษาที่เคยเกิดขึ้นแล้ว โดยการทำงานนั้นจะเริ่มจากผู้ใช้ระบบนำกรณีศึกษาที่เกิดขึ้นมาบันทึกลงในระบบซึ่งประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ที่จะเป็นแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยคำถามต่าง ๆ ที่ผู้ใช้บันทึกลงในระบบซึ่งจะไปสัมพันธ์กับกรณีศึกษาเดิมที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วหรือมีลักษณะที่คล้าย ๆ กันกับที่เคยบันทึกเอาไว้แล้วในฐานข้อมูล จากนั้นระบบจะประมวลผลหาค่าความถูกต้องมากที่สุดเพื่อสามารถนำไปใช้งานหรือแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ตัวอย่างของระบบ CBRS ที่มีใช้อยู่ในปัจจุบัน เช่น ระบบ SMART ของฝ่ายบริการลูกค้าบริษัท Compaq, CLAVIER, Form Tool, CooolAir และ Vidur ฯลฯ

9. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจแบบกลุ่ม (Group Decision Support System: GDSS) เป็นระบบที่ใช้สนับสนุนการทำงานเป็นกลุ่ม หรือการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่มของทั้งผู้บริหาร หรือผู้ปฏิบัติงานในระหว่างการประชุมขององค์กร โดยมีการระดมสมองของกลุ่ม ทำให้สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน ระบบนี้จะมี ซอฟต์แวร์ที่ทำให้บุคคลในกลุ่มเข้าใจความหมายต่าง ๆ ได้ง่ายและตรงกัน นอกจากนี้จะมีการสรุปคะแนนความคิดเห็น แสดงแนวโน้มหรือทางเลือก ตลอดจนอำนวยความสะดวกในการเผยแพร่และสืบค้นความรู้ต่าง ๆ ของบุคคลในกลุ่มอีกด้วย ตัวอย่าง ซอฟต์แวร์ระบบสนับสนุนการตัดสินใจแบบ เช่น Group System for Windows, Vision Quest, Expert Choice และ TCB Works ฯลฯ

10. ระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management : CRM) คือ การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้า โดยการใช้ ICTs เป็นเครื่องมือในการรวมเอาระบบอัตโนมัติหลายอย่างมาอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในเรื่องของการติดต่อ (Contact management) และด้านการบริการและการสนับสนุนลูกค้า (Customer Service and Support) นอกจากนี้ CRM ยังมีซอฟต์แวร์เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการทำงานและจัดสร้างฐานข้อมูลขึ้นมาเพื่อช่วยปฏิบัติการทางธุรกิจ เรียนรู้ความต้องการของลูกค้า จัดเก็บพฤติกรรม การบริโภคของลูกค้า และช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและธุรกิจระบบ CRM ทำให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว สะดวกสบาย วางใจได้ ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกด้านการบริการให้แก่ ลูกค้า ตัวอย่างของระบบ CRM เช่น Lead Management Customer Management Contact management Service Management และ Task Management ฯลฯ (Plusma Infotech, 2010)

Robertson (2004) ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับ การจัดการสารสนเทศ ว่าเป็นศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศ ดังนี้

1. ระบบการจัดการเนื้อหา (Content Management System : CMS) หรือ ระบบการจัดการเนื้อหาบนเว็บไซต์ (Web Content Management : WCM) เป็นระบบที่เกี่ยวกับการสร้างหรือผลิตผลงาน เผยแพร่ ดีพิมพ์ และสำรวจเนื้อหา (อักษร ภาพ กราฟิก การเชื่อมโยง) ในองค์กรโดยใช้เทคโนโลยีออนไลน์และเว็บไซต์มาช่วยในการจัดระบบดังกล่าว

2. ระบบการจัดการเนื้อหาสารสนเทศสำหรับสถานประกอบการ (Enterprise Content Management System : ECMS) เป็นระบบที่ใช้แผนกลยุทธ์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจ้างงาน โดยเกี่ยวข้องกับการรวบรวม จัดเก็บ รักษาความปลอดภัย ปรับปรุงแก้ไข ค้นคืน เผยแพร่ สงวนรักษาและทำลายเอกสารหรือเนื้อหาของสารสนเทศที่ใช้ภายในองค์กรหรือสถานประกอบการ

3. ระบบการจัดการเอกสาร (Document Management System : DMS) เป็นระบบที่ใช้จัดเก็บและค้นคืนเอกสารต้นฉบับให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการจัดการเกี่ยวกับการไหลเวียนเอกสารภายในองค์กร

4. ระบบการจัดการระเบียบ (Record Management System : RMS) เป็นระบบที่จัดเก็บรักษา และเข้าถึงระเบียบในเวลาอันรวดเร็ว โดยระเบียบดังกล่าวจะอยู่ในรูปทั้งสิ่งพิมพ์และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์

5. ระบบการจัดการตราสินค้า (Brand Management System) เป็นระบบที่ประยุกต์ใช้ระบบ DAM ในการจัดหมวดหมู่โฆษณา การส่งเสริมการขาย และผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กร

6. ระบบภาพดิจิทัล (Digital Imaging System) เป็นระบบที่ใช้จัดเก็บและจัดเรียงจากรูปแบบกระดาษเป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น PDFs หรือ TIFFs ไฟล์ ฯลฯ

7. ระบบการจัดการเรียนการสอน (Learning Management System : LMS) คือ ระบบจัดการการเรียนระหว่างอาจารย์กับนักศึกษา โดยอาจารย์สามารถเข้ามาสร้างวิชาเรียนได้ สร้างเนื้อหา ส่งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญเกี่ยวกับวิชาเรียน เช่น เอกสารประกอบการเรียน การบ้าน ส่วนของนักศึกษาสามารถเข้ามาเพื่อลงทะเบียน ดูรายละเอียดของวิชาและประกาศต่าง ๆ ตลอดจนส่งการบ้านและแบบทดสอบผ่านทางระบบดังกล่าว

8. เนื้อหาบทเรียนสำหรับระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (Learning Content Management System : LCMS) เป็นระบบที่พัฒนาเนื้อหาสาระการเรียนการสอนที่ต้องเผยแพร่แบบไม่คิดค่าใช้จ่ายและเปิดเผยรหัส (Open Source) ระบบนี้สามารถนำไปใช้ได้กับระบบการจัดการเรียนการสอน (LMS) ลักษณะเนื้อหาที่พัฒนาขึ้นจะเน้นภาพเคลื่อนไหวและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน เพื่อดึงดูดให้ผู้เรียนสนใจในบทเรียน โดยระบบนี้จะเน้นการแลกเปลี่ยน เผยแพร่เนื้อหาในระบบ

9. ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารงานห้องสมุด (Library Management System) ระบบนี้ใช้ในการบริหารงานห้องสมุด ประกอบด้วยระบบการจัดการ รายละเอียดของสมาชิก มีระบบการจัดการข้อมูลสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ซีดีรอม วิดีทัศน์ ดีวีดี ฯลฯ

Seetharama (1999) กล่าวว่า การจัดการสารสนเทศ เป็นกิจกรรมที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการจัดการงานในห้องสมุด ได้แก่ งานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ งานจัดหมู่และวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ งานยืม-คืน งานตรวจสอบทรัพยากรสารสนเทศ งานควบคุมวารสาร รวมถึงเทคโนโลยีเครือข่ายที่เข้าถึงสารสนเทศได้โดยผ่านหน้าจออินเทอร์เน็ต

Rowlev (1996) ได้นิยามความหมายและขอบเขตของการจัดการสารสนเทศไว้ว่าเป็นกิจกรรมขององค์กรที่มีการจัดการในเรื่องของนโยบายสารสนเทศ การพัฒนา บำรุงรักษา บูรณาการ ระบบและการบริการเกี่ยวกับงานสารสนเทศเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยจะเกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. วิธีการและเครื่องมือที่ใช้จัดเก็บความรู้ เช่น หนังสือ วารสาร หรือห้องสมุด ฯลฯ
2. วิธีการจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เช่น ระบบระเบียบ หนังสือเกี่ยวกับแนวปฏิบัติต่าง ๆ
3. การจัดทำดัชนีสืบค้นเอกสารภายในองค์กรโดยสามารถสืบค้นได้จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร
4. กระบวนการแลกเปลี่ยนความรู้จากแหล่งความรู้ที่หลากหลาย ได้แก่
 - 4.1 จดหมาย โดยใช้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางด้านการวิจัย
 - 4.2 วารสาร โดยแลกเปลี่ยนผลงานวิจัยและสมมติฐาน
 - 4.3 หนังสือ โดยการจัดทำเป็นรายงานต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่ผลงาน
 - 4.4 หนังสือพิมพ์ เป็นสื่อที่ใช้ถ่ายทอดข่าวสารที่เป็นปัจจุบันขององค์กร
 - 4.5 โทรศัพท์ อุปกรณ์การสื่อสารที่ใช้สนทนาในหัวข้อต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ขององค์กร
 - 4.6 การสัมมนาและการประชุมทางวิชาการ

จากคำจำกัดความและนิยามต่าง ๆ ข้างต้น สามารถสรุปความหมายและขอบเขตของ “การจัดการสารสนเทศ” ได้ดังนี้ การจัดการสารสนเทศ เป็นกระบวนการที่จะทำให้สารสนเทศไปสู่มือผู้ใช้ ภายใต้งานที่นี้ จำเป็นต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทำหน้าที่ในการคัดเลือกจัดระบบ จัดเก็บ คัดเลือกและเผยแพร่สารสนเทศและความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใช้ได้รับสารสนเทศและความรู้ที่รวดเร็วและถูกต้องที่สุด

บทสรุป

การจัดการสารสนเทศ เป็นแนวคิดที่นำมาใช้ปฏิบัติเป็นเวลายาวนาน แต่ภารกิจส่วนใหญ่จะเป็นการจัดการเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์กับบุคคลในองค์กร เช่น การจัดการเอกสารภายในสำนักงาน การจัดการทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด ฯลฯ ดังนั้น การวางแผนเกี่ยวกับการจัดการสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะต้องพิจารณาส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานสารสนเทศต่าง ๆ ในองค์กรเสมอจึงจะสามารถสร้างกระบวนการที่สามารถตอบสนองต่อภารกิจในการจัดการสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อสรุปจากการอภิปราย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ใบกิจกรรมที่ 5.1

คำชี้แจง

1. แบ่งกลุ่ม 4-6 คน อภิปราย
2. สรุปร่วมเกี่ยวกับความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตอนที่ 5.2

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกับงานห้องสมุด

ระบบงานในห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ สามารถจัดแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ๆ คือ งานเทคนิคและงานบริการ งานเทคนิคในห้องสมุดจะประกอบไปด้วย งานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ งานควบคุมวารสาร งานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ และงานซ่อมและเย็บเล่มหนังสือ ส่วนงานบริการนั้นประกอบไปด้วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะแตกต่างกันตามนโยบายของห้องสมุด ตัวอย่างงานบริการ เช่น งานยืม – คืนสารสนเทศ งานสืบค้นสารสนเทศ งานยืมระหว่างห้องสมุด บริการข่าวสารทันสมัย บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า บริการรวบรวมบรรณานุกรม บริการเลือกสรรสารสนเทศเฉพาะบุคคล ฯลฯ ซึ่งในงานสารสนเทศแต่ละประเภทมีรายละเอียดดังนี้

1. **งานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ (Acquisition)** ทำหน้าที่ในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทหนังสือ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ สื่อโสตทัศนและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยการวิเคราะห์ คัดเลือก จัดซื้อ ขอรับบริจาคและแลกเปลี่ยน ตรวจสอบทรัพยากรสารสนเทศตรวจสอบทรัพยากรสารสนเทศก่อนสั่งซื้อ (เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนของทรัพยากรสารสนเทศโดยไม่จำเป็น) การติดตามทวงถาม และจัดเตรียมทรัพยากรสำหรับงานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ อย่างไรก็ตาม งานหลักส่วนใหญ่ของงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ คือการสั่งซื้อและการทวงทรัพยากรสารสนเทศจากร้านค้า การลงทะเบียน การตรวจสอบการชำระเงิน การจัดการในเรื่องของเงินงบประมาณในการสั่งซื้อตลอดจนการจัดเก็บสถิติของกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศประกอบไปด้วยงานย่อย ๆ ดังนี้คือ (สุนันทริน หวังสุนทรชัย. 2540 : 12-13)

1.1 การเลือกทรัพยากรสารสนเทศ (Selection) งานจัดหาเริ่มต้นที่การเลือกซื้อทรัพยากรสารสนเทศประเภทต่าง ๆ ของห้องสมุด เช่น หนังสือ วารสาร ซีดีรอม และอื่น ๆ ผู้ที่ทำหน้าที่ในขั้นตอนนี้อาจเป็น บรรณารักษ์ นักสารสนเทศ อาจารย์ นักศึกษา บุคลากรอื่น ๆ ภายใน

หน่วยงาน ห้องสมุดส่วนใหญ่ใช้แบบฟอร์มหลายสำเนาที่มีสีสันแตกต่างกันไป โดยแต่ละสีจะถูกส่งไปยังแต่ละงานเพื่อการใช้ที่แตกต่างกัน

1.2 การตรวจสอบรายการทรัพยากร (Verification) เป็นการตรวจสอบสำนักพิมพ์เพื่อให้สามารถดำเนินการสั่งซื้ออย่างถูกต้อง ตลอดจนการตรวจความเรียบร้อยถูกต้องของแบบเสนอแนะ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการสั่งซื้อฉบับที่ต้องการ

1.3 การเลือกผู้จำหน่าย (Vender Assignment) หลังจากที่มีการเสนอแนะได้รับการตรวจสอบ งานต่อมาคือการกำหนดผู้จำหน่ายโดยทั่วไปห้องสมุด จะจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศจากผู้จำหน่ายมากกว่าสั่งซื้อจากสำนักพิมพ์โดยตรง ถึงแม้ว่าการสั่งซื้อโดยตรงจากสำนักพิมพ์จะมีราคาถูกกว่า แต่เนื่องจากการเป็นการเพิ่มภาระแก่นักสารสนเทศในการแยกแยะรายการในการสั่งซื้อสำหรับสำนักพิมพ์หลาย ๆ แห่ง

1.4 การสั่งซื้อ (Ordering) โดยทั่วไปห้องสมุดแต่ละแห่งจะมีลักษณะการดำเนินงานในการสั่งซื้อแตกต่างกันไป ซึ่งบางแห่งใช้ระบบมือ (Manual System) โดยมีแบบฟอร์มต่าง ๆ ในกระบวนการสั่งซื้อ แต่ปัจจุบันการสั่งซื้อสามารถสั่งซื้อผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทำให้สะดวกในการจัดซื้อ เลือกผู้จำหน่ายและทวงถามเป็นไปอย่างรวดเร็วและรวดเร็ว

1.5 การทวงถามและการยกเลิกการสั่งซื้อ (Claiming and Canceling) หลังจากทำการสั่งซื้อแล้ว ห้องสมุดควรจะได้รับทรัพยากรสารสนเทศนั้น ๆ ภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 ถึง 3 สัปดาห์ ยกเว้นการสั่งซื้อจากต่างประเทศซึ่งใช้เวลาประมาณ 1 ถึง 2 เดือนหากห้องสมุดยังไม่ได้รับทรัพยากรสารสนเทศนั้น ๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนด นักสารสนเทศควรติดตามทวงถาม การยกเลิกการสั่งซื้อนั้นสามารถทำได้หากมีเหตุผลที่พอเพียง

1.6 การรับของ (Receiving) เมื่อได้รับทรัพยากรสารสนเทศที่สั่งซื้อแล้ว นักสารสนเทศจะต้องตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของทรัพยากรสารสนเทศ และจัดเตรียมทรัพยากรเพื่อลงทะเบียน

1.7 การชำระเงิน (Payment) เมื่อได้รับใบส่งของจากผู้จำหน่าย นักสารสนเทศจะต้องตรวจสอบและส่งไปยังฝ่ายการเงิน เพื่อเตรียมการชำระเงิน

1.8 การเก็บสถิติ (Statistics) การเก็บสถิติจะแตกต่างกันไปในแต่ละห้องสมุดขึ้นอยู่กับความต้องการในการใช้งาน

2. งานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ (Classified and Cataloging) คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์เนื้อเรื่องของทรัพยากรสารสนเทศ และกำหนดสัญลักษณ์ขึ้นแทนเนื้อเรื่องของทรัพยากรสารสนเทศ โดยให้ทรัพยากรสารสนเทศที่มีเนื้อหาในเรื่องเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันอยู่ในหมวดเดียวกัน รวมทั้งการกำหนดหัวเรื่องทรัพยากรสารสนเทศ และการลงรายการในฐานข้อมูลของระบบห้องสมุดอัตโนมัติอีกด้วย ซึ่งภายใต้งาน

วิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ จะมีแผนกย่อย ๆ ดังนี้ (สุนีย์ กาศจำริญ. 2542 : 66-67 ; สมสิริ เบญจวรรณท์. 2545)

2.1 แผนกค้นข้อมูล (Searching Unit) แผนกนี้ทำหน้าที่ค้นข้อมูลในฐานข้อมูลบรรณานุกรมจากฐานข้อมูลบรรณานุกรมออนไลน์ที่ห้องสมุดสมัครเป็นสมาชิกของเครือข่ายบรรณานุกรมนั้น ๆ โดยจะค้นหาว่ามีข้อมูลของหนังสือหรือสิ่งพิมพ์ที่ต้องการจัดหมวดหมู่ในฐานข้อมูลบรรณานุกรมนั้นหรือไม่ ถ้ามีข้อมูลที่สมบูรณ์ก็คัดลอกมาได้เลย (Derived Record) ถ้าข้อมูลยังไม่สมบูรณ์จะต้องคัดลอกแล้วส่งให้แผนกคัดลอกข้อมูล หรือในกรณีที่ไม่มีข้อมูลให้ตรวจสอบเพิ่มหลักฐาน (Authority File) และส่งให้นักสารสนเทศวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการสารสนเทศต่อไป

2.2 แผนกคัดลอกข้อมูล (Copy Cataloging) แผนกนี้ทำหน้าที่รับข้อมูลต่อจากงานค้นข้อมูล หน้าที่หลักคือแก้ไขหรือเพิ่มเติมข้อมูลที่มีอยู่แต่ยังไม่สมบูรณ์ให้ถูกต้อง แล้วบันทึกลงในตารางทำการ (Worksheet) ป้อนเข้าไปในฐานข้อมูลบรรณานุกรม

2.3 แผนกซ่อมบำรุงและรักษาระบบ (Maintenance Unit) แผนกนี้มีหน้าที่แก้ไขข้อมูลที่ไม่ถูกต้องในฐานข้อมูลบรรณานุกรม ไม่ว่าจะเป็นเลขหมู่หรือข้อผิดพลาดอื่น ๆ ในกรณีที่ห้องสมุดซื้อหรือได้รับหนังสือหรือสิ่งพิมพ์เล่มใหม่ที่ห้องสมุดมีและทำรายการแล้ว แผนกนี้จะต้องทำการเปลี่ยนข้อมูลจากทรัพยากรสารสนเทศใหม่เข้าไป หรือที่เรียกว่า added copy

2.4 แผนกทำข้อมูลย้อนหลัง (Retrospective Conversion Unit) แผนกนี้มีหน้าที่ทำการเปลี่ยนข้อมูลบรรณานุกรมของหนังสือเก่าที่มีอยู่ในห้องสมุดป้อนเข้าสู่ฐานข้อมูลโดยไม่ต้องบันทึกลงในตารางทำการของระบบ MARC

2.5 แผนกวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ (Classified and Cataloging Unit) แผนกนี้มีหน้าที่วิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภทได้แก่ วิเคราะห์หมวดหมู่ กำหนดหัวเรื่อง และลงรายละเอียดทางบรรณานุกรมของหนังสือหรือวิทยานิพนธ์ภาษาไทย หนังสือภาษาต่างประเทศ สื่อโสตทัศนวัสดุและสิ่งพิมพ์รัฐบาล นักสารสนเทศจะบันทึกข้อมูลที่วิเคราะห์แล้วลงในตารางทำการของระบบ MARC แล้วส่งตารางทำการกับสิ่งพิมพ์นั้นไปยังหน่วยพิมพ์ข้อมูล (Inputting Unit) เพื่อป้อนข้อมูลในฐานข้อมูลต่อไป ซึ่งขั้นตอนการวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ มีรายละเอียด ดังนี้

- นักสารสนเทศเป็นผู้วิเคราะห์หมวดหมู่และลงรายการเอง โดยการสืบค้นจากฐานข้อมูลภายนอกได้แก่ ฐานข้อมูลของห้องสมุดมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ผ่านทางอินเทอร์เน็ตหรือฐานข้อมูลซีดีรอม

- จากนั้นนักสารสนเทศจะพิมพ์รายการดังกล่าวออกมาเพื่อนำมาตรวจสอบกับเนื้อหาในเล่มและเลขหมู่ตามคู่มืออีกครั้ง

- สำหรับหนังสือต่างประเทศส่วนใหญ่จะสืบค้นจากฐานข้อมูลของ Library of Congress, EZ Search, Ohio link, CWU library

- การทำรายการทางบรรณานุกรมของนักสารสนเทศจะมีการสร้าง Authority เพื่อใช้ในการสืบค้น ดังนั้น นักสารสนเทศจึงต้องควบคุมรายการดังกล่าวให้ถูกต้องเสมอ

- นักสารสนเทศจะทำการเชื่อมโยงรายการกับฐานข้อมูลบรรณานุกรมเมื่อหนังสือนั้นได้ทำตัวเล่มทางเทคนิคเรียบร้อยแล้วเพื่อให้หนังสือหรือสื่อการศึกษามีประวัติประจำเล่ม

2.6 แผนกป้อนข้อมูล (Inputting Unit) มีหน้าที่ป้อนข้อมูลจากตารางทำการที่นักสารสนเทศจัดทำไว้แล้วเข้าสู่ฐานข้อมูลและเมื่อป้อนข้อมูลเรียบร้อยแล้วจะส่งเล่มไปยังหน่วยทำสันหนังสือต่อไป

สำหรับห้องสมุดหลาย ๆ แห่ง จะรวมหน้าที่งานของแผนกย่อยต่าง ๆ ข้างต้นเข้าด้วยกัน เช่น แผนกวิเคราะห์และหมวดหมู่และทำรายการสารสนเทศอาจทำหน้าที่ป้อนข้อมูลลงฐานข้อมูลด้วยการลงรายการรายละเอียดทางบรรณานุกรมของงานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศนั้นจะใช้หลักเกณฑ์การลงรายการระบบแองโกลอเมริกัน ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2 (AACR 2 - American Cataloguing Rules, second edition) และกำหนดเขตข้อมูลตามระบบ MARC

3. งานควบคุมวารสาร (Serial Control) หรืองานสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง ทำหน้าที่จัดหาสิ่งพิมพ์ประเภทวารสารฉบับพิมพ์ วารสารอิเล็กทรอนิกส์ ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ งานเตรียมและจัดการวารสารเพื่อให้บริการ งานจุลสาร เอกสาร และงานตรวจนับวารสารและกฤตภาค งานควบคุมวารสารจะทำหน้าที่ย่อย ๆ คล้ายกับงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ดังนี้

3.1 การศึกษาข้อมูลและเตรียมข้อมูลสำหรับจัดหา มีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การสำรวจความต้องการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง วารสารจากหน่วยงานต่าง ๆ โดยจัดทำบันทึกข้อความแจ้งให้กับหน่วยงานดังกล่าวเพื่อเสนอรายชื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องที่ต้องการให้จัดหา

2. รับรายการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องที่ คณาจารย์ บุคลากร นักศึกษาเสนอแนะ โดยรับการเสนอแนะผ่านทางแบบฟอร์มการเสนอแนะทางโทรศัพท์ จดหมาย อิเล็กทรอนิกส์หรือบันทึกข้อความจากหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยสมาชิกอื่น ๆ บุคลากร นักศึกษา

3. รวบรวมรายชื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องที่เสนอแนะให้จัดซื้อเพื่อตรวจสอบรายการบรรณานุกรมที่ถูกต้องจากเว็บไซต์ของสำนักพิมพ์ เว็บไซต์วารสารอิเล็กทรอนิกส์ ฐานข้อมูลออนไลน์

4. ตรวจสอบความซ้ำซ้อนของรายการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องที่เสนอแนะในระบบห้องสมุดอัตโนมัติและตรวจสอบความซ้ำซ้อนกับเว็บไซต์วารสารอิเล็กทรอนิกส์และฐานข้อมูลออนไลน์ที่มีให้บริการ

5. หากมีรายการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องที่ซ้ำซ้อน เจ้าหน้าที่จะจัดทำบันทึกแจ้งผลการเสนอแนะรายการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องที่มีให้บริการอยู่แล้วพร้อมรายละเอียดของสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องๆ นั้นให้ผู้เสนอแนะรับทราบ พร้อมจัดพิมพ์ตามที่เสนอแนะ

3.2 การจัดหาสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง มีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. นำข้อมูลรายการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องที่ผู้ใช้เสนอแนะมาพิจารณาวิธีการจัดหา เช่น การจัดซื้อ การแลกเปลี่ยน การสมัครเป็นสมาชิกของชมรมหรือสมาคมต่าง ๆ การขอรับอภินันทนาการ โดยห้องสมุดจะจัดทำจดหมายขออภินันทนาการไปถึงหน่วยงานที่ผลิตสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง ๆ นั้น

2. ขั้นตอนต่อมาคือการติดต่อประสานงานกับสำนักพิมพ์หรือตัวแทนจำหน่ายเพื่อขอใบเสนอราคาสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง เพื่อใช้ในเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพิจารณาคัดเลือกในการจัดซื้อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3. จัดทำรายการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง พร้อมรายละเอียดในการจัดซื้อส่งฝ่ายธุรการเพื่อขออนุมัติจัดซื้อตามขั้นตอนพัสดุ

4. จัดทำรายการระเบียบบรรณานุกรมสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องที่จัดขึ้นในระบบห้องสมุดอัตโนมัติ

5. ตรวจสอบและติดตามทวงถามรายการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องที่ได้รับล่าช้าหรือมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงเกี่ยวกับการพิมพ์ เพื่อปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยอยู่เสมอ

6. จัดทนายงานผลการปฏิบัติงาน

3.3 การเตรียมวารสารและลงทะเบียนวารสารภาษาไทย มีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. รับของเอกสารซึ่งบรรณารักษ์ที่จัดส่งมาจากฝ่ายธุรการพร้อมตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร

2. แกะของวารสารและตรวจสภาพความเรียบร้อยสมบูรณ์ของวารสาร

3. ประทับตรามหาวิทยาลัยและวันที่ที่ได้รับที่หน้าสารบัญ หน้าลับเฉพาะ หน้าสุดท้ายของวารสาร ในกรณีที่เป็นการวารสารที่ได้อภินันทนาการห้องสมุดจะประทับตรา “ได้รับอภินันทนาการจาก.....” ที่หน้าสารบัญวารสาร พร้อมทั้งเขียนชื่อ-สกุลผู้ให้อภินันทนาการ

4. การบำรุงรักษาวารสารเบื้องต้น คือ การตรวจสอบดูว่าวารสารมีความหนามากเกินไปและลักษณะการเย็บเล่มไม่คงทน เจ้าหน้าที่จะนำมาเย็บเล่มใหม่ก่อนจะนำออกให้บริการ

5. ติดเลขบาร์โค้ด (Barcode) ปกหน้าของวารสาร

6. ติดคำว่า “วารสารใหม่” ที่มุมบนขวาของปกวารสาร

7. ใส่แถบแม่เหล็ก

8. ลงทะเบียนวารสารในระบบงานควบคุมวารสาร

9. วารสารที่ไม่ทำตราชนิ จะถูกนำไปจัดเรียงตามลำดับอักษรที่ขึ้นวารสารใหม่

10. จัดทำรายชื่อวารสารใหม่ติดที่ชั้นวารสาร และขยายชั้นวารสาร ในกรณีที่มีวารสารเพิ่มมากขึ้น

งานลงทะเบียนวารสารภาษาอังกฤษ จุลสาร ราชกิจจานุเบกษา มีขั้นตอนต่าง ๆ เหมือนงานลงทะเบียนวารสารภาษาไทย แต่จะเพิ่มมาอีก 1 ขั้นตอนคือ งานลงทะเบียนจุลสาร ซึ่งต้องลงทะเบียนก่อน จากนั้นก็ประทับตรามหาวิทยาลัยและวันที่ และนำไปใส่แฟ้มให้บริการ

4. งานบริการสารสนเทศ (Information Services) รับผิดชอบการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ รวมทั้งจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศพร้อมสำหรับให้บริการ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการจัดบริการเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้และเพื่อให้ผู้ใช้ได้รับสารสนเทศที่ถูกต้อง สมบูรณ์และรวดเร็ว

บริการสารสนเทศมีหลายประเภทขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และหน้าที่ของสถาบันบริการสารสนเทศแต่ละแห่งและระดับของการบริการก็มีทั้งแบบดั้งเดิมมีระบบทำงานด้วยมือ จนถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประเภทของบริการสารสนเทศที่ผู้ใช้สามารถเข้าใช้บริการเพื่อประกอบการค้นคว้ามีดังนี้ (มาลี กาบมาลา. 2543)

4.1 บริการทรัพยากรสารสนเทศ (Circulation Service) เป็นบริการพื้นฐานที่ส่วนใหญ่ผู้ใช้จะได้รับจากการเข้าใช้สถาบันบริการสารสนเทศ ไม่ว่าจะเป็นห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ ทั้งนี้ รูปแบบของการให้บริการจะขึ้นอยู่กับนโยบายและระเบียบของแต่ละสถาบันบริการนี้ทำหน้าที่ในการยืม – คืนทรัพยากรสารสนเทศ การจอง บริการหนังสือสำรอง การรับแจ้งหนังสือหาย ข้อมูลสมาชิกห้องสมุด จัดเก็บและจัดเรียงทรัพยากรสารสนเทศ การตรวจสอบพันธะและหนี้สินและบริการยืม-คืนระหว่างวิทยาเขต บริการทรัพยากรสารสนเทศสามารถแบ่งย่อยเป็นบริการต่าง ๆ ได้ ดังต่อไปนี้

4.1.1 การยืม – คืนหนังสือ สำหรับผู้ประสงค์จะยืมหนังสือของห้องสมุดจะต้องนำบัตรประจำตัวพนักงาน บัตรประจำตัวผู้ใช้มาด้วยทุกครั้ง ส่วนใหญ่ในปัจจุบันห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้หลาย ๆ แห่งให้บริการการยืม – คืน ด้วยระบบอัตโนมัติ เช่น ระบบ RFID ฯลฯ

4.1.2 การยืม-คืนวารสาร ห้องสมุด ส่วนใหญ่อนุญาตให้ยืมวารสารออกได้เฉพาะวารสารฉบับปลีกล่วงเวลา เท่านั้น ผู้ยืมต้องกรอกฟอร์มการยืมวารสารที่เคาน์เตอร์ยืม-คืน

4.1.3 การยืมเอกสารประกอบการอ่าน ผู้ยืมสามารถตรวจสอบรายชื่อเอกสารประกอบการอ่านได้จากแฟ้มรายชื่อที่เคาน์เตอร์ยืม-คืน หากต้องการยืมให้แจ้งความประสงค์ขอยืมแก่เจ้าหน้าที่

4.2 บริการจองหนังสือ (Reserve Service)

บริการจองหนังสือเป็นบริการที่สืบเนื่องจากบริการยืมค้น ผู้ใช้สามารถขอใช้ได้กรณีที่หนังสือเล่มใดที่มีผู้อื่นยืมออกไปแล้ว โดยติดต่อขอให้บริการจองได้ที่เจ้าหน้าที่บริการเคาน์เตอร์ยืม-คืน

4.3 บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า (Reference Service)

บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า หมายถึง การที่ผู้ให้บริการตอบคำถามของผู้ใช้ซึ่งถามถึงการค้นหาคำตอบและชี้ให้เห็นวิธีเข้าถึงคำตอบ บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้าเป็นบริการที่ผู้ใช้สามารถติดต่อบรรณารักษ์หรือนักสารสนเทศตอบคำถามหรือช่วยการค้นคว้าได้โดยตรงเพื่อขอความช่วยเหลือในการค้นหาสารสนเทศ

4.4 บริการสารสนเทศทันสมัย (Current Awareness Service)

บริการสารสนเทศทันสมัย หมายถึง บริการที่ห้องสมุดแจ้งให้ผู้ใช้ทราบถึงความรู้หรือสารสนเทศใหม่ ๆ ตามความสนใจของผู้ใช้ทันทีที่สถาบันบริการได้รับทรัพยากรสารสนเทศหรือทราบว่ามีการผลิตและเผยแพร่ชิ้นใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะสนองความต้องการของผู้ใช้ให้สามารถติดตามสารสนเทศในเรื่องที่ตนสนใจได้ทันทั่วทั้ง บริการนี้สามารถดำเนินการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยจัดให้แก่ผู้ใช้เป็นรายบุคคลหรือกลุ่มบุคคล รูปแบบการจัดบริการที่สำคัญ ได้แก่

4.4.1 การจัดทำรายการทรัพยากรสารสนเทศใหม่ (Accession/Acquisition list bulletin) เป็นการนำรายการทรัพยากรสารสนเทศใหม่ที่ได้รับหรือที่นำออกให้บริการมาจัดเรียงพิมพ์ตามระบบ และระยะเวลาที่กำหนด และแยกจัดส่งให้ผู้ใช้

4.4.2 รายชื่อบทความจากวารสารหรือสารบัญชวารสารใหญ่ (Periodical article title list) เป็นการแจ้งให้ผู้ใช้ทราบถึงรายชื่อบทความในวารสารใหม่ที่สถาบันบริการสารสนเทศได้รับ

4.5 บริการเลือกสรรสารสนเทศเฉพาะบุคคล (Selective Dissemination of Information Service : SDI) เป็นบริการสารสนเทศทันสมัยรูปแบบหนึ่งที่จัดบริการแก่ผู้ใช้รายบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยคัดเลือกและจัดหาสารสนเทศใหม่ให้ตรงตามความต้องการและความสนใจของผู้ใช้มากที่สุด ซึ่งสารสนเทศที่จัดบริการจะอยู่ในรูปบรรณานุกรม สารสังเขปและดรรชนีหรือสารสนเทศที่สมบูรณ์

4.6 บริการรวบรวมบรรณานุกรม (Bibliography Service)

บริการรวบรวมบรรณานุกรม หมายถึง การรวบรวมรายชื่อทรัพยากรสารสนเทศประเภทต่าง ๆ ที่นำมาเรียงลำดับไว้อย่างมีระบบตามหัวเรื่องหรือเนื้อหาที่ผู้ใช้ต้องการ

4.7 บริการยืมระหว่างห้องสมุด (Inter Library-loan Service : ILL)

บริการนี้เป็นบริการที่ห้องสมุดจัดขึ้นเพื่อช่วยให้ผู้ใช้บริการได้รับเอกสารสิ่งพิมพ์ที่ต้องการจากห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศโดยการติดต่อประสานงานในการขอยืม และสำเนาข้อมูลจากฐานข้อมูลที่ไม่มีในห้องสมุดให้ หรือออกแบบกรอกรายการยืมระหว่างห้องสมุดให้ผู้ใช้บริการไปติดต่อขอใช้บริการด้วยตนเองที่สถาบันสารสนเทศอื่น ๆ

4.8 บริการจัดส่งสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Document Delivery Service : EDD)

บริการจัดส่งสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ จัดเป็นบริการที่อำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ นักวิจัย ผู้ใช้ห้องสมุดที่สนใจเพื่อจะรับสำเนาบทความวารสารภาษาไทยและภาษาต่างประเทศที่มีอยู่ในห้องสมุดนั้น ๆ โดยการจัดส่งข้อมูลในลักษณะไฟล์ PDF ผ่านระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์หรือระบบออนไลน์อื่น ๆ

4.9 บริการสืบค้นสารสนเทศ (Information Retrieval Services)

ฐานข้อมูลซึ่งมีหลายรูปแบบที่ผู้ใช้บริการสามารถขอรับบริการได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว บริการสืบค้นสารสนเทศจากฐานข้อมูลที่มีส่วนใหญ่ ได้แก่

4.9.1 การสืบค้นสารสนเทศจากฐานข้อมูลบรรณานุกรมออนไลน์ (Online Public Access Catalog : OPAC) หรือ Library Catalog เป็นรูปแบบหนึ่งของเครื่องมือช่วยค้นทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดซึ่งปรับเปลี่ยนจากรูปแบบบัตรรายการในตู้บัตรรายการมาเป็นการสืบค้นผ่านระบบคอมพิวเตอร์หรือเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (หรือเรียก Web OPAC) สามารถสืบค้นได้จาก ชื่อผู้แต่ง ชื่อเรื่อง ชื่อวารสาร หัวเรื่อง คำสำคัญ เลขหมู่ระบบสากล เลขมาตรฐานสากล ฯลฯ

4.9.2 ฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Database) เป็นแหล่งสารสนเทศที่มีขนาดใหญ่และขอบเขตกว้างขวาง ซึ่งผู้จัดทำได้จัดทำขึ้นเพื่อให้บริการสำหรับผู้ที่ต้องการสืบค้นสารสนเทศ โดยไม่มีข้อจำกัดในด้านระยะทางไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็ตาม นอกจากนั้นผู้ใช้อย่างสามารถดาวน์โหลดหรือพิมพ์ข้อมูลได้ในทันที

4.9.3 บริการการสืบค้นสารสนเทศบนเครือข่ายเวิลด์ไวด์เว็บ (Word Wide Web หรือ WWW) ปัจจุบันอินเทอร์เน็ตเป็นแหล่งบริการสารสนเทศในหลายรูปแบบ เช่น WWW, E-mail, Chat, Twitter, Facebook และ Search Engine ฯลฯ ด้วยเหตุนี้เองห้องสมุดส่วนใหญ่จึงจะจัดบริเวณสำหรับสืบค้นสารสนเทศบนอินเทอร์เน็ตไว้ให้บริการด้วยซึ่งในบางแห่งอาจให้บริการในลักษณะของบริการอินเทอร์เน็ต (Internet Service) หรือบริการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Self Access Service) ฯลฯ

4.10 บริการสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ทำหน้าที่ให้บริการสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ซีดีรอม วีซีดี และดีวีดี รวมถึงให้บริการเครื่องคอมพิวเตอร์ในห้อง Self Access และหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-Book)

4.11 บริการ Information Resources Delivery Service (IRDS) คือ บริการยืมทรัพยากรสารสนเทศผ่านทางระบบห้องสมุดอัตโนมัติ โดยผู้ใช้บริการไม่ต้องมาหาหนังสือที่ต้องการจะยืมบนชั้นภายในห้องสมุดด้วยตนเอง

4.12 บริการสอนการใช้ห้องสมุด (Library Instruction Service) ซึ่งแยกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การปฐมนิเทศ (Orientation) คือ การแนะนำให้ผู้รู้จักวัสดุห้องสมุดเทคนิคและวิธีการใช้วัสดุห้องสมุด กิจกรรม และบริการต่าง ๆ ของห้องสมุด รวมทั้งการนำชมห้องสมุด และการสอนการใช้ห้องสมุด (Instruction) เพื่อให้รู้แหล่งข้อมูลและวิธีใช้วัสดุห้องสมุดทุกชนิด วิธีการจัดเก็บ การค้นหาข้อมูล การเขียนรายงาน หรือภาคินิพนธ์ แนะนำให้ผู้รู้จักวิธีค้นคว้าวิจัยในระดับสูง

บทสรุป

งานสารสนเทศในแต่ละห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ นั้นอาจจะมีกระบวนการทำงานหรือแผนกย่อย ๆ ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม ขนาด ผู้ใช้หรือประเภทของห้องสมุดแต่ละแห่ง ว่ามีวัตถุประสงค์ในการให้บริการอย่างไร ดังนั้น งานสารสนเทศที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ส่วนใหญ่แล้วจะพบมากตามห้องสมุดหรือแหล่งเรียนรู้ขนาดใหญ่ ซึ่งนอกจากกระบวนการทำงานจะแตกต่างกันแล้วบริการต่าง ๆ โดยอาจแตกต่างกันไปด้วยตามนโยบายงบประมาณและความต้องการของผู้ใช้

เอกสารอ้างอิง

- ครุฑชิต มาลัยวงศ์. (2542). **นักสารสนเทศ ศูนย์บริการและการสืบค้นสารสนเทศในปี 2000**. กรุงเทพฯ : ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ.
- เดชา นันทพิชัย. (2547). **เอกสารประกอบการสอน เรื่อง แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับสารสนเทศ ระบบสารสนเทศ และผู้ใช้สารสนเทศ**. นครศรีธรรมราช : หลักสูตรการจัดการสารสนเทศ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- มาลี กาบมาลา. (2541). **การยืมระหว่างสถาบันบริการสารสนเทศกับบริการจัดส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์**. **บรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ มข.** 16(2), 35-41.
- _____. (2543). **บริการสารนิเทศ**. ขอนแก่น : ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. (2544). **คู่มืองานสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง**. นครศรีธรรมราช : ฝ่ายห้องสมุด ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา.
- _____. (2544). **งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ**. นครศรีธรรมราช : ฝ่ายห้องสมุด ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา.

- สมสิริ เบญจวรรณท์. (2545). การใช้เทคโนโลยีในงานวิเคราะห์ทรัพยากร. **ข่าวสาร
สำนักหอสมุดกลาง ม.หอการค้าไทย.** 14(5), 4-8.
- สุนัสนิน หวังสุนทรชัย. (2540). ห้องสมุดอัตโนมัติ : EDI กับงานจัดหาทรัพยากร.
บรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ มข.. 15(2), 9-16.
- สุนีย์ กาศจำรูญ. (2542). ห้องสมุดในยุคโลกาภิวัตน์ : การวิเคราะห์ทรัพยากรห้องสมุดและ
ทำบัตรรายการใน **ห้องสมุดยุคใหม่กับไอที.** หน้า 65-69. กรุงเทพฯ :SUM .

ข้อสรุปจากการอภิปราย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ใบกิจกรรมที่ 5.2

คำชี้แจง

1. แบ่งกลุ่ม 4-6 คน อภิปราย
2. สรุปร่วมเกี่ยวกับประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศกับงานห้องสมุด

ตอนที่ 5.3

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับงานสารสนเทศ

ปัจจุบันห้องสมุดหลาย ๆ แห่งได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ในการใช้งานสารสนเทศ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้และเป็นที่ยอมรับในงานสารสนเทศจึงทำให้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่หลากหลายดังกล่าวมีบทบาทสำคัญในงานสารสนเทศ ดังนี้

1. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารช่วยลดงานที่ซ้ำซ้อนหรือภาระงานที่ต้องทำซ้ำ ๆ เช่น ความสามารถในการถ่ายโอนข้อมูลจากฐานข้อมูลสำเร็จรูปซีดีรอม หรือฐานข้อมูลบรรณานุกรมของเครือข่ายมาไว้ในฐานข้อมูลของห้องสมุด การนำระบบบาร์โค้ด หรือเทคโนโลยี RFID มาใช้ในการให้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ ฯลฯ

2. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารช่วยให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน เช่น การติดต่อสั่งซื้อหนังสือกับตัวแทนจำหน่ายผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือการให้บริการสารสนเทศกับผู้ใช้ เช่น บริการจัดส่งสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการจัดส่งข้อมูลในลักษณะ PDF File ผ่านระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไปให้ผู้ใช้อย่างรวดเร็ว ฯลฯ

3. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทำให้ห้องสมุดใช้งบประมาณเป็นไปอย่างประหยัด กล่าวคือ สารสนเทศบางอย่างห้องสมุดสามารถเชื่อมโยงกับแหล่งที่ให้บริการโดยที่ไม่ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณในการสั่งซื้อเข้ามาให้บริการ เช่น การใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ร่วมกันระหว่างห้องสมุด ซึ่งบอกรับโดยสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (ThaiLIS) ฯลฯ

4. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารช่วยเพิ่มผลผลิตต่าง ๆ ให้กับห้องสมุด เช่น ผู้ใช้บริการสารสนเทศเข้าใช้บริการจำนวนมากขึ้น เนื่องด้วยความทันสมัยในการบริการของห้องสมุด ฯลฯ

5. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ เมื่อคอมพิวเตอร์ช่วยลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนแล้วทำให้นักสารสนเทศมีเวลาไปพัฒนางานอย่างอื่น และลดความเบื่อหน่ายในการทำงานซ้ำ ๆ ของบุคลากรด้วย

6. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารช่วยเพิ่มความหลากหลายในการให้บริการของห้องสมุดมีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวคือ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างสูงสุด โดยการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต หรือแม้กระทั่งการสืบค้นออนไลน์ได้จากแหล่งต่าง ๆ ทั่วโลก

ด้วยเหตุผลข้างต้นทำให้ห้องสมุดนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้กับงานสารสนเทศที่หลากหลาย จนทำให้ห้องสมุดหลาย ๆ แห่งกลายเป็นห้องสมุดเสมือน (Virtual Library) ห้องสมุดดิจิทัล (Digital Library) ห้องสมุดผสมหลายสื่อ (Hybrid Library) และหลาย ๆ แห่ง เช่นเดียวกันกำลังเตรียมก้าวสู่ห้องสมุด 2.0 (Library 2.0) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาเว็บไซต์ บริการและการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของห้องสมุดที่เน้นการโต้ตอบกับผู้ใช้ การทำงานร่วมกัน ตลอดจนการนำเสนอด้วยสื่อผสมที่เหมาะสม ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (บุญเลิศ อรุณพิบูลย์, 2551) ดังนั้น เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจึงช่วยลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน ช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วในระยะเวลาอันสั้น อีกทั้งยังช่วยยกระดับทักษะของบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรจะมีเวลาในการตัดสินใจ วางแผน และปฏิบัติงานอื่น ๆ ได้มากขึ้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ ซึ่งห้องสมุดสามารถจัดให้บริการใหม่ ๆ ที่ทันสมัยเพิ่มขึ้น และปรับปรุงการบริการที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น

1. ความเป็นมาและพัฒนาการของการนำระบบห้องสมุดอัตโนมัติเข้ามาใช้ในงานสารสนเทศ

พัฒนาการการใช้คอมพิวเตอร์ในงานสารสนเทศเริ่มเกิดขึ้นในทวีปอเมริกาเหนือ และในอังกฤษเมื่อประมาณต้น ค.ศ. 1960 โดยเริ่มในห้องสมุดประชาชนประเทศอังกฤษ (British Library) และประมาณกลางปีเดียวกัน ห้องสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress) ได้เริ่มผลิตระเบียบบรรณานุกรมหนังสือที่เครื่องอ่านได้หรือ MARC (Machine Readable Cataloging) และในช่วงเวลาดังกล่าว ฝ่ายจัดทำบรรณานุกรมแห่งชาติของอังกฤษ (British National Bibliography) ได้ร่วมมือกับห้องสมุดรัฐสภาอเมริกันในการร่วมกันกำหนดโครงสร้างระเบียบของ MARC จนเป็นที่ยอมรับและใช้กันอยู่ในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก (สมคิด คูศิริพิทักษ์, 2539)

1.1 พัฒนาการของการนำระบบห้องสมุดอัตโนมัติเข้ามาใช้ในงานสารสนเทศในต่างประเทศ แบ่งได้ 3 ระยะ ดังนี้

(จุฑารัตน์ ศรวณะวงศ์, 2542 ; สมคิด คูศิริพิทักษ์, 2539)

ยุคที่ 1 ระหว่าง ค.ศ. 1961-1969 มีห้องสมุดหลายแห่งนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการสารสนเทศของคน เช่น ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ห้องสมุดมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด

โดยนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ทำบัตรรายการ ควบคุมวารสาร และงานยืมคืน พร้อมกันนั้นได้เริ่มมีแนวคิดในเรื่องการเชื่อมโยงเครือข่ายสารสนเทศเกิดขึ้น (เน้นการใช้บรรณานุกรมร่วมกัน) แต่การดำเนินการยังไม่ประสบความสำเร็จนักเนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศในยุคนั้นยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะสนับสนุนระบบออนไลน์ การประมวลผลสารสนเทศส่วนใหญ่ยังคงเป็นระบบออฟไลน์ ประกอบกับราคาคอมพิวเตอร์ในยุคนั้นมีราคาค่อนข้างแพง รวมถึงเทคโนโลยีการสื่อสารยังเป็นระยะเริ่มพัฒนา ตลอดจนยังไม่มีมาตรฐานในการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน

ยุคที่ 2 ระหว่างปี 1970 – 1979 ในยุคนี้คอมพิวเตอร์มีขนาดเล็กลง และถูกลงความก้าวหน้าของระบบโทรคมนาคมที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงทำให้เกิดความร่วมมือในลักษณะ เครือข่ายเกิดขึ้น โดยมีมหาวิทยาลัยหลายแห่งได้พัฒนาระบบขึ้นใช้เอง เช่น ระบบ BALLOTS (Bibliographic Automation of Large Library Operations) ของมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดระบบ UTLAS (University of Toronto Library Automated System) ของมหาวิทยาลัยโตรอนโต ฯลฯ รวมถึงการพัฒนามาตรฐานการลงรายการบรรณานุกรมหรือระบบ MARC (Machine Readable Cataloging) ของห้องสมุดรัฐสภาอเมริกันเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลรายการบรรณานุกรมซึ่งเกิดขึ้นในช่วงนี้ ทำให้เกิดเครือข่ายบรรณานุกรมหลายเครือข่าย เช่น OCLC, RLG, RLIN และ WLN ห้องสมุดหลายแห่งนิยมเป็นสมาชิกของเครือข่ายโดยเฉพาะห้องสมุดขนาดเล็กที่มีงบประมาณจำกัดซึ่งจะได้รับผลประโยชน์เท่าเทียมห้องสมุดขนาดใหญ่

ยุคที่ 3 ตั้งแต่ปี 1980 เป็นต้นมา ในยุคนี้คอมพิวเตอร์มีราคาที่ถูกลงและเกิดระบบงานห้องสมุดสำเร็จรูปแบบบูรณาการหลายระบบซึ่งพัฒนาโดยบริษัททางการค้า เรียกว่า โปรแกรมสำเร็จรูปเทิร์นคีย์ (Turnkey System) ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานสารสนเทศเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นในยุคนี้ยังเกิดเครือข่ายทางการค้าอย่างกว้างขวาง เช่น DIALOG, ORBIT และ BRS ฯลฯ

1.2 พัฒนาการของการนำระบบห้องสมุดอัตโนมัติเข้ามาใช้กับงานสารสนเทศในประเทศไทย

พัฒนาการของการนำระบบคอมพิวเตอร์อัตโนมัติเข้ามาใช้งานห้องสมุดนั้น เริ่มต้นด้วยการนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้เมื่อ พ.ศ. 2518 โดยสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (Asian Institute of Technology : AIT) นำโปรแกรม Mini-Micro CDS/ISIS (ซึ่งเป็นโปรแกรมในการสร้างฐานข้อมูลบรรณานุกรม) มาจัดทำสหายรายการวารสาร หรือ Serial Union List ภายใต้โครงการที่ชื่อว่า Library's New Titles จากนั้นห้องสมุดแห่งชาติได้รับความช่วยเหลือจากยูเนสโก (UNESCO) ช่วยวางระบบการจัดทำบรรณานุกรมด้วยระบบคอมพิวเตอร์และกำหนดรูปแบบโครงสร้างระเบียบขึ้น

ซึ่งต่อมาหอสมุดแห่งชาติได้ชื่อว่า THAIMARC และใน พ.ศ. 2519 หอสมุดแห่งชาติได้นำโปรแกรม Mini-Micro CDS/ISIS มาพัฒนากับการใช้ฐานข้อมูลเฉพาะวิชา

ต่อมาใน พ.ศ. 2520 สถาบันอุดมศึกษาหลายสถาบันได้นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้กับงานสารสนเทศมากขึ้น โดยเฉพาะในห้องสมุด และพัฒนาระบบด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เช่น dBASE II และการใช้ภาษา FROTRAN, COBAL, BASIC ฯลฯ และใน พ.ศ. 2532 ห้องสมุดส่วนใหญ่ยังคงใช้โปรแกรม Mini-Micro CDS/ISIS อยู่โดยยังไม่สามารถพัฒนาถึงขั้นเป็นระบบห้องสมุดอัตโนมัติ จนกระทั่ง พ.ศ. 2533 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้นำระบบห้องสมุดอัตโนมัติชื่อ SEA URICA มาใช้เป็นแห่งแรกซึ่งเป็นโปรแกรมสำเร็จรูประบบบูรณาการ (Integrated system) แบบเทอร์มินัลมาใช้ในการดำเนินงานสารสนเทศกับงานวิเคราะห์และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศและงานสืบค้นบรรณานุกรมออนไลน์ โดยในช่วงเวลานั้นได้รับความช่วยเหลือจากไอดีพี (International Development Program of Australian Universities and Colleges :IDP) ประเทศออสเตรเลีย และในช่วง พ.ศ. 2533 (ช่วงปลาย) ถึง พ.ศ. 2534 มีโปรแกรมสำเร็จรูปแบบเทอร์มินัลมาจำหน่ายและเผยแพร่ในประเทศไทยมากขึ้น ได้แก่ โปรแกรม DYNIX, TINLIB, VTLIS และ INNOPAC ฯลฯ

โดยใน พ.ศ. 2535 หอสมุดแห่งชาติ เป็นห้องสมุดแห่งแรกที่ได้จัดซื้อระบบห้องสมุดอัตโนมัติแบบเทอร์มินัลที่ชื่อโปรแกรมไดนิคส์ (Dyrix) เข้ามาใช้งานแทน CDS/ISIS ที่ใช้อยู่เดิมโดยใช้กับเครื่อง IBM RIST/6000 นอกจากนี้ยังมีห้องสมุดธนาคารแห่งประเทศไทย หอสมุดกลางมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้นำระบบไดนิคส์มาใช้เช่นเดียวกัน และใน พ.ศ. 2536 ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ห้องสมุดของสถาบันเอไอที (AIT) และศูนย์ข้อมูลของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย ได้นำระบบ TINLIB มาประยุกต์ใช้ในงานสารสนเทศเช่นเดียวกัน

ต่อมาใน พ.ศ. 2540 – 2550 มีการพัฒนาโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติบริษัทคนไทยเพื่อเผยแพร่และได้รับการคัดเลือกใช้ในห้องสมุดหลายแห่ง เช่น โปรแกรม นวสาร 2000 โปรแกรม Magic Library โปรแกรม True Library และ Walai AutoLib ฯลฯ อย่างไรก็ตามระบบห้องสมุดอัตโนมัติมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การเชื่อมโยงระบบงานเป็นการทำงานในลักษณะของระบบห้องสมุดอัตโนมัติอย่างแท้จริง ดังนั้น จึงเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติให้สามารถเชื่อมโยงกับระบบงานต่าง ๆ ของห้องสมุดได้ ซึ่งระบบดังกล่าวจะเรียกว่าระบบบูรณาการ (Integrated System)

ระบบบูรณาการ (Integrated System) คือ การใช้ฐานข้อมูลเดียวกันกับทุกระบบงานในห้องสมุด โดยมีแต่ละระบบงานสามารถทำงานไม่ขึ้นแก่กันและกัน หรือจะทำงานร่วมกันเป็นระบบบูรณาการได้ นั่นคือ คอมพิวเตอร์แต่ละเครื่องสามารถเข้าใช้ฐานข้อมูลเดียวกันได้ทั้งหมด ข้อดีคือเมื่อมีการแก้ไขข้อมูล เพิ่มข้อมูล ปรับปรุงข้อมูลจะกระทำได้จากจุดเดียว ซึ่งระบบนี้จะ

ประกอบด้วยระบบงานหลัก ๆ ของงานสารสนเทศ 5 มอดูล (Modules) ด้วยกัน ได้แก่ (นิธิมา สังคหะ. 2542 : 84-85)

1. มอดูลของงานยืม-คืน (Circulation module) เป็นชุดคำสั่งสำหรับการทำงานในการให้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ เช่น การสร้างฐานข้อมูลสมาชิกห้องสมุด การกำหนดอายุสมาชิก การกำหนดสิทธิในการให้ยืมของสมาชิก การกำหนดวันให้ยืมของทรัพยากรในแต่ละประเภท การกำหนดค่าปรับและคิดค่าปรับการทำจดหมายติดตามทวงถามเมื่อมีหนังสือค้างส่ง การจองหนังสือ ฯลฯ

2. มอดูลของงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ (Acquisition module) เป็นชุดคำสั่งสำหรับการทำงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศในห้องสมุดซึ่งประกอบด้วยการสร้างฐานข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเข้ามา การจัดทำงบประมาณจัดซื้อและการหักงบประมาณ การทำจดหมายสั่งซื้อและทวงถามเมื่อมีการสั่งซื้อหนังสือ หรือได้รับหนังสือที่จัดซื้อเข้ามาล่าช้า

3. มอดูลของงานควบคุมวารสาร (Serial Control module) เป็นชุดคำสั่งสำหรับการทำงานของวารสารซึ่งจะมีส่วนคล้ายกับการทำงานของงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศได้แก่ งานจัดหาจดหมายสั่งซื้อ การจัดทำงบประมาณจัดซื้อและการหักงบประมาณ การทำจดหมายสั่งซื้อ และทวงถามเมื่อมีการสั่งซื้อวารสารหรือได้รับวารสารที่จัดซื้อเข้ามาล่าช้า งานลงทะเบียนวารสาร ฯลฯ

4. มอดูลของงานวิเคราะห์และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ (Cataloging module) เป็นชุดคำสั่งสำหรับสร้างฐานข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภท เช่น หนังสือ บทความวิทยานิพนธ์ วารสาร วัสดุทัศนวัสดุ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ

5. มอดูลของงานบริการสืบค้นรายการบรรณานุกรมระบบออนไลน์ (Online Public Access Catalogue module : OPAC) เป็นชุดคำสั่งสำหรับการทำงานการสืบค้นข้อมูล ซึ่งจะมีหลักการสืบค้น เช่นเดียวกับการสืบค้นด้วยระบบมือที่ใช้บัตรรายการ เช่น การค้นด้วยชื่อผู้แต่ง ชื่อเรื่อง หัวเรื่อง คำสำคัญ ฯลฯ

นอกจากนี้บางระบบอาจมีชุดงานระบบอื่นที่เพิ่มความสามารถในการทำงานให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เช่น มอดูลระบบงานยืมระหว่างห้องสมุด (Interlibrary loan module) มอดูลระบบงานสำรวจสารสนเทศ (Inventory module) มอดูลระบบงานจัดทำดัชนีวารสาร (Journal Indexing module) มอดูลระบบงานจัดทำหนังสือสำรอง (Reserve module) มอดูลระบบงานสำหรับผู้บริหาร (Administration Module) ฯลฯ

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติในประเทศไทย

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทยหลายแห่ง ได้นำระบบห้องสมุดอัตโนมัติสำเร็จรูปเข้ามาใช้ ซึ่งแต่ละระบบมีคุณสมบัติ และความสามารถในการทำงานแตกต่างกันไป ดังนี้ (สมคิด คูศรีพิทักษ์. 2539)

1. CDS/ISIS

ซีดีเอส/ไอซิส (CDS/ISIS) ระบบนี้ย่อมาจากคำว่า Computerized Documentation System/Integrated Set of Information System เป็นโปรแกรมสำเร็จรูปที่พัฒนาบนเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ โดยองค์การยูเนสโก เมื่อ ค.ศ. 1975 สำหรับประมวลผลและจัดการระบบฐานข้อมูลตัวอักษรที่ไม่จำกัดขนาด (Unlimited Textual/non-numeric Database) และเผยแพร่ให้ประเทศต่าง ๆ นำไปใช้ได้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาเฉพาะกับหน่วยงาน องค์กรสถาบันที่ประกอบกิจการโดยไม่หวังผลกำไร (Non-Profit Institution) ต่อมาเมื่อ ค.ศ. 1985 องค์การยูเนสโกได้พัฒนาโปรแกรมหุ่นเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ เป็นครั้งแรกเรียกว่า MICRO CDS/ISIS พัฒนาด้วยภาษาปาสคาล โปรแกรมนี้เหมาะที่จะนำมาประยุกต์ในการพัฒนาฐานข้อมูลบรรณานุกรม หนังสือและรายงานวิชาการต่าง ๆ สามารถใช้ได้กับเครื่องเมนเฟรมมินิและไมโครคอมพิวเตอร์

ปัจจุบันมีการพัฒนาโปรแกรม CDS/ISIS บนหลายระบบปฏิบัติการ เช่น บน UNIX บน วินโดวส์ 3.11 วินโดวส์ 95 และวินโดวส์ เอ็นที และที่สนองต่อความต้องการของผู้ใช้ได้มากที่สุดขณะนี้คือการพัฒนา CDS/ISIS บนเว็ลต์ไวด์เว็บ ชื่อ WEBSIS version 3.00 ซึ่งสามารถใช้งานได้ดีในขณะนี้

2. DYNIX

ไดนิกซ์ (Dynix) เป็นระบบห้องสมุดอัตโนมัติระบบแรกที่ได้มีการพัฒนาระบบภาษาไทยขึ้นใช้กับหนังสือภาษาไทยอย่างจริงจัง ไดนิกซ์พัฒนาขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อ ค.ศ. 1983 ผู้พัฒนาระบบนี้คือ บริษัท Ameritech Library Service ระบบไดนิกซ์เป็นระบบที่มีการใช้กับห้องสมุดประชาชนและห้องสมุดมหาวิทยาลัยมากที่สุดเพราะใช้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ทุกระดับระบบไดนิกซ์มีระบบการทำงานตรงตามลักษณะงานประจำของห้องสมุดอัตโนมัติและเป็นมอดูลที่จัดสร้างฐานข้อมูลบรรณานุกรมซึ่งสามารถทำได้ทั้ง MARC Format และ Dynix Format ส่วนมอดูล OPAC มีความสำคัญต่อการใช้งานสืบค้นสารสนเทศของผู้ใช้ทำหน้าที่ในส่วนบัตรรายการของห้องสมุด ผู้ใช้สามารถเข้าถึงฐานข้อมูลรวมในมอดูลการวิเคราะห์และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศได้ มอดูลงานบริการจะทำหน้าที่ด้านการยืม-คืนสารสนเทศ จะทำงานออนไลน์อยู่กับฐานข้อมูลรวมเช่นกันแต่จะเพิ่มฐานข้อมูลของผู้ใช้ขึ้นมา โดยมอดูลนี้จะตรวจสอบสถานภาพของสารสนเทศและผู้ใช้ ส่วนมอดูลการจัดการทรัพยากรสารสนเทศจะจัดการเกี่ยวกับการสั่งซื้อการทวงถาม และยกเลิกการสั่งซื้อ รวมทั้งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทำงานร่วมกับการวิเคราะห์และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศได้เช่นกัน

ระบบไดนิกส์หอสมุดแห่งชาติใช้เป็นแห่งแรกใน พ.ศ. 2534 ปัจจุบันห้องสมุดที่นำระบบนี้มาใช้ เช่น สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา และศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ฯลฯ

3. Horizon

ฮอไรซัน (Horizon) เป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1989 โดยบริษัท Ameritech Library Service เป็นบริษัทเดียวกันที่พัฒนาระบบไดนิกส์ได้พัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูประบบห้องสมุดอัตโนมัติขึ้นมาอีกระบบหนึ่งชื่อ Horizon โดยเป็นระบบที่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยีทางการนำเสนอสารสนเทศทั้งในรูปกราฟิก อักษรและระบบเครือข่ายแบบ Client Server (คือ การที่มีเครื่องผู้ให้บริการ (server) และเครื่องผู้ใช้บริการ (client) เชื่อมต่อกันอยู่) เพื่อนำมาใช้ร่วมกับซอฟต์แวร์ระบบไดนิกส์ที่ใช้ทั่วไปใช้กับมินิคอมพิวเตอร์และโปรแกรมระบบโนติส (Notis) ซึ่งเป็นโปรแกรมระบบห้องสมุดขนาดใหญ่ที่ใช้กับเครื่องคอมพิวเตอร์เมนเฟรมฮอไรซันจึงเป็นระบบที่เข้ามาช่วยให้ระบบ Dynix และ Notis ใช้งานได้ทันสมัยและกว้างขวางขึ้นสามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลภาพลักษณ์ แถบเสียง วีดิทัศน์ และฐานข้อมูลเต็มรูปได้อย่างสะดวกทั้งภายในและภายนอกห้องสมุด

ห้องสมุดที่นำระบบนี้มาใช้ เช่น สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (ติดตั้งระบบนี้เป็นแห่งแรก) สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้ สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยรังสิต ฯลฯ

4. VTLS

วีทีแอลเอส (VTLS ย่อมาจาก Virginia Tech Library System) เป็นโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติสำเร็จรูปจากประเทศสหรัฐอเมริกา เกิดจากการพัฒนาของกลุ่ม Verginia Tech เป็นระบบห้องสมุดอัตโนมัติสำเร็จรูปที่แต่เดิมได้พัฒนาเพื่อการใช้งานกับระบบห้องสมุด Verginia Polytechnic Institute and State University หรือ Verginia Tech Library System ต่อมาใน ค.ศ. 1985 ได้มีการก่อตั้งบริษัท VTLS, inc, ขึ้นและเป็นตัวแทนจำหน่ายระบบห้องสมุดอัตโนมัติวีทีแอลเอส ตั้งแต่นั้นมา มีการบูรณาการมอดูลพื้นฐานสำหรับงานห้องสมุดได้ครบถ้วน มีรุ่นที่ใช้ได้กับฮาร์ดแวร์ระดับต่าง ๆ โดยรุ่นปัจจุบันใช้ระบบปฏิบัติการ UNIX และระบบจัดการฐานข้อมูล Oracle ซึ่งระบบดังกล่าวเอื้อต่อการนำไปใช้งานด้านสารสนเทศ วีทีแอลเอสเป็นระบบที่มีวัตถุประสงค์หลักในการออกแบบคือให้ง่ายต่อการใช้งานของผู้ใช้บริการและบุคลากรของห้องสมุด ใช้ร่วมกับโปรแกรม Mosaic บนอินเทอร์เน็ตเข้าไปสืบค้นได้ ทำงานในลักษณะแม่ข่ายติดตั้ง แก๊ซและปรับปรุงระบบ โดยผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและเชื่อมโยงข้อมูลทางบรรณานุกรม ซึ่งเป็นสื่อผสมกับ OPAC ได้ วีทีแอลเอส มีมอดูลหลัก ๆ ดังนี้ OPAC, Cataloging Module, Circulation Module, Acquisitions and Fund Accounting Module (โดยใช้มาตรฐาน ANIS, BISAC หรือ X 12) และ Journal Indexing Module

ปัจจุบันห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศที่นำระบบนี้มาใช้ เช่น สำนักบรรณสารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สำนักหอสมุดและศูนย์สารสนเทศ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สท.) ศูนย์สนเทศและหอสมุดมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตฯ ฯลฯ

5. INNOPAC

อินโนแพค (INNOPAC) เป็นระบบที่พัฒนาโดยบริษัท Innovative Interfaces ประเทศสหรัฐอเมริกา ก่อตั้งขึ้นใน ค.ศ. 1978 โดย Jerry Kline และ Steve Silberstein ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายระบบของห้องสมุดมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ประกอบกับมี Lachman Sippy เป็นนักพัฒนาโปรแกรม โดยระบบนี้ได้ใช้กันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะในห้องสมุดกลางและขนาดใหญ่ รวมทั้งห้องสมุดในเครือข่าย Ohio Link (Ohio Library Information Network) ซึ่งเป็นเครือข่ายห้องสมุดทางวิชาการของมลรัฐโอไฮโอที่มีชื่อเสียงมากเครือข่ายหนึ่ง อินโนแพคยังไม่มีตัวแทนจำหน่ายในประเทศไทย แต่บริษัทสามารถติดต่อเข้ามาแก้ไขระบบให้แก่ลูกค้าได้ในระบบออนไลน์ โดยใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ต

อินโนแพค จัดเป็นโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่สมบูรณ์มากระบบหนึ่ง ประกอบด้วยมอดูลต่าง ๆ เพียงพอกับความต้องการของห้องสมุด ได้แก่ Public Catalog, Circulation, Acquisition, Serial Control และ Reference นอกจากนี้บริษัทยังมีเทคโนโลยีล่าสุดจัดการกับฐานข้อมูลภาพลักษณ์ และ Gateway เข้าสู่ระบบอื่น ๆ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (EDI : Electronic Data Interchanger) และมีทางเลือกเป็นระบบย่อย ๆ ตามความต้องการของห้องสมุดด้วย นอกจากนี้อินโนแพคยังมีระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูลที่ดีและเป็นเทคโนโลยีที่ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นเวลานาน

ปัจจุบันห้องสมุดที่นำระบบนี้มาใช้ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยมหิดล หอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยนเรศวร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ลาดกระบัง และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ฯลฯ

6. "Alice" for Windows

"Alice" for Windows ได้รับการพัฒนาขึ้นจาก Softlink Australia Pty Ltd. ตั้งอยู่เมืองบริสเบน ประเทศออสเตรเลีย ซึ่ง Softlink Australia Pty Ltd ได้ก่อตั้งใน ค.ศ. 1983 จากนักบรรณารักษศาสตร์และนักคอมพิวเตอร์ชั้นนำของประเทศออสเตรเลีย ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ "Alice" for Windows มีระบบงานต่าง ๆ ครบถ้วนสมบูรณ์ตามแบบของระบบบูรณาการ ใช้งานได้ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เนื่องจากระบบมีจุดประสงค์สนับสนุนให้เกิดการค้นคว้าอย่าง

กว้างขวาง จึงให้ลิขสิทธิ์การใช้แบบไม่จำกัดจำนวนผู้ใช้มีข้อมูลเฉพาะของห้องสมุดเทคโนโลยีที่สำคัญ ๆ นำมาใช้ในการพัฒนาภายใต้สถาปัตยกรรมแบบแม่ข่ายงานต่าง ๆ ของระบบ “Alice” for Windows มี 15 มอดูล ได้แก่ ระบบการจัดการ (Management Module) ระบบบริการ (Circulation) ระบบการสืบค้น (Inquiry or OPAC) ระบบช่วยจัดทำบรรณานุกรมและข้อมูลหลัก (Rapid Retrospective) ระบบการจัดซื้อ (Acquisition) ระบบการจัดการวารสาร (Periodicals) ระบบการจัดทำบรรณานุกรมบทความ (Journal Indexing) ระบบบริหารข้อมูลสื่อผสม (Multimedia Administration) ระบบหลากหลายภาษา (Multilingual) ระบบการตรวจหนังสือออกของสมาชิก (Patron Self Checking) ระบบสืบค้นผ่านอินเทอร์เน็ต (Web Circulation) ระบบการลงรายการร่วมกันระหว่างห้องสมุดของสถาบันยืม-คืนด้วยตนเอง (Self Circulation) ระบบการลงเรื่อง (Subject Reference) ระบบนี้จะเปรียบเทียบข้อมูลจาก Authority File ที่ได้มาจากแผ่นบันทึกข้อมูลถ้าข้อมูลตรงกันก็จะนำส่งเข้าในระบบงาน

ปัจจุบันห้องสมุดที่ใช้ระบบนี้ส่วนใหญ่เป็นห้องสมุดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เช่น สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ ฯลฯ

7. TINLIB

ทินลิป (TINLIB ย่อมาจาก The Information Navigator Library System) พัฒนาโดยบริษัท IME (Information Management & Engineering) ใน ค.ศ. 1984 ผู้พัฒนาระบบนี้คือ Peter Noen และ Kate Noen ซึ่งเป็นบรรณารักษ์ผู้มีประสบการณ์ทำงานอยู่ในหอสมุดแห่งชาติอังกฤษ (British Library) และหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress) ทินลิปเป็นระบบที่พัฒนามาจากระบบการจัดการฐานข้อมูล TINman ด้วยภาษา 4GL (Fourth Generation Language) ออกแบบมาเพื่อใช้จัดเก็บและสืบค้นข้อมูลเชิงสัมพันธ์ มีประสิทธิภาพในการทำงานได้รวดเร็วทั้งการสืบค้นและการประมวลผลข้อมูลและทำงานภายใต้ระบบปฏิบัติการ MS-DOS และ UNIX รวมทั้งสามารถนำไปใช้งานในระบบเครือข่ายได้ด้วย ทินลิปประกอบด้วยมอดูลหลักและระบบย่อยต่าง ๆ ได้แก่ ระบบงานบริการยืมระหว่างห้องสมุด (Inter-Library Loans Module) ระบบงานโอนย้ายระเบียบข้อมูล (Record Import and Export) ระบบงานจัดทำรายงาน (Report Generator Module) ในประเทศไทยมีบริษัท SCT Computer เป็นตัวแทนจำหน่าย

ห้องสมุดที่ใช้ระบบนี้มาใช้ เช่น หอสมุดกลางมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย บริษัทปูนซีเมนต์ไทย มหาวิทยาลัยสยาม และองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ฯลฯ

8. WALAI AutoLib

WALAI AutoLib ระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาแห่งชาติ (สกอ.) และเริ่มพัฒนาใน พ.ศ. 2548 โดยสำนักวิชาสารสนเทศ

ศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ WALAI AutoLib ได้รวมเอาแนวคิดของระบบห้องสมุดอัตโนมัติและระบบสารสนเทศห้องสมุด ออกแบบในลักษณะของระบบบูรณาการเพื่อช่วยในการบริหารจัดการงานของห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศแบบครบวงจรโดยระบบจะช่วยในการจัดซื้อ จัดหาทรัพยากรสารสนเทศและเพื่อสนับสนุนงานด้านบริการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดทั้งแก่ห้องสมุด สมาชิก ชุมชน ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ WALAI AutoLib ถูกออกแบบบนมาตรฐานการดำเนินงานของห้องสมุดโดยใช้ Oracle เป็นระบบจัดการฐานข้อมูลระบบสามารถรองรับมาตรฐาน MARC21 และโปรโตคอล Z39.50 อันเป็นมาตรฐานที่ใช้งานกันทั่วไปในห้องสมุด การใช้งานระบบมี 2 รูปแบบ คือ Front-office สำหรับสมาชิก (Web-based application) และ Back-office สำหรับนักสารสนเทศ และบรรณารักษ์ (Non web-based application) โดยระบบห้องสมุดอัตโนมัติ WALAI AutoLib ประกอบด้วย 6 โมดูล ได้แก่ Acquisition Module, Cataloging Module, Serial Control Module, Circulation Module, OPAC and utility Module และ System Administration Module ขณะนี้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ WALAI AutoLib มีห้องสมุดระดับมหาวิทยาลัย วิทยาลัยและห้องสมุดเฉพาะบริการเป็นสมาชิกระบบนี้แล้วกว่า 50 แห่งทั่วประเทศ (ยุทธนา เจริญรัตน์ และสมจิตร์ ไชยศรียา. 2551), เช่น มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC) สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี สำนักงานอุทยานการเรียนรู้ (TK park) และมิวเซียมสยาม ฯลฯ

นอกจากนี้ยังมีระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่พัฒนาโดยคนไทยอีกมากมาย เช่น โปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ “ทรงไทย” ที่ได้รับการพัฒนามาตั้งแต่ต้น พ.ศ. 2538 ที่ห้องสมุดวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดขอนแก่น โปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติแมจิกไลบรารี (Magic Library) เป็นโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติรายแรกของคนไทยที่พัฒนาตามมาตรฐานโลกพัฒนาโดยบริษัทโสมาภา อินฟอร์เมชั่น เทคโนโลยี จำกัด และโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST (Automated Library System for Thai Higher Education Institutes) ระบบห้องสมุดอัตโนมัติของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยความร่วมมือระหว่างศูนย์คอมพิวเตอร์และสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ฯลฯ

9. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติแบบโอเพนซอร์ส

ซอฟต์แวร์โอเพนซอร์ส (Open Source Software หรือ OSS) คือ ซอฟต์แวร์ที่ผู้เขียนหรือผู้พัฒนาได้เปิดเผยรหัสต้นฉบับ (Source code) แสดงการทำงานของโปรแกรมทุกขั้นตอนเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลและหน่วยงานอื่นนำเอาระบบนั้น ๆ ไปพัฒนาได้ต่อไปโดยผู้ใช้งานทั่วไป (User) สามารถใช้งานส่วนที่เป็นโปรแกรมใช้งานได้โดยสะดวก โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย (เช่นราคาขายหรือค่าลิขสิทธิ์) นอกจากนี้ ผู้ใช้ยังสามารถปรับปรุง แก้ไข ซอฟต์แวร์เพื่อให้เหมาะสมแก่การใช้งานของตนเองหรือหน่วยงาน

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติแบบโอเพนซอร์ส คือ ระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการงานห้องสมุด เช่น งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ งานทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ งานบริการสืบค้นสารสนเทศ โดยระบบนั้นจะเผยแพร่หลักการ และฉบับของโปรแกรมเพื่อให้สามารถ และแก้ไข ดัดแปลง และเผยแพร่ต่อได้

คุณลักษณะของระบบห้องสมุดอัตโนมัติแบบโอเพนซอร์ส มีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ (จุฑาทิพย์ จันทรลูน, 2553)

1. มีสัญญาอนุญาตสาธารณะทั่วไปของกนูหรือ กนูจีพีแอล หรือ จีพีแอล (GNU General Public License, GNU GPL, GPL) เพื่อสามารถนำระบบไปใช้ได้อย่างอิสระ
2. ใช้กับระบบปฏิบัติการได้หลากหลาย เช่น ลินุกซ์ หรือวินโดวส์
3. บริหารจัดการระบบผ่านเว็บ (Web Interface) เพื่อให้สามารถทำงานได้ง่ายขึ้นกับระบบงานต่าง ๆ รวมถึงรองรับการพัฒนาการใช้งานที่เป็นระบบเว็บที่มีการใช้งานอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน
4. รองรับมาตรฐาน MARC เพื่อให้งานทำรายการทรัพยากรสารสนเทศสามารถลงรายการด้วยมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล และเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน
5. รองรับมาตรฐาน 239.50 เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสาร การสืบค้น และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างห้องสมุด
6. สามารถสร้างบาร์โค้ดได้ เพื่อความสะดวกและครบถ้วนในระบบการทำงานของห้องสมุด
7. สามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อการพัฒนาที่ต่อเนื่องและทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
8. สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ตลอดเวลา
9. ใช้ได้กับหลายภาษา คือ รองรับภาษาต่าง ๆ ทั่วโลกได้

ตัวอย่างระบบห้องสมุดอัตโนมัติแบบโอเพนซอร์ส

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติแบบโอเพนซอร์สที่ได้รับการพัฒนาขึ้นในปัจจุบันมีหลายระบบที่น่าสนใจและมีการใช้กันอย่างแพร่หลาย ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1. KOHA เป็นระบบที่พัฒนาขึ้นในประเทศนิวซีแลนด์ ปัจจุบันได้รับการพัฒนาและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ระบบ Koha ทำงานบนระบบปฏิบัติการลินุกซ์หรือวินโดวส์ ระบบจัดการฐานข้อมูล MySQL หรือ PostgreSQL ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ KOHA ประกอบด้วยระบบงานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ระบบงานทำรายการสารสนเทศ ระบบงานควบคุมวารสาร ระบบงานยืม-คืน และระบบงานสืบค้นสารสนเทศออนไลน์นอกจากนี้ยังสามารถสร้างระบบบาร์โค้ดได้รองรับมาตรฐานการลงรายการแบบ MARC การแลกเปลี่ยนข้อมูลด้วย 239.50 และเป็นระบบการใช้งานผ่านเว็บ

2. Evergreen พัฒนาขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยห้องสมุดประชาชนจอร์เจียร์ เหมาะสำหรับห้องสมุดขนาดใหญ่เป็นระบบที่ใช้งานง่าย มีความปลอดภัย ประกอบด้วยระบบงานที่สำคัญ ได้แก่ ระบบงานยืม-คืน ระบบงานทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ ระบบงานสืบค้นสารสนเทศออนไลน์ ระบบรายงานผล ระบบงานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และรองรับระบบยืมด้วยตนเอง และซอฟต์แวร์อื่น ๆ อีกหลายระบบพัฒนาขึ้นด้วยภาษาเพิร์ลและภาษาซี ใช้ได้กับระบบปฏิบัติการลินุกซ์และใช้ระบบการจัดการฐานข้อมูล MySQL

3. OpenBiblio เป็นระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่พัฒนาขึ้นด้วยภาษา PHP รองรับการลงทุนรายการแบบ MARC และการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้วย 239.50 และยังเป็นระบบที่มีการใช้ผ่านเว็บ ประกอบด้วยระบบงานที่สำคัญได้แก่ ระบบงานทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ ระบบงานยืม-คืน ระบบงานสืบค้นสารสนเทศออนไลน์ และระบบงานบริหาร

4. PhpMyLibrary พัฒนาขึ้นในประเทศฟิลิปปินส์เขียนด้วยภาษา PHP ใช้ระบบการจัดการฐานข้อมูล MySQL รองรับมาตรฐานการลงทุนรายการแบบ MARC ประกอบไปด้วยระบบงานที่สำคัญได้แก่ระบบงานทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ ระบบงานยืม-คืนและระบบสืบค้นสารสนเทศออนไลน์

5. Weblis ระบบนี้พัฒนามาจากระบบ CDS/ISIS ประกอบด้วยระบบงานที่สำคัญ ได้แก่ ระบบงานทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ ระบบงานสืบค้นสารสนเทศออนไลน์ ระบบงานยืม-คืน และระบบงานสถิติ

6. Learning Access ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาใช้สำหรับห้องสมุดประชาชนและห้องสมุดโรงเรียน รองรับมาตรฐานการลงทุนรายการแบบ MARC การแลกเปลี่ยนข้อมูลด้วย 239.50 และยูนิโค้ด ประกอบด้วยระบบงานที่สำคัญ ได้แก่ ระบบงานทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ ระบบงานยืม-คืน ระบบงานสืบค้นสารสนเทศออนไลน์เขียนด้วยภาษา PHP โปรแกรมสนับสนุนเครือข่าย YAZ ใช้ระบบจัดการจากฐานข้อมูล MySQL ใช้ในระบบปฏิบัติการลินุกซ์ หรือวินโดวส์ และมีซอฟต์แวร์บริการเว็บเป็น Apache

ศูนย์บริการความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ศวท.) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) พยายามศึกษาโปรแกรมห้องสมุดแบบบูรณาการที่มีลักษณะเป็นโอเพนซอร์ส เพื่อนำเสนอทางเลือกในการใช้โปรแกรม จากการศึกษาเปรียบเทียบฟังก์ชันการทำงานของ Koha, PhpMyLibrary และ OpenBiblio พบว่า Koha มีฟังก์ชันการทำงานครบทุกหน้าที่หลักของการทำงานแบบบูรณาการของห้องสมุด Koha จึงเป็นโปรแกรมที่มีความพร้อมมากกว่า และเนื่องจากโปรแกรม PhyMyLibrary และ OpenBiblio ไม่มีมอดูลการจัดการ และการจัดการวารสาร โปรแกรมทั้ง 2 โปรแกรมน่าจะมีความเหมาะสมห้องสมุดขนาดเล็ก ที่ไม่จำเป็นต้องมีฟังก์ชันการทำงานมากนัก จะเห็นได้ว่า โอเพนซอร์สซอฟต์แวร์ที่นำเสนอเป็นตัวอย่างเพียง 3

โปรแกรมข้างต้น ก็สามารถทำงานแบบบูรณาการได้เหมือนกับโปรแกรมเชิงพาณิชย์โดยทั่วไป และยังมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่าอีกด้วย อีกทั้งบรรณารักษ์สามารถที่จะให้แนวทางร่วมพัฒนาที่เหมาะสมกับสภาพการทำงานของห้องสมุดได้เอง ดังนั้น ห้องสมุดที่กำลังมองหาระบบห้องสมุดแบบบูรณาการ อาจใช้เกณฑ์หรือแนวทางข้างต้นมาเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาเพื่อการตัดสินใจที่ดี (ศูนย์บริการความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. 2554)

2. แนวทางการนำระบบอัตโนมัติมาใช้ในการสารสนเทศ

สามารถดำเนินการได้ 4 วิธี ดังนี้ (จุฑารัตน์ ศรีวณะวงศ์. 2542)

2.1 โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเอง (In-house development system) หมายถึง โปรแกรมที่ห้องสมุดต้องพัฒนาขึ้นเองโดยไม่ได้ซื้อโปรแกรมมาใช้ ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและงานภายในองค์กร โดยโปรแกรมห้างสรรพสินค้าเขียนขึ้นจากภาษาใดภาษาหนึ่ง เช่น ภาษา C พร้อมทั้งติดตั้งและทดสอบระบบเอง โดยใช้โปรแกรมเมอร์ของห้องสมุด ข้อดี ของการพัฒนาขึ้นใช้เอง คือ ตอบสนองความต้องการภายในห้องสมุดได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ แต่มีข้อจำกัดของวิธีนี้คือ ห้องสมุดส่วนใหญ่จะขาดแคลนบุคลากรด้านคอมพิวเตอร์ที่จะทำหน้าที่ดำเนินการออกแบบพัฒนา ตลอดจนติดตั้งและทดสอบระบบจนใช้งานได้ดี นอกจากนั้นยังต้องใช้เวลาและเสียค่าใช้จ่ายสูงในการศึกษาและพัฒนาโปรแกรมให้ได้ตรงกับความต้องการตลอดจนต้องคอยปรับปรุง แก้ไขระบบเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ได้โปรแกรมที่สมบูรณ์สนองความต้องการให้ได้มากที่สุด

2.2 โปรแกรมดัดแปลง (Adapted System) หมายถึง การติดตั้งระบบที่เหมาะสมของห้องสมุดขึ้นในที่ที่หนึ่ง แล้วทำการสำเนาโปรแกรมนั้นมาดัดแปลงเพื่อทำการติดตั้งและใช้งานในห้องสมุดของตนเอง ระบบสามารถติดตั้งและใช้งานได้บนเครื่องคอมพิวเตอร์ทั้งในห้องสมุดหรือที่ศูนย์คอมพิวเตอร์ของหน่วยงานนั้น ๆ ข้อดีของวิธีการนี้คือลดค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการออกแบบพัฒนา ติดตั้ง ทดสอบและบำรุงรักษาระบบ แต่ข้อจำกัดของวิธีนี้คือการดัดแปลงต้องดัดแปลงให้เข้ากับคอมพิวเตอร์ที่เป็นระบบเดียวกันกับที่ใช้ในห้องสมุดที่ทำการดัดแปลงและอาจจะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการดัดแปลงโปรแกรมเป็นอย่างดีเพื่อทำการดัดแปลงให้สอดคล้องกับความต้องการของห้องสมุดแห่งนั้น ๆ

2.3 โปรแกรมสำเร็จรูปแบบเทิร์นคีย์ (Turnkey system) หมายถึง โปรแกรมสำเร็จรูปที่ได้รับการออกแบบ พัฒนา และทดสอบอย่างสมบูรณ์ครบวงจรจากบริษัทผู้จัดทำมาแล้วนำมาขายให้กับห้องสมุดต่าง ๆ โดยมีบริการติดตั้ง อบรม ดูแลรักษาให้เป็นอย่างดี รวมทั้งฝึกอบรมการใช้และดูแลบำรุงรักษาให้แก่ห้องสมุดที่เป็นลูกค้าอย่างครบวงจร ดังนั้น ห้องสมุดจะต้องมีความพร้อมทางการเงินเป็นอย่างดีเนื่องจากระบบส่วนใหญ่มีราคาแพง

ข้อดี ของระบบนี้คือ

1. ไม่จำเป็นต้องมีนักคอมพิวเตอร์ เพียงแต่นักสารสนเทศที่มีความรู้คอมพิวเตอร์ระดับหนึ่งก็พอแล้ว
2. สามารถทดลองใช้โปรแกรมก่อนได้และสามารถเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของแต่ละระบบได้ก่อน
3. ติดตั้งการใช้งานได้อย่างรวดเร็วประมาณ 3-8 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี
4. เป็นระบบที่ใช้งานง่าย ไม่ต้องมีความรู้ทางคอมพิวเตอร์ลึกซึ้ง มีคู่มือการใช้ด้วย
5. บริษัทผู้จำหน่ายรับผิดชอบในการดูแลรักษา เมื่อเกิดปัญหาก็ทำการแก้ไขให้ได้
6. สามารถเลือกติดตั้งระบบงานทีละชุด (Module) ก่อนได้ โดยไม่จำเป็นต้องซื้อให้ครบทุกระบบงาน มีความพร้อมทางการเงินเมื่อไหร่ ค่อยสั่งซื้อเพิ่มเติมได้ที่หลัง
7. สามารถเลือกซื้อได้ตามงบประมาณที่มี และจำนวนผู้ใช้ เช่น 4 คน หรือ 8 คน และสามารถเพิ่มได้ที่หลังเมื่อมีความพร้อม
8. บริษัทผู้จำหน่ายมีอุปกรณ์สื่อสารและระบบเครือข่ายที่เชื่อมโยงระบบกับผู้ใช้ สำหรับใช้งานร่วมกับโปรแกรมมาให้ด้วย

ข้อจำกัด ของระบบนี้คือ

1. มีราคาค่อนข้างแพง ในระยะแรกที่มีการติดตั้งระบบ การฝึกอบรม หรืออื่น ๆ อาจต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง
2. หากต้องการเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขระบบอาจทำไม่ได้ในทันทีเพราะไม่ใช่เจ้าของระบบ จึงจะมีปัญหาเรื่องลิขสิทธิ์และการแก้ไขระบบที่ไม่ส่งผลดีกันระบบโดยรวม หรือมีผลกระทบต่อระบบที่บริษัทผลิตขึ้นมาในกรณีนี้บริษัทอาจจะไม่ดำเนินการให้หรือถ้าดำเนินการอาจจะล่าช้า
3. โปรแกรมสำเร็จรูปที่จัดซื้อเข้ามาใช้งานอาจไม่สามารถทำงานได้ตรงตามความต้องการหรือการปฏิบัติการในระบบมือของห้องสมุดทั้งหมด ผลลัพธ์ของงานบางอย่างอาจไม่เป็นที่พอใจของผู้ปฏิบัติงาน จึงจำเป็นที่ห้องสมุดจะต้องปรับและประยุกต์ระบบงานที่ทำอยู่เดิมบางขั้นตอนให้ทำงานสอดคล้องกับการทำงานในระบบอัตโนมัติโดยไม่ให้เกิดความเสียหาย

แนวทางการเลือกโปรแกรมสำเร็จรูปแบบเทิร์นคีย์

มีแนวทางเลือกดังต่อไปนี้

1. โปรแกรมที่ดีควรมีชุดระบบงาน (Module) พื้นฐานครบวงจร และแต่ละงานสามารถเชื่อมโยงข้อมูลกันดีเป็นอย่างไร
2. โปรแกรมที่ดีควรมีมาตรฐานในการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับฐานข้อมูลอื่นได้อย่างกว้างขวาง เช่น มาตรฐาน Z39.50 โพรโทคอล

3. โปรแกรมที่ดีควรมีชุดระบบงานที่สนับสนุนการให้บริการสารสนเทศบนระบบเครือข่ายเพื่อความสะดวกและรวดเร็วแก่ผู้ใช้ เช่น ระบบงานยืมระหว่างห้องสมุด (Inter-Library Loan module) และระบบงานจัดส่งเอกสารและสารสนเทศให้กับผู้ใช้ (Document delivery module)
 4. ระบบจัดการฐานข้อมูลของโปรแกรมที่ดีควรเป็นระบบการจัดการฐานข้อมูลเชิงสัมพันธ์ (Relational Database Management)
 5. ในระบบการจัดการฐานข้อมูลของโปรแกรมที่ดี ควรมีโครงสร้างการลงรายการบรรณานุกรมในฐานข้อมูลตามระบบ MARC ที่เป็นมาตรฐานสากล เช่น USMARC เพื่อความสะดวกในการเชื่อมโยงเพื่อรับข้อมูลบรรณานุกรมจากฐานข้อมูลอื่น
 6. โปรแกรมที่ดีควรสามารถรับการถ่ายโอนข้อมูลจากซีดีรอม หรือฐานข้อมูลออนไลน์ได้ เช่น Laserquest Bibliofile หรือฐานข้อมูลของ OCLC เข้ามาใช้งานในฐานข้อมูลของห้องสมุดได้
 7. โปรแกรมที่ดีควรมีประสิทธิภาพในการเชื่อมต่อกับระบบเครือข่ายต่าง ๆ ได้ เช่น อินทราเน็ต และอินเทอร์เน็ตได้เป็นอย่างดี
 8. ในด้านการสืบค้นโปรแกรมที่ดีควรมีประสิทธิภาพในการสืบค้นได้หลายทางเลือก ได้แก่ การสืบค้นโดย ผู้แต่ง ชื่อเรื่อง หัวเรื่อง ปีที่พิมพ์ ชื่อวารสาร ฯลฯ นอกจากนี้ควรมีระบบการจัดทำคัพส์สัมพันธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสืบค้นด้วย
 9. โปรแกรมที่ดีควรใช้งานได้ง่าย (User friendly) กล่าวคือ ผู้ใช้สามารถเรียนรู้การใช้งานได้เองจากหน้าจอหรือควรใช้เทคโนโลยีของโปรแกรมวินโดวส์ที่ช่วยในการใช้งานสะดวกขึ้น
 10. โปรแกรมที่ดีควรมีระบบแฟ้มข้อมูลหลักฐาน (Authority file) คือ ความสามารถในการตรวจสอบการลงรายการของผู้แต่ง ผู้รับผิดชอบ และหัวเรื่องให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน กรณีมีการเปลี่ยนแปลงการลงรายการ ระบบควรสามารถแก้ไขข้อมูลทุกรายการที่มีการเปลี่ยนแปลงได้โดยอัตโนมัติ
 11. โปรแกรมที่ดีควรมีระบบปฏิบัติการที่เป็นระบบเปิด เช่น UNIX ที่ทำให้สามารถเลือกใช้โปรแกรมกับเครื่องคอมพิวเตอร์ได้หลายขนาดและหลายยี่ห้อ
 12. โปรแกรมที่ดีควรมีการพัฒนาโปรแกรมอยู่อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว เช่น ภาษา Java เทคโนโลยีเว็บหรือเทคโนโลยีสื่อผสม ฯลฯ
 13. โปรแกรมที่ดีควรใช้ร่วมกับภาษาไทยได้เป็นอย่างดี ได้แก่ การรับและแสดงผลข้อมูลภาษาไทยการตัดคำ การจัดเรียงข้อมูลตามพจนานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน
- ปัจจุบันนี้มีบริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่ายระบบห้องสมุดอัตโนมัติมากมายในสหรัฐอเมริกา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ผลิตระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ทำงานบนเครื่องมินิคอมพิวเตอร์และใช้เทคโนโลยีแม่ข่ายซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มนี้จะเป็นห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาและอีกกลุ่มคือกลุ่มที่

ผลิตภัณฑ์ห้องสมุดอัตโนมัติที่ทำงานบนเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์ ซึ่งลูกค้าของกลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะเป็นห้องสมุดโรงเรียนและศูนย์สารสนเทศเฉพาะใน พ.ศ. 2556 นี้พบว่าบริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่ายระบบห้องสมุดอัตโนมัติทั่วสหรัฐอเมริกาทั้งสิ้น 51 บริษัท ซึ่งตัวอย่างรายชื่อและระบบที่จำหน่าย เช่น (จุฑารัตน์ ศราวรรณวงศ์. 2540)

ตารางที่ 1 ตัวอย่างบริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่ายระบบห้องสมุดอัตโนมัติใน พ.ศ. 2556

ชื่อบริษัท	เว็บไซต์	ระบบที่จำหน่าย
Accumatch	www.accumatch.com	Data Conversions, Data Matching Technology
Data Research Associates, Inc	www.dra.com	TAOS, DRA Web2, WISRD ILL; DRA Find, DRA Kids, DRA Z36.50
Follett Software Company,	www.fsc.follett.com/libraries	Circulation Plus, Catalog Plus, Union Catalog Plus, Alliance Plus, 856Express
GEAC Computers	www.library.geac.com	Advance, PLUS, Vubis, GEOS2, GeoWeb, GeoPAC, GeoCAT
Inmagic Software	www.inmagic.com	InmagicDB/Text Library Automation Suite, Inmagic DB/TextWorks
The Library Corporation	www.tlcdelivers.com	Library.Solution, Library.Request, Library.Acquire, Library.Serial, ITS,forWindows, ITS.MARC, ITS.MARC.Z, Connect, BiblioFile
Right on Programs	www.rightonprograms.com	Circulation Desk, Computer Access Catalog, Periodical Manager, InterLibrary Loan Tracker, Catalog Care Creator
Sagebrush Technologies –	www.sagebrushcorp.com/tech/	MOLLI, Athena, Athena Webserve, Athena WebLink,

ชื่อบริษัท	เว็บไซต์	ระบบที่จำหน่าย
Winnebago Spectrum Suite		Athena zMARC MARCIt
VTLS, Inc.	www.vtls.com	Virtua, VTLS99, Micro-VTLS, Imaging

(ข้อมูลจาก : <http://www.tsl.state.tx.us/ld/pubs/automationvendors/>)

ดังนั้น จะพบว่าโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติมีอยู่หลากหลายระบบด้วยกัน แต่ละโปรแกรมมีความแตกต่างกันออกไปทั้งบริษัทผู้ผลิต ตัวแทนจำหน่าย คุณสมบัติของโปรแกรม การให้บริการหลังการขาย ราคา และอื่น ๆ เพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจคัดเลือกระบบที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาใช้งาน ห้องสมุดหรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ มีวิธีการเลือกระบบอัตโนมัติดังนี้ (จุฑารัตน์ ศรารณะวงศ์. 2544)

1. ศึกษาข้อมูลจากบริษัทผู้ขายโปรแกรม เพื่อให้ห้องสมุด มีความมั่นใจได้ว่าบริษัทมีความมั่นคงเพียงพอ ทั้งด้านคุณภาพของโปรแกรม การบริการหลังการขาย ซึ่งข้อมูลที่ควรพิจารณา เช่น ยอดขายในแต่ละปี แผนการในอนาคตของบริษัท ระยะเวลาที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ฯลฯ

2. สอบถามพูดคุยกับบรรณารักษ์ที่ใช้ระบบ โดยวิธีการสัมภาษณ์ สอบถามซึ่งถือว่าเป็นแหล่งที่ดีที่สุดและส่วนใหญ่แล้วบรรณารักษ์จะให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

3. การไปศึกษาดูการทำงานของระบบโดยตรง เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการศึกษาข้อมูลของโปรแกรมแต่ละตัว โดยไปศึกษาดูงานจากแหล่งที่ใช้ระบบดังกล่าว ตลอดจนสามารถสอบถามจากไปรษณีย์ โทรศัพท์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์

4. การเป็นสมาชิกกลุ่มสนทนาทางอินเทอร์เน็ตหรือ Listservs เป็นวิธีที่ห้องสมุด มีเวลานานในศึกษาระบบ วิธีนี้จะทำให้ทราบข้อมูลที่เฉพาะเจาะจงและเป็นรายละเอียดของโปรแกรมซึ่งบางอย่างอาจหาข้อมูลไม่ได้จากแหล่งอื่น

5. การอ่านจากสิ่งพิมพ์ ที่ให้ข้อมูลของระบบห้องสมุดอัตโนมัติ เช่น Pamela Cibarelli's Directory of Library Automation Software, System, and Service (Information Today) หรือที่เว็บไซต์ <http://www.infotoday.com/books/directories/dola.shtml> ฯลฯ

6. การทดลองใช้โปรแกรมสาธิตระบบหรือ Demo เป็นวิธีที่ห้องสมุดจะทราบได้ว่าระบบมีความสามารถตรงกับความต้องการหรือไม่ อย่างไรก็ตาม Demo ของบางบริษัทอาจมีคุณสมบัติมากกว่าระบบจริงที่จะนำมาใช้ได้ก็ได้

7. การอ่านจากเอกสารโฆษณาของบริษัทผู้ขายวิธีการนี้จะทำให้ทราบข้อมูลพื้นฐานของแต่ละบริษัท แต่ไม่ค่อยมีรายละเอียดเชิงระบบหรือเชิงเทคนิคมากนัก

8. การสอบถามข้อมูลจากพนักงานขายระบบ วิธีการนี้ ห้องสมุดควรสอบถามจากพนักงานที่มีประสบการณ์ในการขายและรู้เรื่องของระบบนั้นเป็นอย่างดี หรืออาจสอบถามจากพนักงานฝ่ายเทคนิคของระบบ (Technical support staff) ซึ่งสามารถให้ข้อมูลของระบบได้ดีกว่าพนักงาน

9. การพิจารณาถึงข้อมูลค่าใช้จ่าย เพราะนอกจากจะค่าโปรแกรมแล้วอาจมีค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เพิ่มขึ้นด้วย เช่น ค่าอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ค่าโอนข้อมูล ฯลฯ ดังนั้น ห้องสมุดควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นหลังจากซื้อระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้

10. เรียนรู้ข้อมูลระบบอัตโนมัติจากบริษัทคู่แข่ง วิธีการนี้จะทำให้ห้องสมุดได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการคัดเลือกระบบ เช่น ข้อมูลยอดขายของบริษัทอื่น ความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของโปรแกรม หรือบริการของบริษัทผู้ขายอื่น เป็นต้น

วิธีการคัดเลือกระบบห้องสมุดอัตโนมัติดังกล่าวข้างต้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งไม่มีวิธีการใดที่ดีที่สุด ห้องสมุดอาจพิจารณาใช้หลาย ๆ วิธีประกอบกัน เพื่อให้ได้ระบบที่เหมาะสมกับความต้องการและงบประมาณของห้องสมุดแห่งนั้น ๆ มากที่สุด

2.4 โปรแกรมร่วม (Shared system) หมายถึง ระบบที่ห้องสมุดที่มีขนาดเล็กและมีงบประมาณจำกัด โดยใช้โปรแกรมร่วมกับเครือข่ายที่ห้องสมุดเป็นสมาชิก โดยโปรแกรมที่ใช้ร่วมอาจเป็นโปรแกรมต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้น การเข้าเป็นสมาชิกเครือข่ายต้องเสียค่าใช้จ่าย หรือค่าธรรมเนียมต่อครั้งที่มีการใช้ หรือหากไม่พอใจในบริการก็สามารถออกจากการเป็นสมาชิกเครือข่ายได้ ตัวอย่างระบบเครือข่ายที่มีลักษณะดังกล่าว เช่น OCLC, RLIN, WLN, UTLAS, และ BALLOTS ข้อดีของระบบนี้คือ ห้องสมุดในเครือข่ายไม่ต้องเสียเวลาในการออกแบบ พัฒนาระบบและทดสอบระบบด้วยตนเองเพียงแต่มีเครื่องคอมพิวเตอร์เทอร์มินอลเชื่อมต่อกับระบบคอมพิวเตอร์ที่ทำหน้าที่เป็นแม่ข่าย (Server) ที่ทำหน้าที่ให้บริการก็สามารถใช้งานระบบได้แล้วทำให้ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการจัดหาคอมพิวเตอร์ ทดสอบ ดูแลระบบมาก นอกจากนั้น การเป็นสมาชิกเครือข่ายห้องสมุดสามารถเลือกเครือข่ายที่พอใจได้เพื่อตอบสนองความต้องการที่ดีที่สุด ส่วนข้อจำกัดของระบบนี้ คือ โปรแกรมร่วมนี้ไม่เหมาะกับห้องสมุดขนาดใหญ่

เมื่อนำระบบห้องสมุดอัตโนมัติมาใช้งานต่าง ๆ รูปแบบของห้องสมุด จึงเปลี่ยนจากการทำงานด้วยระบบเดิม (Manual) ไปสู่ระบบอัตโนมัติ (Automation) จะต้องมีการเตรียมงานงานหลายด้านด้วยกัน นักสารสนเทศจะต้องหาข้อมูลเพื่อนำมาเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจเลือกระบบใดระบบหนึ่งที่สามารถประยุกต์ใช้งานกับงานสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม ครอบคลุมงานสำคัญ ๆ ของห้องสมุดเท่านั้น หรือ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนความสะดวกของผู้ใช้บริการ

จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทำให้การนำระบบห้องสมุดอัตโนมัติมาใช้งานสารสนเทศเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ระบบห้องสมุดอัตโนมัติจึงมีผลกระทบต่องานสารสนเทศในห้องสมุดได้ ดังนี้

1. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ (Acquisition)

งานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศประกอบด้วยกระบวนการในการจัดหาหรือติดต่อสั่งซื้อทรัพยากรสารสนเทศจากสำนักพิมพ์หรือตัวแทนจำหน่าย เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทในงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ดังนี้ (จุฑารัตน์ ศรารณวงค์. 2543)

1.1 การสั่งซื้อทรัพยากรสารสนเทศจากแหล่งจำหน่ายหรือสำนักพิมพ์

งานจัดซื้อ (หรือจัดหา) ทรัพยากรสารสนเทศให้ความสำคัญกับการสั่งซื้อทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น โดยเฉพาะสื่อประเภทสื่อผสม ด้วยเหตุนี้ทำให้เกิดการสั่งซื้อระบบออนไลน์ (Electronic order) ซึ่งหมายถึงการที่ห้องสมุดซึ่งเป็นสมาชิกของสำนักพิมพ์หรือตัวแทนจำหน่ายสามารถใช้บริการออนไลน์ของสำนักพิมพ์นั้น ๆ เพื่อให้เข้าไปใช้ฐานข้อมูลของสำนักพิมพ์หรือตัวแทนจำหน่าย เพื่อการสั่งซื้อหรือติดต่อทวงถามหนังสือที่ยังไม่ได้รับตามกำหนดโดยผ่านร้านหนังสือออนไลน์ที่อยู่บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีอยู่มากมายหลายร้าน มีทั้งร้านค้าขนาดใหญ่ที่มีหนังสือทุกประเภทให้เลือกซื้อ และร้านหนังสือเฉพาะที่จำหน่ายหนังสือเฉพาะด้านทำให้ลูกค้ามีทางเลือกเพิ่มมากขึ้นและสามารถสืบค้นได้ตรงกับความต้องการ สำหรับร้านหนังสือต่างประเทศและของไทยที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการ เช่น

- Amazon (<http://www.amazon.com>) เป็นร้านหนังสือออนไลน์ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดและมีชื่อเสียงมากที่สุดในปัจจุบัน มีรายการหนังสือเป็นจำนวนมาก มีบริการต่าง ๆ ไว้คอยบริการลูกค้ามากมาย ปัจจุบันนี้ ร้าน Amazon นอกจากจำหน่ายหนังสือหรือสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ แล้ว Amazon ยังจำหน่ายสินค้าต่าง ๆ เพิ่มเติมด้วย เช่น โทรศัพท์มือถือ เสื้อผ้า คอมพิวเตอร์ เครื่องออกกำลังกาย ฯลฯ

- Borders (<http://www.borders.com>) ในร้านประกอบด้วยหนังสือ เทปเพลงและวีดิทัศน์ มีหนังสือให้เลือกซื้อมากกว่า 10 ล้านเล่ม

- Blackwee (<http://bookshop.blackwell.co.uk/jsp/welocme.jsp>) ร้านหนังสือที่มีหนังสือให้เลือกมากกว่า 3 ล้านเล่ม มีหนังสือหลายประเภททั้งเอกสาร ตำรา จนถึงนวนิยาย มีบริการส่งหนังสือไปยังต่างประเทศอีกด้วย

- ศูนย์หนังสือจุฬา (<http://www.cubook.com>) เว็บไซต์นี้สามารถเลือกติดต่อกับระบบได้ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ สามารถดูเนื้อหาของหนังสือได้ เมื่อต้องการสั่งซื้อก็สามารถสั่งซื้อได้ทันที

- ร้านหนังสือดอกหญ้า (<http://www.dokya.com>) เว็บไซต์นี้สามารถเลือกชมหนังสือได้ทุกประเภทและสั่งซื้อได้ทันที มีทางเลือกในการชำระเงินได้หลายวิธี

- ร้านหนังสือ SE-ED (<http://www.se-ed.com>) เว็บไซต์จำหน่ายหนังสือและวารสารในสาขาต่าง ๆ โดยเน้นทางวิชาการและคอมพิวเตอร์ มีแนะนำหนังสือใหม่ และหนังสือขายดีที่บริษัทผลิตขึ้นเอง ตลอดจนสารระนำรู้ในวงการสิ่งพิมพ์

นอกจากนั้นยังมีร้านหนังสือออนไลน์ของไทยอีกมากมาย เช่น ร้านหนังสือ Thaimazon.com ร้านเอเชียบุ๊ก ร้านหนังสือ Probook นานมีบุ๊กส์ ปิทูเอส อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์พับลิชชิ่ง ร้านนายอินทร์ ฯลฯ ร้านหนังสือเหล่านี้จะช่วยให้ นักสารสนเทศจัดหาทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างสะดวก รวดเร็ว พร้อมบริการต่าง ๆ มากมาย (จุไรรัตน์ วิสัยดี. 2542)

1.2 ระบบการจัดซื้อ จัดหา (Acquisition module) รองรับการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด ในการจัดหาทรัพยากรของห้องสมุด และรองรับการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการสั่งซื้อและรายงานการสั่งซื้อดังนี้

ก) รองรับการจัดหาทรัพยากรแบบจัดซื้อและแบบอภินันทนาการ

ข) รองรับการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด ในการจัดหาทรัพยากรของห้องสมุดดังนี้

1. สมาชิกสามารถเสนอซื้อและแนะนำซื้อทรัพยากรได้

2. รายการทรัพยากรที่เสนอซื้อและแนะนำซื้อ สามารถที่จะจัดทำใบเสนอราคาและเปรียบเทียบราคา จากนั้นผู้มีสิทธิอนุมัติของแต่ละห้องสมุดสาขาจะทำการพิจารณาอนุมัติรายการเพื่อสั่งซื้อ

ค) สามารถออกใบสั่งซื้อได้

ง) ระบบสามารถแสดงรายงานเกี่ยวกับการสั่งซื้อได้ดังนี้

1. รายการสั่งซื้อทรัพยากรสารสนเทศตามตัวแทนจำหน่าย

2. รายการสั่งซื้อทรัพยากรสารสนเทศตามงบประมาณ

3. รายการสั่งซื้อทรัพยากรสารสนเทศตามไตรมาส

4. รายการสั่งซื้อทรัพยากรสารสนเทศตามหน่วยงานของผู้สั่งซื้อ

ในด้านความสามารถของระบบในฟังก์ชันที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกทรัพยากรสารสนเทศมีดังนี้

ก) ผู้บริหารสามารถเสนอซื้อทรัพยากรผ่านระบบได้

ข) เจ้าหน้าที่ห้องสมุดและสมาชิกห้องสมุดสามารถแนะนำเพื่อซื้อทรัพยากรผ่านระบบได้

ค) สามารถระบุระดับความสำคัญเป็น 2 ระดับ คือ การเสนอซื้อและแนะนำซื้อ

ง) สามารถระบุความเร่งด่วนได้โดยระบุว่าการใช้ทรัพยากรในไตรมาสใด

จ) ผู้บริหารในแต่ละหน่วยงานสามารถตรวจสอบงบประมาณคงเหลือของหน่วยงานตนเองได้ โดยในการจัดซื้อจัดหาทรัพยากรจะแบ่งงบประมาณตามห้องสมุดสาขาโดยฝ่ายต่าง ๆ จะสังกัดแผนก และแผนกต่าง ๆ จะสังกัดห้องสมุดสาขา

ฉ) เมื่อผู้มีสิทธิอนุมัติรายการจัดซื้อเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ห้องสมุดสามารถแจ้งให้ผู้จัดจำหน่ายทราบทาง ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

ช) ระบบจะแสดงรายการทรัพยากรที่ต้องการให้แก่ผู้จัดจำหน่ายทราบ ผู้จัดจำหน่ายสามารถเสนอราคาผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้ภายในระยะเวลาที่เจ้าหน้าที่ห้องสมุดกำหนดไว้

ซ) เมื่อหมดเวลาสำหรับการเสนอราคาแล้ว ระบบสามารถเปรียบเทียบราคาที่ผู้จัดจำหน่ายเสนอ โดยเรียงลำดับตาม ราคา และระบบแสดงจำนวนที่ส่งมอบได้ ระยะเวลาในการจัดส่งเพื่อให้เจ้าหน้าที่ห้องสมุดใช้ในการเปรียบเทียบ

ฅ) เจ้าหน้าที่ห้องสมุดสามารถระบุว่าจะสั่งซื้อทรัพยากรจากผู้จัดจำหน่ายไหน เป็นจำนวนเท่าไร โดยระบบจะตรวจสอบกับจำนวนที่ต้องการให้โดยอัตโนมัติ หากเจ้าหน้าที่ห้องสมุดไม่ได้เลือกผู้จัดจำหน่ายเรียงลำดับตามราคาที่เสนอจะต้องระบุเหตุผลด้วย

ในด้านความสามารถของระบบการสั่งซื้อและการบริหารรายงานทางการเงิน (Ordering and reporting) มีดังนี้

ก) เจ้าหน้าที่ห้องสมุดสามารถสร้างรายการบรรณานุกรมเบื้องต้นของรายการทรัพยากรที่สั่งซื้อเพื่อให้สามารถสืบค้นผ่านระบบ OPAC ได้

ข) รายการทรัพยากรที่สั่งซื้อจะแสดงสถานะ “ดำเนินการสั่งซื้อแล้ว” บนระบบ OPAC

ค) รายการสั่งซื้อที่สร้างใบสั่งซื้อแล้วจะไม่สามารถนำไปรวมในใบสั่งซื้ออื่นได้อีก

ง.) ระบบสามารถแสดงสถานะของใบสั่งซื้อได้ว่าได้พิมพ์แล้วหรือไม่

จ) หากพบข้อผิดพลาดในรายการสั่งซื้อเจ้าหน้าที่สามารถแก้ไข หรือลบรายการสั่งซื้อออกจากใบสั่งซื้อได้ในระหว่างที่สร้างใบสั่งซื้อ

ฉ) สามารถออกใบสั่งซื้อแยกตามสำนักพิมพ์หรือผู้จัดจำหน่ายได้

ช) สามารถออกรายงานสรุปการสั่งซื้อแยกตามผู้สั่งซื้อและงบประมาณได้

2. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับงานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ (Classified and Cataloging)

เมื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการทำงานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศต้องมีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงานไป เพราะจะมีการปฏิบัติงานโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ร่วมกับการปฏิบัติงานด้วยระบบมือ ซึ่งระบบห้องสมุดอัตโนมัติมีบทบาทต่องานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการสารสนเทศ ดังต่อไปนี้ (จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์, 2542)

2.1 การสร้างฐานข้อมูลรายการบรรณานุกรมทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด (Original catalog) เป็นการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในงานสร้างฐานข้อมูลรายการบรรณานุกรมทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด ได้แก่ หนังสือ วิทยานิพนธ์ รายงานวิจัย จุลสาร สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง และโสตทัศนวัสดุตามหลักเกณฑ์การลงรายการแบบ AACR II และให้อยู่ในรูปแบบตามโครงสร้างระบบ MARC ที่เป็นมาตรฐานสากล เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลบรรณานุกรมระหว่างกันได้ทั่วโลก ปัจจุบันประเทศต่าง ๆ ได้นำไปประยุกต์ใช้ในประเทศของตนและเรียกชื่อแตกต่างกันออกไป เช่น มาตรฐานการลงรายการของสหรัฐอเมริกา คือ Us MARC ซึ่งจัดทำโดยหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน และเป็นมาตรฐานที่นิยมใช้กันมากทั่วโลก รวมทั้งห้องสมุดต่าง ๆ ในประเทศไทย มาตรฐานการลงรายการของประเทศไทยได้แก่ THAI MARC ซึ่งจัดทำโดยหอสมุดแห่งชาติ ฯลฯ

MARC (Machine Readable Catalog) เป็นมาตรฐานโครงสร้างระเบียบสำหรับลงรายการเพื่อให้เครื่องคอมพิวเตอร์อ่านได้ที่มีการนำไปใช้ในประเทศต่าง ๆ เกือบทั่วโลก เนื่องจากได้กำหนดขึ้นเพื่อนำเสนอข้อมูลทางบรรณานุกรม และเพื่อใช้สำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ นับตั้งแต่ ค.ศ. 1994 เป็นต้นมา MARC ได้พัฒนาและปรับปรุงเรื่อยมาไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง จนกระทั่งเป็นฉบับล่าสุดคือ MARC 21

วิธีการลงรายการบรรณานุกรมตามระบบ MARC ประกอบด้วยขั้นตอนการกรอกข้อมูลบรรณานุกรมของหนังสือแต่ละเล่ม ได้แก่ เลขเรียกหนังสือ ผู้แต่ง ชื่อเรื่อง สถานที่พิมพ์ สำนักพิมพ์ ปีพิมพ์ หัวเรื่อง และอื่น ๆ ให้อยู่ตาม Tag (รหัสนำเข้าข้อมูล) เช่น Tag 100 หมายถึงรหัสนำหน้าข้อมูลที่เป็นรายการชื่อผู้แต่ง Tag 650 หมายถึงรหัสนำหน้าข้อมูลที่เป็นรายการหัวเรื่อง โดยกรอกข้อมูลลงในแผ่นกรอกข้อมูล หรือ Worksheet ซึ่งมีรายละเอียดข้อมูลบรรณานุกรมของหนังสือแต่ละเล่มอย่างครบถ้วน หลังจากนั้นนำข้อมูลจาก Worksheet ไปบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อสร้างฐานข้อมูลรายการบรรณานุกรมต่อไป (เดชา นันทพิชัย, 2547)

ตารางที่ 2 ตัวอย่าง Tag ต่าง ๆ ที่ควรทราบ

Tag	Description
010	Library of Congress control number
020	International standard book number
100	Main entry personal name
245	Title and statement of responsibility
250	Edition
260	Imprint
300	Physical description
400	Series statement
500	Note
600	Subject heading Personal Name
650	Subject added entry-topical term

ตารางที่ 3 ตัวอย่าง การลง Tag ที่สำคัญในระบบ MARC

Tag	Description
010	\$a88010348
020	Sa03745688 : \$c1995
100	\$alynch, Kermit
245	\$aAdventure on the wine route : \$b a wine buyer's tour of France / \$cKermit Lynch ; photographys by Gail Skoff
250	\$a 1 st ed.
260	\$anew York : \$bFarrar Straus Giroux, \$c1988
300	\$axi, 271 p. : \$bill ; \$c 25 cm.
400	
500	\$a Includes index
600	
650	\$a Wine and wine making \$zFrance.

2.2 การเลือกดึงข้อมูลรายการบรรณานุกรมจากฐานข้อมูลบรรณานุกรมออนไลน์บนเว็บไซต์ห้องสมุดต่าง ๆ มาใช้ในงานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการสารสนเทศ (Online Catalog) ฐานข้อมูลออนไลน์ที่ใช้ในงานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการสารสนเทศเป็นฐานข้อมูลที่บรรจุข้อมูลรายการบรรณานุกรม เลขหมู่ระบบห้องสมุดรัฐสภาอเมริกัน และระบบทศนิยมดิวอี้ หัวเรื่องของห้องสมุดรัฐสภาอเมริกัน (LC of subject heading) หรือหัวเรื่องของเชียร์ (Sear list of Subject heading) ที่อยู่ในรูปแบบของ MARC format ซึ่งหากตรวจสอบแล้วเป็นรายการหนังสือที่ตรงกัน บรรณารักษ์หรือนักสารสนเทศสามารถใช้ข้อมูลได้โดยไม่ต้องจัดหมู่และทำรายการเอง สามารถถ่ายโอนข้อมูลเข้าฐานข้อมูลบรรณานุกรมของห้องสมุดโดยไม่ต้องบันทึกใหม่ ตัวอย่างของเว็บไซต์ที่เป็นฐานข้อมูลบรรณานุกรม เช่น <http://catalog.loc.gov/> ของห้องสมุดรัฐสภาอเมริกัน

2.3 การสร้างแฟ้มข้อมูลหลักฐาน (Authority file) คอมพิวเตอร์ในการควบคุมการลงรายการบรรณานุกรมต่าง ๆ ให้เป็นมาตรฐาน โดยรวบรวมรายการต่าง ๆ ที่นักสารสนเทศบันทึกในงานสร้างฐานข้อมูลบรรณานุกรมไว้ในแฟ้มข้อมูลหลักฐานได้โดยอัตโนมัติ โดยแยกออกเป็นรายการชื่อผู้แต่ง ผู้รับผิดชอบ หัวเรื่อง สำนักพิมพ์ สถานที่พิมพ์ ทำให้การลงรายการแต่ละครั้งสามารถตรวจสอบกับแฟ้มนี้เพื่อให้ผู้จัดทำรายการบรรณานุกรมใช้อ้างอิงรวมทั้งทำให้การบันทึกข้อมูลใช้มาตรฐานเดียวกัน เช่น มีทรัพยากรสารสนเทศเข้ามาในห้องสมุดเข้ามาใหม่ 1 รายการ ชื่อว่า “สถานการณ์โรคเอดส์ในประเทศไทย” จากนั้นนักสารสนเทศต้องการกำหนดหัวเรื่องของรายการดังกล่าว โดยกำหนดหัวเรื่องว่า “โรคเอดส์” แต่ไม่แน่ใจว่าหัวเรื่องดังกล่าวเคยกำหนดไว้หรือยัง หรือถ้ากำหนดไว้แล้วใช้หัวเรื่องอะไรที่แน่นอนเกี่ยวกับโรคเอดส์ ดังนั้น บรรณารักษ์สามารถเข้าไปตรวจสอบความถูกต้องในการกำหนดหัวเรื่องดังกล่าวได้ในแฟ้มข้อมูลหลักฐานว่าหัวเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโรคเอดส์นั้น ก่อนหน้านี้เคยกำหนดใช้หัวเรื่องอะไร ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันของทรัพยากรสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับโรคเอดส์ที่จัดหาเข้ามาในห้องสมุด

2.4 ระบบห้องสมุดอัตโนมัติทำให้การบันทึกข้อมูลหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขการลงรายการเป็นไปอย่างสะดวกกว่าการทำบัตรรายการ รวมทั้งการพิมพ์สันให้โดยอัตโนมัติ

2.5 ฐานข้อมูลรายการบรรณานุกรมที่สร้างขึ้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในงานต่าง ๆ ได้แก่ การให้บริการสืบค้นรายการบรรณานุกรมระบบออนไลน์ (OPAC) ของห้องสมุดใช้ในงานบริการสารสนเทศ เช่น บริการรวมบรรณานุกรมให้ผู้ใช้ตามความต้องการ ใช้ในงานจัดหาเพื่อป้องกันการสั่งซื้อซ้ำ ฯลฯ

2.6 ระบบออนไลน์กับงานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ การวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศแบบออนไลน์ (Online Catalog) เป็นการติดต่อสื่อสารกับเครือข่ายบนระบบออนไลน์ช่วยให้การดำเนินงานวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยนักสารสนเทศสามารถ

ตรวจสอบรายการบรรณานุกรมของสิ่งพิมพ์ หัวเรื่อง และเลขหมู่หนังสือ จากฐานข้อมูลบรรณานุกรมบนระบบเครือข่ายที่ห้องสมุดเป็นสมาชิกหรือห้องสมุดติดต่อกับ (Sharing Resources) เช่น เครือข่าย OCLC หรืออินเทอร์เน็ตและสามารถถ่ายโอนข้อมูลมาไว้ในฐานข้อมูลของห้องสมุดได้โดยอัตโนมัติทำให้นักสารสนเทศประหยัดเวลาในการวิเคราะห์เลขหมู่และกำหนดหัวเรื่อง

3. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับงานควบคุมสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง (Serials control module)

เป็นระบบงานควบคุมกระบวนการทำงานของงานวารสารและสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องให้มีความถูกต้อง ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน และเป็นไปตามมาตรฐาน MARC 21 โดยการควบคุมจะครอบคลุมการลงรายการบรรณานุกรม การลงรายการ MARC holding การลงทะเบียน การจัดทำตราชนิบทความ การเย็บเล่ม การทวง และการทำรายงานและสถิติ ระบบงานควบคุมสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องประกอบด้วยงานต่าง ๆ ดังนี้

3.1 งานลงทะเบียนวารสาร (Serials Check-in Function) เป็นงานที่ควบคุมการลงทะเบียนวารสาร ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องตรงตามมาตรฐาน MARC 21 ตั้งแต่การลงรายการ MARC Holding การสร้าง Check-in Card การสร้างรายการรอการลงทะเบียน ตลอดจนการลงรายการตัวเล่มวารสาร

3.2 งานจัดทำตราชนิบทความวารสาร (Journal Indexing) เป็นงานที่อำนวยความสะดวกในการจัดทำตราชนิบทความวารสาร ครอบคลุมการเพิ่ม ลบ แก้ไขรายการตราชนิบทความวารสารด้วย Worksheet และกำหนดค่าเบื้องต้นในเขตข้อมูล 773 ตลอดจนแจ้งเตือนรายการวารสารรอการทำตราชนิบทความ จึงทำให้บรรณารักษ์สามารถดำเนินงานจัดทำตราชนิบทความวารสารได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

3.3 งานเย็บเล่มวารสาร (Serials Binding Function) เป็นงานอำนวยความสะดวกในการจัดการการเย็บเล่มวารสาร ตั้งแต่การกำหนดวิธีการรวมรายการเตรียมเย็บเล่ม (รวมเล่มอัตโนมัติ รวมเล่มภายหลัง) การกำหนดจำนวนเล่มที่ต้องการเย็บรวมกัน การยกเลิกรายการเตรียมเย็บเล่ม การเลือกรายการที่ต้องการเย็บเล่ม การพิมพ์เอกสารประกอบการเย็บเล่ม (ใบปะหน้า) การเลือกตัวแทนเย็บเล่มและจัดการข้อมูล ตัวแทนเย็บเล่ม ตลอดจนเชื่อมโยงงานทวงในกรณีที่ไม่ได้รับวารสารเย็บเล่มตามกำหนด จึงทำให้การดำเนินงานเย็บเล่มมีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

3.4 งานทวงวารสาร (Serials Claim Function) เป็นงานที่ช่วยให้การดำเนินงานด้านการจัดการวารสารที่ห้องสมุดยังไม่ได้รับเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ตั้งแต่การจัดส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ไปยังตัวแทนจำหน่ายเพื่อทำการทวงวารสารอัตโนมัติ แจ้งเตือนรายการวารสารที่ทำการทวงประจำวันแยกตามตัวแทนจำหน่าย พิมพ์ใบทวงจากหลายตัวแทนจำหน่ายในครั้งเดียว หรือ

พิมพ์ใบทวงจากตัวแทนจำหน่ายแบบเจาะจง ตลอดจนสามารถสืบค้นรายการทวงย้อนหลัง โดยใช้ชื่อวารสารหรือชื่อตัวแทนจำหน่าย และกำหนดช่วงเวลาในการสืบค้นย้อนหลังได้

3.3 งานจัดทำรายงานและสถิติ (Serials Reports Function) เป็นงานที่ช่วยให้การติดตามการดำเนินงานวารสารและสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว เช่น รายงานการสั่งซื้อสถิติของผู้ใช้ต่อประเภทวารสาร ฯลฯ

3.6 ระบบออนไลน์กับงานควบคุมสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง

3.6.2 การบอกรับวารสารระบบออนไลน์ ห้องสมุดสามารถติดต่อบอกรับวารสารกับบริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่ายได้อย่างสะดวกและรวดเร็วกว่าระบบเดิม เช่น บริษัท EBSCO ให้บริการที่เรียกว่า EBSCONET ห้องสมุดที่เป็นลูกค้าสามารถตรวจสอบวารสารที่ได้รับล่าช้าจากฐานข้อมูลของ EBSCONET และทวงวารสารฉบับที่ขาดหายไปโดยไม่ต้องทวงจากสำนักพิมพ์ โดยทางบริษัทจะจัดส่งวารสารรูปของบริการส่งวารสารเร่งด่วน (Journal express transport service) ให้แก่ห้องสมุด

3.6.2 การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ในการติดต่อกับสำนักพิมพ์เพื่อทวงถามวารสารที่ยังไม่ได้รับ การติดต่อกับบรรณาธิการ และการติดต่อเรื่องลิขสิทธิ์ หรือติดต่อกับกลุ่มบรรณารักษ์ นักสารสนเทศที่ดูแลงานด้านวารสารจากสถาบันอื่น ๆ ฯลฯ

3.6.3 การจัดหาวารสารอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic journal) วารสารอิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง วารสารที่เผยแพร่บนระบบเครือข่าย แทนการตีพิมพ์เป็นรูปเล่ม วารสารบางชื่อห้องสมุดสามารถจัดหาให้บริการโดยไม่ต้องเสียเงิน แต่บางรายการมีการเผยแพร่ในรูปของการค้า ซึ่งต้องเสียเงินเป็นค่าสมาชิกและค่าบริการแก่บริษัทที่เป็นตัวแทนจำหน่าย บริษัทที่ให้บริการเช่น DIALOG Information Services, Mead Data Central, West Publishing Company, CARL UnCover และ Faxon Finder ฯลฯ การจัดหาวารสารอิเล็กทรอนิกส์เป็นวิธีการที่เรียกว่าการจัดหาเมื่อต้องการ (Acquisition on demand) ซึ่งมีข้อดีกว่าการจัดหาแบบเดิมที่ห้องสมุดบอกรับล่วงหน้า มาเป็นการสั่งซื้อเฉพาะรายการที่มีผู้ต้องการ ซึ่งจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการจัดหาวารสารของห้องสมุดได้เป็นอย่างมาก

4. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับงานบริการสืบค้นรายการบรรณานุกรมระบบออนไลน์และบริการสมาชิก (OPAC & utility Module)

เป็นระบบย่อยที่ประกอบด้วยชุดคำสั่งต่าง ๆ สำหรับสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศทางออนไลน์ หรือ OPAC (On-line Public Access Catalog) และให้บริการสมาชิกผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ระบบงานนี้ถูกออกแบบและพัฒนาให้มีความทันสมัยและง่ายต่อการใช้งาน เพื่อใช้เป็นช่องทางสำหรับการค้นหาข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศ และการบริการแก่สมาชิกของห้องสมุดคุณสมบัติของระบบงานสืบค้นและบริการสมาชิกสามารถจำแนกตามหน้าที่การทำงานที่สำคัญ 3 ส่วน คือ

4.1 งานสืบค้น เป็นงานย่อยที่รองรับการสืบค้นข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศและบรรณนิเวศของห้องสมุดผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งประกอบด้วยความสามารถในการทำงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

- สามารถสืบค้นคำสำคัญหรือวลีตามเขตข้อมูลที่สำคัญ ได้แก่ ชื่อเรื่อง ชื่อผู้แต่ง หัวเรื่อง และชื่อวารสารได้ โดยสามารถจำกัดการสืบค้น (Limit Search) โดยใช้ข้อมูลต่าง ๆ เช่น ประเภทของสิ่งพิมพ์ ภาษา ปีที่เริ่มต้น และปีที่สิ้นสุดการพิมพ์ ฯลฯ

- สามารถสืบค้นตามลำดับอักษรของชื่อเรื่อง ชื่อผู้แต่ง หัวเรื่อง เลขเรียกทรัพยากร เลขมาตรฐานสากล ISBN/ISSN ฯลฯ

- สามารถสืบค้นตามเงื่อนไขของ Boolean Logic ได้โดยรองรับการสืบค้นโดยใช้การเชื่อม and, or และ not

- สามารถแสดงผลรายการทรัพยากร (Item) แสดงผลแบบบัตรรายการและแสดงแบบ MARC

- สามารถเลือกผลการสืบค้นและรวมผลการสืบค้นแต่ละครั้งเข้าด้วยกันได้ด้วยออกแบบให้ผู้ใช้เลือกหรือรวมผลการสืบค้นด้วย Check list และปุ่ม Save บนหน้าจอแสดงผลการสืบค้น

- สามารถแสดงผลแบบหลายภาษาได้ และลดข้อจำกัดของการแสดงผลอักษรที่เป็น ASCII code

- สามารถบันทึกผลการสืบค้นด้วยการใช้ปุ่ม Export ในหน้าจอแสดงผลการสืบค้น โดยรูปแบบไฟล์ที่สามารถบันทึกได้มี 2 รูปแบบคือ MARC text file และ MARC ISO2709 และวิธีการส่งออกทำได้จาก 2 ตัวเลือกที่ปรากฏในหน้าจอสืบค้น คือ ส่งออกและบันทึกลงใน Local disk ของเครื่องที่ใช้สืบค้น และส่งออกและแนบไฟล์ผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์

- สามารถสืบค้นบรรณนิเวศและเชื่อมโยงไปยัง Holding ของวารสาร

4.2 งานบริการสมาชิก เป็นงานย่อยที่รองรับการบริการสมาชิกของห้องสมุดผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ประกอบด้วยความสามารถในการทำงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ตรวจสอบสถานะการยืนยันและกำหนดส่งได้จากหน้าจอ Web OPAC ที่เมนูบริการสมาชิก โดยมีเงื่อนไขเบื้องต้นคือต้องระบุ Username และ Password ของตนก่อนการตรวจสอบ

- ตรวจสอบรายงานค่าปรับและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ได้จากหน้าจอ Web OPAC ที่เมนูบริการสมาชิก โดยมีเงื่อนไขคือต้องระบุ Username และ Password ของตนก่อนการตรวจสอบ

- ตรวจสอบสถานะการแจ้งของตนเองได้จากหน้าจอ Web OPAC ที่เมนูบริการสมาชิก โดยมีเงื่อนไขคือต้องระบุ Username และ Password ของตนก่อนการตรวจสอบ

- ตรวจสอบข้อความที่ห้องสมุดติดต่อกับสมาชิก โดยระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ แสดงข้อความแจ้งเตือน ทันทีที่ผู้ใช้เลือกอินเข้าสู่ระบบ

4.3 งานบริการอื่น ๆ เป็นงานย่อยที่รองรับการบริการอื่น ๆ ของห้องสมุดผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ประกอบด้วยความสามารถในการทำงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

- บริการข่าวสารห้องสมุด เพื่อให้ห้องสมุดสามารถประชาสัมพันธ์ข่าวสารห้องสมุดให้ผู้ใช้ระบบได้รับทราบ สามารถแนะนำหนังสือต่าง ๆ ที่น่าสนใจ และสามารถประชาสัมพันธ์ข้อมูลทั่วไปของห้องสมุด ระเบียบของห้องสมุด และวิธีการติดต่อกับห้องสมุด ฯลฯ

- บริการงานจัดซื้อจัดหา เพื่อเป็นช่องทางของห้องสมุดในการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้ห้องสมุด ผู้จัดจำหน่าย และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด

5. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับระบบงานบริการยืม – คืน (Circulation module)

มอดูลระบบงานบริการยืมคืน (Circulation module) เป็นระบบย่อยที่ให้ใช้เพื่อการใช้งานบริการแก่สมาชิกในเรื่องของการยืม (Check-out) การคืน (Check-in) การยืมต่อ (Renewal) การปรับ (Fine) และการจอง (Hold) โดยใช้ฐานข้อมูลแบบรวมศูนย์ ระบบสามารถให้บริการร่วมกันระหว่างสาขาห้องสมุดได้ โดยผู้ใช้บริการแต่ละคนจะต้องเป็นสมาชิกของสาขาใดสาขาหนึ่งแต่สามารถใช้บริการที่สาขาอื่นได้ เช่น

ก) สมาชิกสามารถแจ้งขอยืมทรัพยากรที่เป็นของห้องสมุดสาขาอื่นได้ และบรรณารักษ์ที่ห้องสมุดสาขานั้นจะได้รับข้อมูลการขอยืมและส่งทรัพยากรมาให้เมื่อบรรณารักษ์ที่ห้องสมุดสาขาของสมาชิกได้บันทึกทรัพยากร ระบบจะอีเมลล์แจ้งให้สมาชิกมารับทรัพยากรได้ และในทำนองเดียวกันสมาชิกสามารถขอจองทรัพยากรที่เป็นของห้องสมุดสาขาอื่นได้ในกรณีที่ทรัพยากรที่ห้องสมุดสาขาของสมาชิกไม่อยู่ในสถานะ “อยู่บนชั้น”

ข) สมาชิกที่ยืมทรัพยากรจากห้องสมุดสาขาหนึ่งสามารถนำทรัพยากรไปคืนที่ห้องสมุดสาขาอื่นได้ โดยระบบจะแจ้งให้บรรณารักษ์ทราบว่าทรัพยากรของห้องสมุดสาขาใด

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ สามารถทำงานร่วมกันกับระบบการจัดการข้อมูลสมาชิกและระบบ OPAC เช่นสามารถแสดงผลการทำงานของกรการยืม การคืน การจองระหว่าง Back office และ OPAC utilities แบบ Real-time ได้ นอกจากนี้ยังอำนวยความสะดวกในการสำรองทรัพยากรสารสนเทศโดยการเปลี่ยนสถานะของรายการ (item) ผ่านหน้าจอบันทึกข้อมูลรายการ บรรณานุกรมของทรัพยากรในระบบการทำรายการ นอกจากนั้น ผู้ใช้สามารถเข้าถึงเนื้อหาสารสนเทศได้อย่างกว้างขวางและลึกซึ้งมากขึ้น ดังนี้ (มาลี กาบมาลา. 2543 ; เลขา นันทพิชัย, 2547)

5.1 ผู้ใช้สามารถตรวจสอบสถานะของทรัพยากรที่ต้องการยืมจากฐานข้อมูล OPAC ของห้องสมุดหรือศูนย์สารสนเทศจะแสดงข้อมูลว่าทรัพยากรรายการใดถูกยืมออก ระบุวันกำหนดส่งพร้อมบริการยืมต่อ (Renew) จอง (Hold) ณ จุดบริการและผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

5.2 ระบบห้องสมุดอัตโนมัติสามารถจัดเก็บทะเบียนสมาชิกผู้ใช้ห้องสมุดซึ่งประกอบด้วยหมายเลขสมาชิก ชื่อ-สกุล ประเภทสมาชิก (อาจารย์ นักศึกษา) ที่อยู่ ประวัติการใช้บริการในห้องสมุด (จำนวน รายการทรัพยากรที่ยืม รายการที่ค้างส่ง ค่าปรับที่ต้องจ่าย และอื่น ๆ) ในแฟ้มข้อมูลสมาชิก (Borrower. file) พร้อมกับสืบค้น แก้ไข ลบข้อมูลต่าง ๆ ในทะเบียนสมาชิก (Patron Records) ได้

5.3 ระบบห้องสมุดอัตโนมัติสามารถจัดเก็บรายการทรัพยากรที่ค้างส่งในแฟ้มข้อมูลและสามารถพิมพ์จดหมายทวงได้โดยอัตโนมัติ หรือส่งรายการที่ต้องการทางไปยังผู้ใช้ในระบบออนไลน์ พร้อมกับมีบริการแจ้งเตือนผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เมื่อใกล้ครบกำหนดส่ง

5.4 ระบบห้องสมุดอัตโนมัติสามารถคำนวณค่าปรับที่ยืมเกินกำหนดได้โดยอัตโนมัติพร้อมกับมีบริการแจ้งเตือนผ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เมื่อใกล้ครบกำหนดส่ง

5.5 ผู้ใช้สามารถตรวจสอบสถานภาพการยืมทรัพยากรของแต่ละคนได้จากฐานข้อมูล OPAC เช่น ยืมหนังสือไปจำนวนเท่าไร ยืมได้อีกกี่รายการ รายการที่ต้องส่งคืน มีค่าปรับหรือไม่โดยดูรายละเอียดเกี่ยวกับรายละเอียดการยืมหนังสือ ว่ายืมหนังสือชื่ออะไรบ้าง ยืมเมื่อวันไหน ยืมวันไหน ยืมไปที่เล่มแล้ว เครื่องจะไม่บอกจำนวนค่าปรับ แต่จะรู้ว่าเกินมากี่วันแล้ว

5.6 บริการยืม-คืนด้วยระบบบาร์โค้ดหรือ RFID เป็นการให้บริการยืม-คืนด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วยเครื่องอ่าน (Reader) จะทำหน้าที่อ่านข้อมูลจากที่ติดอยู่บนบัตรสมาชิกและบนตัวเล่มหนังสือ ซึ่งจะเชื่อมโยงกับแฟ้มข้อมูลสมาชิก ส่วนรหัสที่ตัวเล่มจะบันทึกรหัสของหนังสือแต่ละเล่มซึ่งจะเชื่อมโยงกับรายการบรรณานุกรมของหนังสือแต่ละเล่ม

6. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับงานบริการสนเทศ (Information Services)

งานบริการสารสนเทศถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของงานในห้องสมุด เนื่องจากเป็นงานที่นักสารสนเทศช่วยอำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้เข้าถึงสารสนเทศตามความต้องการไม่ว่าสารสนเทศนั้นจะปรากฏอยู่ในห้องสมุดที่อื่น ๆก็ตาม ซึ่งในการนำระบบห้องสมุดอัตโนมัติเข้ามาใช้ในงานบริการสารสนเทศนั้น ส่งผลให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงเนื้อหาสารสนเทศได้ง่ายและรวดเร็วมากขึ้น ดังนี้ (มาลี กาบมาลา. 2543 ; เตชา นันทพิชัย. 2547)

6.1 งานบริการสืบค้นสารสนเทศ (Information retrieval service) คืองานที่ให้บริการสืบค้นสารสนเทศจากฐานข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวางประกอบด้วย

6.1.1 ฐานข้อมูล OPAC เป็นฐานข้อมูลที่ห้องสมุดสร้างขึ้นโดยนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการสร้างฐานข้อมูลบรรณานุกรม ทำให้ผู้ใช้สามารถสืบค้นรายการบรรณานุกรมโดยใช้คอมพิวเตอร์แทนบัตรรายการทั้งรายการบรรณานุกรมหนังสือ สิ่งพิมพ์รัฐบาล โสตทัศนวัสดุ บทความในวารสาร และอื่น ๆ ความสามารถของฐานข้อมูล OPAC มีความสามารถมากกว่าการค้นด้วยบัตรรายการ

6.1.2 ฐานข้อมูลสำเร็จรูปซีดีรอม (CD-ROM Database) ได้แก่ฐานข้อมูลที่ห้องสมุดบอกรับมาให้บริการแทนสิ่งพิมพ์ที่เป็นตัวเล่ม ฐานข้อมูลซีดีรอมที่ใช้ในงานบริการสืบค้นสารสนเทศประกอบด้วยฐานข้อมูล 3 ประเภท ดังนี้

6.1.2.1 ฐานข้อมูลรายการบรรณานุกรม ให้ข้อมูลรายการบรรณานุกรมและสาระสังเขปของหนังสือ วารสาร ดัชนีวารสาร กฤตภาค และเอกสารอื่น ๆ

6.1.2.2 ฐานข้อมูลเนื้อหาเต็มรูป (Full text database) เป็นลักษณะฐานข้อมูลที่บันทึกเรื่องราวทั้งหมดเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ในรูปแบบที่เครื่องอ่านได้ เมื่อต้องการใช้สามารถเรียกข้อมูลขึ้นมาอ่านได้เหมือนกับการอ่านหนังสือทั้งเล่มหรือให้ข้อมูลจากสิ่งพิมพ์ต้นฉบับอย่างครบถ้วน ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับข่าวหนังสือพิมพ์ กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ คำพิพากษาของศาล สิทธิบัตร และหนังสืออ้างอิง

6.1.2.3 ฐานข้อมูลสื่อผสม (Multimedia database) ให้ข้อมูลหลายประเภท ได้แก่ ข้อความ เสียง ภาพเคลื่อนไหว ภาพกราฟิก (ภาพถ่าย รูปภาพ แผนภาพ แผนภูมิ กราฟ แผนที่) ฐานข้อมูลสื่อผสมที่เผยแพร่ในรูปแบบฐานข้อมูลสำเร็จรูปซีดีรอมมีจำนวนมากว่าที่เผยแพร่อยู่ในรูปแบบฐานข้อมูลออนไลน์

6.1.3 ฐานข้อมูลออนไลน์ (Online database) ฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกับฐานข้อมูลอื่นซึ่งประกอบด้วยฐานข้อมูลของห้องสมุดอื่น ๆ หรือฐานข้อมูลของบริษัทบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ ฐานข้อมูลออนไลน์เป็นฐานข้อมูลที่เผยแพร่สารสนเทศทั้งข้อความและสื่อผสมได้กว้างขวางครอบคลุมทุกสาขาวิชา ผู้ใช้สามารถสืบค้นสารสนเทศที่เป็นข้อมูลบรรณานุกรม ดรรชนีวารสาร สาระสังเขป และเนื้อหาเต็มรูปที่เป็นตำรา บทความ รายงานการวิจัยหรือรายงานการทดลองใหม่ ๆ เช่น กฎหมาย หนังสือพิมพ์ ข้อมูลสถิติ หนังสืออ้างอิง และอื่น ๆ ฐานข้อมูลออนไลน์สามารถจำแนกตามรูปแบบการให้บริการ ออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

6.1.3.1 ฐานข้อมูลออนไลน์เชิงพาณิชย์ (Commercial online database) หมายถึง ฐานข้อมูลที่บริษัทเอกชนทำขึ้นเพื่อการค้าโดยบริษัทเหล่านี้จะเสนอบริการไปยังสมาชิกและหน่วยงานต่าง ๆ โดยให้บริการในลักษณะเครือข่าย เมื่อมีการเรียกใช้ข้อมูลจากฐานข้อมูลจะมีการเรียกเก็บค่าบริการตามอัตราที่ตกลงกัน ตัวอย่างบริษัทที่ประกอบธุรกิจฐานข้อมูลออนไลน์เชิงพาณิชย์ เช่น บริษัท CARL UnCover ที่ให้บริการฐานข้อมูลออนไลน์ของบทความวารสารในสาขาวิชาต่าง ๆ ทั่วโลก ซึ่งปัจจุบันนี้ฐานข้อมูลของบริษัท CARL UnCover ได้มารวมกับฐานข้อมูลของบริษัท Ingenta (<http://www.ingentaconnect.com>) โดยใน พ.ศ. 2556 นี้มีบทความมากถึง 5,528,570 จากวารสารกว่า 11,022 ชื่อเรื่อง

6.1.3.2 ฐานข้อมูลออนไลน์สาธารณะ หมายถึง ฐานข้อมูลที่ผู้ใช้สามารถเข้าไปสืบค้นสารสนเทศโดยไม่ต้องเสียค่าสมาชิก ได้แก่ ฐานข้อมูลของห้องสมุดต่าง ๆ และบางฐานข้อมูลที่อยู่

บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (รายละเอียดของฐานข้อมูลกับงานสารสนเทศนั้นจะกล่าวโดยละเอียดอีกครั้งในบทที่ 6 เรื่อง เทคโนโลยีสารสนเทศกับการจัดเก็บและสืบค้นสารสนเทศ)

6.2 งานบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า (Reference Service) ห้องสมุดบอกรับฐานข้อมูลสำเร็จรูปซีดีรอม ฐานข้อมูลออนไลน์ที่ใช้กับงานบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า แทนสิ่งพิมพ์ที่เป็นรูปเล่มมาให้บริการแก่ผู้ใช้ ได้แก่ ฐานข้อมูลสารานุกรม พจนานุกรม แผนที่ นามานุกรม ตราชวีวารสารและสาระสังเขป ฯลฯ และการให้บริการตอบคำถามผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์

6.3 งานบริการรวบรวมบรรณานุกรม (Bibliography Service) คอมพิวเตอร์สามารถรวบรวมบรรณานุกรมในห้องสมุดนั้น ๆ หรือจากที่อื่น ๆ โดยใช้ระบบ OPAC ฐานข้อมูลซีดีรอมหรือฐานข้อมูลออนไลน์เชิงพาณิชย์ ได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

6.4 งานบริการยืมระหว่างห้องสมุด (Inter-Library Loan Service : ILL) บริการนี้นักสารสนเทศสามารถใช้ระบบ OPAC ของห้องสมุดอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบรายการบรรณานุกรมในการยืมระหว่างห้องสมุดและใช้บริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ในการติดต่อของข้อมูลอื่น ๆ หรือส่งรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับการยืมทางระบบ ซึ่งการประยุกต์ใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์กับงานบริการยืมระหว่างห้องสมุดสามารถทำได้ ดังนี้ (นายิกา เดิดขุนทด. 2540)

6.4.1 กรอกรายการยืมระหว่างห้องสมุด (E-mail Interlibrary Loan Request) ด้วยวิธีการนี้ทำให้ห้องสมุดผู้ยืมได้รับคำขอเร็วกว่าวิธีการเดิมมาก ทำให้ประหยัดเวลาไปได้มาก

6.4.2 การแจ้งผลการยืมระหว่างห้องสมุดและการติดตามเรื่องโดยใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์

6.4.3 การบริหารจัดการโดยนักสารสนเทศสามารถใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ช่วยนารดำเนินงานยืมระหว่างห้องสมุดได้อีกหลายด้าน ดังต่อไปนี้

6.4.3.1 ใช้รับและส่งข้อมูล ข่าวสารทั่วไป

6.4.3.2 ใช้คัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของเอกสาร ข่าวสาร ข้อมูลต่าง ๆ ที่ส่งเข้ามาในห้องสมุด

6.4.3.3 ใช้ส่งข่าวสารไปยังกลุ่มบรรณารักษ์บริการยืมระหว่างห้องสมุด ทั้งในองค์กรและภายนอกองค์กร ในกรณีที่ต้องการเผยแพร่ข่าวสารอย่างรวดเร็วในเวลาเดียวกัน โดยที่ไม่ต้องเสียเวลาพิมพ์และทำสำเนาหลาย ๆ ครั้ง

6.5 บริการเลือกสรรสารสนเทศเฉพาะบุคคล (Selective Dissemination of Information Service : SDI) เป็นบริการที่บรรณารักษ์จัดส่งสารสนเทศใหม่ ๆ ที่ห้องสมุดได้รับให้แก่ผู้ใช้ตามความต้องการโดยการบันทึกข้อมูลรายการคำสำคัญที่แสดงเนื้อหาสารสนเทศที่ผู้ใช้ใส่ไว้ในแฟ้มข้อมูล

สมาชิก (User file) เมื่อได้รับสารสนเทศใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับคำสำคัญบรรณารักษ์จะทำการแจ้งหรือส่งสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้ผ่านระบบออนไลน์

6.6 บริการข่าวสารทันสมัย (Current Awareness Service) เป็นบริการที่ห้องสมุดสามารถใช้เว็บไซต์ของห้องสมุดในการดำเนินงานได้อย่างสะดวกและรวดเร็วกว่าระบบเดิม เช่น การแจ้งรายชื่อสิ่งพิมพ์ใหม่ รายชื่อบทความในวารสาร การสำเนาข่าวสารบัญญัติวารสาร หรือการแจ้งข่าวสารและบริการใหม่ ๆ ของห้องสมุด หรือ บริการส่งข่าวสารด้วยความผ่านระบบโทรศัพท์มือถือ SMS เป็นการให้บริการ Library Notification Service ด้วยการส่งข่าวสาร (Message) ให้ผู้ใช้บริการมารับหนังสือที่ยืม รวมทั้งมารับหนังสือที่ได้จองไว้ เมื่อหนังสือหรือเอกสารมาถึงโดยส่งข้อความผ่านมือถือ

6.7 บริการจัดส่งสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Document Delivery หรือ EDD) บริการจัดส่งสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ คือการให้บริการ แก่อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรที่สนใจ เพื่อขอรับสำเนาบทความวารสารภาษาไทยและภาษาต่างประเทศที่มีอยู่ในห้องสมุดหรือศูนย์สารสนเทศต่าง ๆ โดยการจัดส่งข้อมูลในลักษณะไฟล์ PDF ไปให้กับผู้ใช้ภายใน 1-3 วันทำการ

6.8 บริการยืม-คืนด้วยระบบ RFID โดยสามารถทำได้ ดังนี้

6.8.1 บริการยืมหนังสือด้วยตนเอง (Self Check Out Service) เป็นระบบที่ผู้ใช้สามารถยืมหนังสือได้ด้วยตนเอง ระบบจะเชื่อมต่อกับฐานข้อมูลของห้องสมุดและประมวลผลให้อัตโนมัติ โดยสามารถแสดงข้อมูลได้ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

6.8.2 บริการรับค้นวัสดุสารสนเทศเครือข่ายเวิลด์ไวด์เว็บ (World Wide Web : WWW)

ปัจจุบันเครือข่ายอินเทอร์เน็ตจัดเป็นเครือข่ายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดและมีสารสนเทศเป็นจำนวนมากมาย ดังนั้น เพื่อการสืบค้นสารสนเทศได้อย่างสะดวก รวดเร็วจึงมีการจัดให้เว็บไซต์บางแห่งทำหน้าที่ค้นข้อมูล สารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้อินเทอร์เน็ตให้ค้นพบรายละเอียดที่ต้องการได้ง่าย สะดวกและรวดเร็วเว็บไซต์ที่ทำหน้าที่ค้นสารสนเทศมี 2 ประเภท คือ แบบที่เป็นเครื่องมือสืบค้น (Search Engines) และแบบนามานุกรมบนเว็บไซต์ (Directory Assistance Search Engines) เป็นโปรแกรมทำหน้าที่ค้นหาสารสนเทศบนเวิลด์ไวด์เว็บ

ด้วยเหตุนี้ห้องสมุดหรือสถาบันบริการสารสนเทศส่วนใหญ่จึงจะจัดบริเวณสำหรับสืบค้นสารสนเทศบนเวิลด์ไวด์เว็บไว้ให้บริการด้วย ในบางแห่งอาจให้บริการในลักษณะของบริการอินเทอร์เน็ต (Internet Services) หรือบริการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง (Self-Access Services) ดังนั้น สิ่งสำคัญของการใช้บริการนี้คือ ผู้ใช้จะต้องรู้จักวิธีการและเทคนิคของการสืบค้นสารสนเทศบนเวิลด์ไวด์เว็บด้วย

6.10 บริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ (Commercial Search Service)

บริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ หมายถึง บุคคลหรือองค์กรที่ทำการค้าและหวังผลกำไร จากการให้บริการจัดหาสารสนเทศตามความต้องการของผู้ใช้ บริการต่าง ๆ ที่บริษัทบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์จัดให้บริการนั้นมีมากมายหลายประเภท เช่น ในประเทศสหรัฐอเมริกาและแคนาดา มีดังนี้ 1) บริการสืบค้นข้อมูลระบบออนไลน์ 2) บริการส่งเอกสารให้ประจำ 3) บริการทำวิจัย 4) บริการให้คำปรึกษา 5) บริการรวบรวมบรรณานุกรม บริการเหล่านี้มักจะเก็บค่าบริการ ซึ่งอาจมีราคาสูงมากจนกระทั่งผู้ใช้ทั่วไปไม่สามารถจ่ายได้ ดังนั้น ห้องสมุดหลาย ๆ แห่งเริ่มปรับเปลี่ยนตนเองเข้าสู่การค้าสารสนเทศผ่านระบบ อีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) หรือการพาณิชย์อาศัยเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้แก่ เวิลด์ไวด์เว็บ การแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data Interchange-EDL) การถ่ายโอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Funds Transfer:EFT) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) และสมาร์ทการ์ด (Smart card)

ด้วยเหตุนี้ ห้องสมุดจึงจำเป็นต้องทำธุรกิจสารสนเทศเชิงพาณิชย์เพื่อความอยู่รอด ดังนั้น บทบาทของห้องสมุดในสถานะที่การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์กำลังเป็นที่นิยม ซึ่งอาจเป็นได้หลายลักษณะ ดังนี้ (กุลธิดา ท้วมสุข. 2543 : 29-32)

1. บทบาทในฐานะที่เป็นผู้ซื้อหรือลูกค้า การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีผลต่องานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการสั่งซื้อทรัพยากรสารสนเทศหนังสือและวารสารสามารถสั่งซื้อได้โดยตรงจากสำนักพิมพ์ ตัวแทนจำหน่าย และร้านหนังสือออนไลน์ ดังต่อไปนี้

- ร้านหนังสือออนไลน์ (Online Bookstore) โดยห้องสมุดสามารถสั่งซื้อทรัพยากรสารสนเทศผ่านร้านหนังสือออนไลน์ได้มากมายหลายอย่าง เช่น ร้านหนังสือ Amazon.com ซึ่งเป็นร้านหนังสือออนไลน์ที่ใหญ่ที่สุดในโลก ร้าน Blackwell หรือร้านในประเทศไทย Chulabook ฯลฯ

- สำนักพิมพ์ออนไลน์ (Online Publisher) สำนักพิมพ์ใหญ่ ๆ เกือบทุกแห่งเปิดบริการบนเว็บให้ลูกค้าสั่งซื้อสิ่งพิมพ์ได้ทางออนไลน์ นอกจากนี้ยังมีลิงก์กับร้านจำหน่ายหนังสือต่าง ๆ อีกด้วย บริการสั่งซื้อสิ่งพิมพ์ออนไลน์ มีข้อดีคือทำให้ลูกค้าทราบถึงรายการสิ่งพิมพ์ที่กำลังอยู่ระหว่างจัดพิมพ์ (Forthcoming items)

- ตัวแทนจำหน่ายออนไลน์ (Online Vendors) ตัวแทนจำหน่ายออนไลน์จะทำหน้าที่เป็นตัวกลางสั่งซื้อ เช่น EBSCO ตัวแทนจำหน่ายวารสารและฐานข้อมูล Blackwell ตัวแทนจำหน่ายหนังสือ และ DIALOG ตัวแทนจำหน่ายฐานข้อมูล ล้วนแล้วแต่เปิดบริการสืบค้นข้อมูลออนไลน์ผ่านเว็บไซต์

2. บทบาทในฐานะเป็นผู้ขาย โดยห้องสมุดสามารถให้บริการเชิงพาณิชย์ ดังนี้

2.1 บริการยืมระหว่างห้องสมุดและการจัดส่งเอกสาร (Interlibrary Loan and Document Delivery Service: ILL/DD) เช่น ศูนย์บริการเอกสาร หอสมุดแห่งชาติอังกฤษ (The British Library, Document Supply Center: BLDDSC) เป็นแหล่งบริการเอกสารที่ใหญ่ที่สุดในโลกแห่งหนึ่งจัดส่ง

เอกสารผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้กับผู้ซื้อจากแหล่งต่าง ๆ ทั่วโลก ตัวอย่าง ห้องสมุดที่ให้บริการลักษณะนี้ เช่น ที่ห้องสมุดของมหาวิทยาลัย อัลเบอร์ตา ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเซาท์เทิร์น แคลิฟอร์เนีย ฯลฯ

2.2 บริการจัดหาเชิงพาณิชย์ (Commercial suppliers) การบริการลักษณะนี้ห้องสมุดจะทำหน้าที่เหมือนร้านขายหนังสือหรือตัวแทนจำหน่ายออนไลน์ของสถาบันการศึกษาแล้วจัดส่งหนังสือ ตำรา หรือเอกสารการสอนต่าง ๆ ของสถาบันให้กับผู้ใช้ที่สนใจ ห้องสมุดที่มีบริการลักษณะนี้ เช่น Walden Library Liaison ของมหาวิทยาลัย Indiana Bloomington ฯลฯ

2.3 บริการเชื่อมโยงกับผู้จำหน่าย (Online link providers) ห้องสมุด จะทำหน้าที่เป็นตัวกลางเชื่อมโยงกับผู้จำหน่าย ซึ่งอาจเป็นร้านหนังสือหรือสำนักพิมพ์ออนไลน์ โดยห้องสมุดจะมีรายได้จากผู้จำหน่ายหากมีการซื้อขายเกิดขึ้น เสมือนไปเปิดร้านหนังสือขนาดย่อมเพื่อให้เข้าถึงลูกค้ามากขึ้น

จากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่พัฒนาอย่างรวดเร็วทำให้ส่งผลกระทบต่อห้องสมุดที่ต้องจัดบริการในลักษณะการค้าบนอินเทอร์เน็ตขึ้น โดยห้องสมุดหลาย ๆ แห่งได้มีการค้าสารสนเทศเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนใช้ปรับปรุงบริการและเผยแพร่สารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้บริการในรูปแบบต่าง ๆ และเพื่อสามารถปรับปรุงบริการของห้องสมุดให้ทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและความต้องการของผู้ใช้ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

7. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติกับงานบริหารจัดการ (Policy management module)

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติสามารถกำหนดข้อจำกัด ระเบียบ หรือกฎ กติกาต่าง ๆ ที่ห้องสมุดนั้นได้กำหนดขึ้น ส่วนใหญ่แล้วการกำหนดนโยบายจะเป็นมอดูลที่ใช้เมื่อมีการติดตั้งระบบในครั้งแรก เพื่อให้สามารถตอบสนองเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับงานห้องสมุดขององค์กร โดยแบ่งออกเป็นส่วน ๆ ดังนี้

7.1 การกำหนดนโยบายด้านความมั่นคง (Security policy) ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดกลุ่มผู้ใช้ รวมทั้งสิทธิในการใช้งานของผู้ใช้แต่ละกลุ่ม เมื่อผู้ใช้แต่ละกลุ่มเข้าสู่ระบบเมนูหรือหน้าของจะแตกต่างกันไปตามกลุ่มผู้ใช้เพื่อป้องกันการใช้งานฟังก์ชันที่นอกเหนือจากสิทธิที่ได้รับ รวมทั้งมีการควบคุมการเข้าสู่ระบบที่ไม่สำเร็จเพื่อป้องกันการสุ่มรหัสผ่านของผู้ใช้โดยการตรวจสอบสิทธิในการเข้าใช้ระบบ

7.2 การกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรสารสนเทศ โดยกำหนดประเภทของทรัพยากรที่มีในห้องสมุด ซึ่งระบบห้องสมุดอัตโนมัติโดยทั่วไปแล้วจะกำหนดประเภทของทรัพยากรสารสนเทศไว้ 11 ประเภท ได้แก่ ทรัพยากรออนไลน์ นวนิยายหรือเรื่องสั้น วารสารเย็บเล่ม วารสารล่องเวลาและวารสารใหม่ งานวิจัยหรือสิทธิบัตร สื่อ โสตทัศนวัสดุหรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หนังสือทั่วไป หนังสือสำรอง หนังสืออ้างอิง และหนังสืออ้างอิงที่อนุญาตให้ยืม สำหรับการกำหนดเขตข้อมูลและเขตข้อมูลย่อยที่ใช้ในการสืบค้นได้ออกแบบให้สามารถสืบค้นได้ตามชื่อเรื่อง ชื่อผู้แต่ง หัวเรื่อง และเรียก

ทรัพยากร เลขมาตรฐานสากลทรัพยากร รหัสทรัพยากร รหัสระเบียบบรรณานุกรม รหัสบาร์โค้ด เลขทะเบียนทรัพยากรและคำสำคัญ

7.3 การกำหนดนโยบายด้านการบริการ ระบบห้องสมุดสามารถรองรับการทำงานทั้งแบบสาขาเดียวและแบบห้องสมุดสาขาย่อย รวมทั้งกำหนดเวลาทำการและวันหยุดของแต่ละสาขาได้นอกจากนี้ระบบห้องสมุดยังอำนวยความสะดวกในการกำหนดระเบียบการยืม-คืน ให้มีความแตกต่างกันได้ตามประเภทของสมาชิกแต่ละประเภทโดยสามารถกำหนดจำนวนวันในการยืม โควตาของการยืม จำนวนครั้งที่อนุญาตให้ยืมต่อ จำนวนรายการที่จองได้สูงสุด จำนวนวันค้างส่งทรัพยากรสูงสุด จำนวนวันให้ยืมต่อก่อนกำหนดส่ง จำนวนวันแจ้งเตือนก่อนกำหนดส่ง และ Default due date

7.4 การกำหนดนโยบายด้านสมาชิก ระบบห้องสมุดออกแบบให้รองรับสมาชิกของห้องสมุด 3 ประเภท คือ สมาชิกที่เป็นผู้บริหาร สมาชิกที่เป็นพนักงานและสมาชิกอื่น ๆ รวมทั้งสามารถกำหนดตำแหน่งที่ใช้ในการเก็บข้อมูลรูปถ่ายของสมาชิกได้โดยผู้ดูแลระบบและจัดเก็บรูปถ่ายของสมาชิกโดยผ่านเมนูของงานบริการยืม-คืน

7.5 การกำหนดนโยบายด้านการจัดหาทรัพยากร ระบบห้องสมุดรองรับการกำหนดสมาชิกผู้มีสิทธิในการเสนอเพื่อจัดซื้อจัดหาทรัพยากรสารสนเทศตามตำแหน่งได้และสามารถกำหนดเงื่อนไขต่างๆ ที่ใช้ในการจัดสรรงบประมาณ

7.6 การออกรายงาน สามารถออกรายงานเชิงนโยบายได้ดังนี้

7.6.1 รายงานจำนวนและรายละเอียดของสาขาห้องสมุด

7.6.2 รายงานเกี่ยวกับนโยบายของห้องสมุดแต่ละสาขา

7.6.3 รายงานเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำการ

7.6.4 รายงานรายละเอียดเกี่ยวกับกลุ่มผู้ใช้

7.6.5 รายงานการกำหนดค่าพารามิเตอร์

7.6.6 รายงานผู้กำลังใช้ระบบอยู่ ณ ปัจจุบัน

บทสรุป

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบห้องสมุดอัตโนมัติเข้ามาใช้ในห้องสมุดนั้นบรรณารักษ์หรือนักสารสนเทศอาจต้องประเมินจากหลาย ๆ ปัจจัย และเกณฑ์การคัดเลือกนั้นคงไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอนที่บรรณารักษ์หรือนักสารสนเทศจะนำมาใช้เป็นเครื่องมือตัดสินใจเลือกซื้อได้โดยตรงแต่น่าจะเกิดจากการวิเคราะห์ ระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่คิดว่าดีที่สุด ที่สามารถใช้งานกับห้องสมุด ศูนย์สารสนเทศหรือแหล่งเรียนรู้แห่งนั้น ๆ ได้อย่างเหมาะสม โดยอยู่ภายใต้เงื่อนไขของงานสารสนเทศ ความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน งบประมาณที่จำกัด ระบบและระเบียบการทำงานภายในของห้องสมุดหรือแหล่งเรียนรู้แห่งนั้น ตลอดจนความสะดวกของผู้ใช้บริการ ดังนั้นบรรณารักษ์หรือนักสารสนเทศอาจต้องการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง ศึกษาจากเอกสารการศึกษาดูงานห้องสมุดหรือแหล่งเรียนรู้

อื่น ๆ เพื่อให้ได้แนวทางและบทสรุปมาใช้ในการตัดสินใจคัดเลือกและพัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติให้เหมาะสมกับหน่วยงานของตนเองมากที่สุด

ข้อสรุปจากการอภิปราย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ใบกิจกรรม

1. แบ่งกลุ่ม 4-6คน
2. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ท่านคิดว่าดีที่สุดคือระบบอะไร มีข้อดี ข้อเสียอย่างไร อภิปราย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2545). *แผนการสอนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กิตติพร เพชรพราว. (2543). *คุณลักษณะและทักษะพื้นฐานทางวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ สำหรับบรรณารักษ์ในอนาคต*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กุลธิดา ท้วมสุข. (2543). อีคอมเมิร์ซกับงานห้องสมุดและสารสนเทศ = E-Commerce and the Library and Information. *บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มข.*, 18(3), 25-33.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2544). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จุฑาทิพย์ จันทร์ลุน. (2553). ระบบห้องสมุดอัตโนมัติแบบโอเพนซอร์ส. *วารสารสารสนเทศศาสตร์*, 28(1), 73-80.
- จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์. (2540). การเปลี่ยนแปลงของวิชาชีพบรรณารักษณ์ในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ. *บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศ มข.*, 15(2), 25-36.
- Automation Systemin. (1996). *บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มข.*, 15(2), 25-36.
- Automation Systemin. (2544). วิธีการเลือกระบบห้องสมุดอัตโนมัติ Choosing a Library Automation System. *บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มข.*, 15(2), 10-18.
- Automation Systemin. (2542). *เอกสารประกอบการสอน รายวิชา 412 762 ระบบคอมพิวเตอร์ สำหรับงานห้องสมุดและสารสนเทศ*. ขอนแก่น: ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์.
- ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน. (2557). *การบริหารจัดการห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา*. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ฉันทวุฒิ พีชผล และปิยพงศ์ เผ่าวณิช. (2550). *Search อย่างเซียน ด้วย Google และอื่น ๆ*. กรุงเทพฯ : โปรวีชั่น.
- ฉันทวุฒิ พีชผล และปิยพงศ์ เผ่าวณิช. (2546). *เอกสารคำสอนรายวิชา 2203-312 การจัดเก็บและค้นคืนสารสนเทศ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นครศรีธรรมราช : หลักสูตรการจัดการสารสนเทศ สำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ชุมศักดิ์ นรารัตน์วงศ์. (2017, July 21). *การบริหารความขัดแย้ง*. สยามรัฐออนไลน์.
- ณัฐศิระ เยาวสุด. (2555). *จัดการฐานข้อมูลด้วย Microsoft Excel 2010*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- เดชา นันทพิชัย. (2547). *ฐานข้อมูลบรรณานุกรม: ประเภทและบริการ*. นครศรีธรรมราช : สำนักวิชาการสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ดาริณี สมศรี. (2012). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management) – knowledge Boromarajonani Chon Buri*. Retrieved August 19, 2019, from วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี website: <http://164.115.41.60/knowledge/?p=191>
- ดิชิตชัย เมตตาริกานนท์. (2558). *เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการสารสนเทศ (Information and Communication Technology for Information Management)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทอง ทองเต็ม. (2013). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)*. Retrieved August 19, 2019, from เคเอ็นซี เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ website: <http://www.knctrainingcenter.com/index.php?lay=show&ac=article&id=539940272&Ntype=8>
- ธาริน สีทธิธรรมชาลี. (2542). *คู่มือการใช้ Access 2002 ฉบับเพื่อการใช้งานจริง*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- นวรรตน์ ณะรุ่งรักษ์ และพิรพร หุมนสนิท. (2549). *กูเกิล (Google)*. กรุงเทพฯ: เคทีพี คอมพ์ แอนด์ คอนซัลท์.
- นงเยาว์ เปรมกมลเนตร. (2540). *เครื่องมือช่วยค้นข้อมูล / ข่าวสารบนอินเทอร์เน็ต Internet. บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มข., 15(1), 1-5.*
- นิคม อ่อนละมัย. (2018). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง*. Retrieved August 19, 2019, from KM COP website: <http://www.kmcop.com/vision/การบริหารการเปลี่ยนแปลง>
- นิธิมา สังคหะ. (2542). ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ใน. *ห้องสมุดยุคใหม่กับไอที*, 79-88. กรุงเทพฯ: SUM Publishing.
- บุญเลิศ อรุณพิบูลย์. (2551). *Library 2.0 แนวคิดใหม่ของห้องสมุด*. สืบค้นจาก <http://www.stks.or.th/blog/?p=534> โปรแกรมห้องสมุด “ทรงไทย,” <http://schoolnet.nectec.or.th/library/createweb/10000generality/10000-7083.html>.
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ สำนักวิชาการสารสนเทศศาสตร์. (2553). *โครงการพัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ WALAI AutoLib*. นครศรีธรรมราช: สำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- บุรชัย ศิริมหาสาร. (2548). *การจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ (1)*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารระดับสูง.

- เบญจวรรณ ไยสุวรรณ. (2544). *การศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารจัดการในรูปแบบ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร.
- ปกรณ ปกรณกรณ์ คำกอง. (2009). *การบริหารโครงการ*. Retrieved February 10, 2019, from <https://www.gotoknow.org/posts/292750>.
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2560). *การสร้างความสำเร็จในตนเอง*. Retrieved September 20, 2019, from <https://drpiyanan.com/2017/06/25/article1-2/>.
- พรทิพย์ วรกุล. (2553). *การพัฒนาแบบการเสริมสร้างสมรรถนะวิชาชีพสำหรับผู้บริหาร สำนักวิทยบริการ*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พสุ เดชะรินทร์. (2546). *กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- พัชนี กุลทานันท์. (2553). *การพัฒนาแบบการฝึกอบรมครูแบบผสมผสานในการทำวิจัย ในชั้นเรียน*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พิมพ์ อินแบน กุลธิดา ท้วมสุข และจุฑารัตน์ ศรีวณะวงศ์. (2542). ลักษณะงานและความรู้ความสามารถของบุคลากรผู้ให้บริการสารนิเทศในองค์กรรัฐและเอกชนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร. *บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มช.*, 17(3), 69-82.
- มาลี กาบมาลา. (2543). *บริการสารนิเทศ*. ขอนแก่น: ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รอบคอบ รอบด้าน. (2009). *ขั้นตอนสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์*. Retrieved August 19, 2019, from http://tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1402&read=true &count=true.
- รังสิมา เพ็ชรเม็ดใหญ่. (2542). การสืบค้นสารสนเทศบน WWW. *สาร NECTCE*, 6(29), 66.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2560). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554*. สืบค้นจาก <http://www.royin.go.th/dictionary/รายการทันโลกทันธรรม ตอนความขัดแย้งกับการสร้างทีม>. (2011). DMC.TV.
- วัฒนาพร ระงับทุกข์. (2541). *การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง*. กรุงเทพฯ : ต้นอ้อ 1999.
- วิเชียร เปรมชัยสวัสดิ์. (2555). *ระบบฐานข้อมูล (ฉบับปรับปรุง)*. (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

- วิไลวรรณ รัตนพันธ์. (2547). *การสนับสนุนของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาวิชาชีพบรรณารักษ์*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาอักษรศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2018). *การบริหารโครงการ สำคัญอย่างไร*. Retrieved January 19, 2019, from เอเชียที อินโนเวชั่น จำกัด website: <https://www.sasimasuk.com/15627483/การบริหารโครงการ-สำคัญอย่างไร>.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักขิตานนท์ และ ศุภร เสรีรัตน์. (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย. (2544). *ระบบฐานข้อมูล (Database System)*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย.
- ศูนย์คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. กลุ่มงานพัฒนาระบบสารสนเทศ. (2550). *ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ: ALIST*. สืบค้นจาก <http://sd.cc.psu.ac.th/job/library/index.html>.
- ศูนย์บริการความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2544). *Open Source Software*. สืบค้นจาก <http://stkswiki.pbworks.com/w/page/7252072/open-source-software>.
- สมคิด คูศรีพิทักษ์. (2539). *ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และเครือข่ายห้องสมุดทางวิชาการในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น. Magic Library. สืบค้นจาก <http://www.magiclibrary.com/systememoverview.html>.
- สมพิศ คูศรีพิทักษ์. (2539). *ระบบห้องสมุดอัตโนมัติและเครือข่ายห้องสมุดทางวิชาการในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สุนัสนริน (หวังสุนทรชัย) บัวเลิศ. (2542). Search Engine. *บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มข.*, 15(1), 1-5.
- สำลี รักสุทธี, & คณะ. (2544). *เทคนิคการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ*. กรุงเทพฯ: พัฒนาการศึกษา.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุธีรา วงศ์วุฒิ. (2548). *การพัฒนาทางวิชาชีพของบรรณารักษ์สถาบันการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสปียง ปัญญา. (2012). *การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)*. Retrieved August 19, 2019, from <http://methawit.blogspot.com/2012/04/change-management.html>.

- หลักสูตรอบรมด้าน การบริหารโครงการ (Project Management). (2018). Retrieved February 19, 2019, from iPlus Center website: <https://www.ipluscenter.com/course/management-course/project-management/>
- อรรถสิทธิ์ ทัศนธรรม. (2017). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ 4.0 (Strategic Management 4.0)*. Retrieved August 19, 2019, from Udemy for Business website: <https://www.udemy.com/course/strategic-management-40/>
- อรรณน น้อยวัฒน์. (2013). กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้. *จุลสารสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพออนไลน์*, (4).
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อุมาวดี สิงหวิวานนท์. (2545). *รวมสุดยอด Search Engine*. กรุงเทพฯ: โปรวีชั่น.
- Adison Aei. (2012). *การบริหารโครงการ (Project Management)*. Retrieved January 19, 2019, from Management Frameworks website: <http://adisonx.blogspot.com/2012/10/project-management.html>.
- Elmasri, Ramez. (2004). *Fundamentals of database systems*. 4th ed. Boston: Pearson Education.
- Gil, Paul. (2012). *The 10 Best Search Engines of 2012: Search tools for the everyperson*. Retrieved. 19 June, 2012. From http://netforbeginners.about.com/od/navigatingthenet/tp/top_10_search_engines_for_beginners.htm.
- IM2. (2015). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ แผนที่อยู่ความสำเร็จ และ นิยามความหมาย*. Retrieved August 19, 2019, from IM2 Market website: <https://www.im2market.com/2015/08/02/1607>.
- Kanoksak. (2013). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)*. Retrieved August 19, 2019, from Kanoksak's Blog website: <https://kanoksak920.wordpress.com/2013/09/30/การจัดการเชิงกลยุทธ์-strategic-manageme/>.
- KC. (2015). *Writer การบริหารเชิงกลยุทธ์คืออะไร*. Retrieved December 11, 2018, from Technology Promotion Association (Thailand-Japan) website: https://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=625&read=true&count=true
- Lee, Rick. (2000). *Extracting Wheat From Chaff*. Singapore: CONSAL XII (Mimeographed)

- mbamagazine. (2017). *หลักการบริหารโครงการ แบบ Agile สำหรับการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ*. Retrieved February 19, 2019, from Good Media website: <https://news.mbamagazine.net/index.php/people/intelligent-network/item/118-agile>
- MI2. (2015). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ ลักษณะการบริหาร และ กระบวนการบริหาร*. Retrieved August 19, 2019, from IM2 Market website: <https://www.im2market.com/2015/08/04/1614>
- Morris, S., & McCarthy, B. (1990). *4 MAT in Action ,ll sample lesson plans for use with the 4 MAT system*. USA: Barrington Excell.
- Pratt, Philip J. (2005). *Concept of Database Management*. 5th ed. Boston: Thomson.
- Rob, Peter and Coroned, Carlos. (2004). *Database Systems : design, implementation, and management*. Australia: Thomson.
- Sedthakarn Anuwatwong, & Teerin Yoochareon. (2009). *กลยุทธ์การจัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่อประสิทธิผลที่ดีขององค์กร*. Retrieved August 19, 2019, from thailandindustry.com website:http://www.thailandindustry.com/indust_newweb/articles_preview.php?cid=7717

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ ศธ. ๐๕๔๐.๐๒/วส๒๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ด้วยนางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๘๒๑๐๒๐๑๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกลุ่มเป้าหมาย เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฏฐชัย จันทพุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี



ที่ อว ๐๕๔๐.๑๐/ว ๕๕๑๐

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี

สารสนเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ต.ตลาด อ. เมือง

จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ

๒. กำหนดการ

ด้วยสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

จึงขอเรียนเชิญบรรณารักษ์จากหน่วยงานของท่านเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ ในวันที่ ๒๐-๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๒ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย และสามารถเบิกจ่ายได้ตามระเบียบพัสดุ ติดต่อสอบถามข้อมูลสำนักงานผู้อำนวยการ โทร ๐-๔๓๗๑-๓๖๑๘ ตามรายละเอียดโครงการที่แนบมานี้

(นางประภาพร พิมพพาศรีภิรมย์)

ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักงานผู้อำนวยการ งานธุรการ

โทรศัพท์ ๐-๔๓๗๑-๓๖๑๘

โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๓

ที่ อว ๐๕๔๐.๑๐/ว ๕๕๑๐



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี
สารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ต.ตลาด อ. เมือง
จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ

๒. กำหนดการ

ด้วยสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

จึงขอเรียนเชิญบรรณารักษ์จากหน่วยงานของท่านเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ ในวันที่ ๒๐-๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๒ ณ อาคารบรรณารักษณครินทร์ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย และสามารถเบิกจ่ายได้ตามระเบียบพัสดุ ติดต่อสอบถามข้อมูลสำนักงานผู้อำนวยการ โทร ๐-๔๓๗๑-๓๖๑๘ ตามรายละเอียดโครงการที่แนบมานี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณยิ่งมา ณ โอกาสนี้

(นางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์)

ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักงานผู้อำนวยการ งานธุรการ

โทรศัพท์ ๐-๔๓๗๑-๓๖๑๘

โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๓

ที่ อว ๐๕๔๐.๑๐/ว ๕๕๑๐



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี
สารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ต.ตลาด อ. เมือง
จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ

๒. กำหนดการ

ด้วยสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

จึงขอเรียนเชิญบรรณารักษ์จากหน่วยงานของท่านเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ ในวันที่ ๒๐-๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๒ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย และสามารถเบิกจ่ายได้ตามระเบียบพัสดุ ติดต่อสอบถามข้อมูลสำนักงานผู้อำนวยการ โทร ๐-๔๓๗๑-๓๖๑๘ ตามรายละเอียดโครงการที่แนบมานี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณยิ่งมา ณ โอกาสนี้

(นางประภาพร พิมพ์พาศรีภิมย์)

ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักงานผู้อำนวยการ งานธุรการ

โทรศัพท์ ๐-๔๓๗๑-๓๖๑๘

โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๓

ที่ อว ๐๕๔๐.๑๐/ว ๕๕๑๐



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี
สารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ต.ตลาด อ. เมือง
จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ

๒. กำหนดการ

ด้วยสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จะจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

จึงขอเรียนเชิญบรรณารักษ์จากหน่วยงานของท่านเข้าร่วมโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ ในวันที่ ๒๐-๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๒ ณ อาคารบรรณราชนครินทร์ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ โดยไม่มีค่าใช้จ่าย และสามารถเบิกจ่ายได้ตามระเบียบพัสดุ ติดต่อสอบถามข้อมูลสำนักงานผู้อำนวยการ โทร ๐-๔๓๗๑-๓๖๑๘ ตามรายละเอียดโครงการที่แนบมานี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณยิ่งมา ณ โอกาสนี้

(นางประภาพร พิมพ์พาศรีภริมย์)

ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักงานผู้อำนวยการ งานธุรการ

โทรศัพท์ ๐-๔๓๗๑-๓๖๑๘

โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๓

หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยการจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ โทร. ๑๖๗

ที่ บ.ว.๑๕๖/๒๕๖๑

วันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์สมเจตน์ ภูศรี

ด้วยนางประภาพร ทิมพ์พาศรีภิรมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๙๒๓๐๒๐๐๓๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ



ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา



ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล



ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย



อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัช จันทขุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ โทร. ๑๖๗

ที่ บศ.วอ๕๖/๒๕๖๑

วันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ศิริ ถิ้อาสนา

ด้วยนางประภาพร พิมพ์าศรีภิมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๕๒๑๐๒๐๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ

ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา

ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล

ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย

อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นักวิจัย จันทขุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ โทร. ๑๖๗

ที่ บศ.ว๐๕๖/๒๕๖๑

วันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์จำเนียร พลหาญ

ด้วยนางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๕๒๑๐๒๐๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ

ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา

ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล

ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย

อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทร์พุ่ม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ โพร. ๑๖๗

ที่ บศ.ว๐๕๖/๒๕๖๑

วันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปิยะธิดา ปัญญา

ด้วยนางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๙๒๑๐๒๐๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ

ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา

ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล

ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย

อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทร์ชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ โทร. ๑๖๗

ที่ บค.วอ๕๖/๒๕๖๑

วันที่ ๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ

ด้วยนางประภาพร พิมพ์พาศรีภิมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๕๒๓๐๒๐๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ



ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา



ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล



ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย



อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทร์หอม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี



ที่ ศธ. ๐๕๔๐.๐๒/วศ๒๗๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรทิพา ดำเนิน

ด้วยนางประภาพร พิมพ์พาศรีภิมรัมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๕๒๑๐๒๐๑๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทขุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี



ที่ ศธ. ๐๕๔๐.๐๒/วศ๒๗๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัลยา กุลสุวรรณ

ด้วยนางประภาพร พิมพ์ทาศรีภรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๔๒๑๐๒๐๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทน)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี



ที่ ขว.๐๖๑๙.๐๒/๖๕๖๑๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๕๔๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือ

เรียน รองศาสตราจารย์นัยนา อรรถนภาพร

ด้วยนางประภาพร พิมพ์าศรีภิรมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๑๖๑๐๒๐๑๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษา และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกระบวนการจัดการความรู้ นั้น บัดนี้ได้ดำเนินการสำรวจความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ๓๔ แห่ง เรียบร้อยแล้ว จึงจัดทำคู่มือเพื่อประกอบการอบรม ตามความต้องการพัฒนาของบรรณารักษ์ดังกล่าว

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาของคู่มือฯ เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความ เรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

เพื่อ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 รูปแบบ
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐรัชย์ จันทนุม)
 คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
 อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
 คณะครุศาสตร์
 โทรศัพท์ ๐๕๓-๗๒๑๑๔ ต่อ ๑๖๗

ที่ ขว๐๖๑๙.๐๒/๖๕๔๖๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์นลินรัตน์ อภิชาติ

ด้วยนางประภาพร พิมพ์ทาศรีภรณ์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗/๕๒๑๐๒๐๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกระบวนการจัดการความรู้ นั้น บัดนี้ได้ดำเนินการสำรวจความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ๓๘ แห่ง เรียบร้อยแล้ว จึงจัดทำคู่มือเพื่อประกอบการอบรม ตามความต้องการพัฒนาของบรรณารักษ์ดังกล่าว

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาของคู่มือ เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

เพื่อ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 รูปแบบ
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัช จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ ๐๔๓-๗๒๑๑๘ ต่อ ๑๖๗



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ บคบ.ว๐๕๔๖๒๕๖๒

วันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมาน เอกพิมพ์

ด้วยนางประภาพร ทิมพ์พาศรีภิรมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๕๒๑๐๒๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกระบวนการจัดการความรู้ นั้น บัดนี้ได้ดำเนินการสำรวจความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ๓๔ แห่ง เรียบร้อยแล้ว จึงจัดทำคู่มือเพื่อประกอบการอบรม ตามความต้องการพัฒนาของบรรณารักษ์ดังกล่าว

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาของคู่มือ เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

เพื่อ

ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล

รูปแบบ

อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ บคบ.ว๐๕๕/๒๕๖๒

วันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทิพาพร สุจารี

ด้วยนางประภาพร พิมพ์พาศรีภรณ์ มีสิทธิระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗/๗๒๑๐/๒๐๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษา และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกระบวนการจัดการความรู้ นั้น บัดนี้ได้ดำเนินการสำรวจความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ๓๘ แห่ง เรียบร้อยแล้ว จึงจัดทำคู่มือเพื่อประกอบการอบรม ตามความต้องการพัฒนาของบรรณารักษ์ดังกล่าว

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาของคู่มือ เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความ เรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

เพื่อ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 รูปแบบ
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฏฐชัย จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ บคป.ว๐๕๓/๒๕๖๒

วันที่ ๓ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์จักรกฤษณ์ จันทร์ศิริ

ด้วยนางประภาพร พิมพ์พาศรีภิมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๓๗๒๑๐๒๐๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษา และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกระบวนการจัดการความรู้ นั้น บัดนี้ได้ดำเนินการสำรวจความต้องการพัฒนาสมรรถนะของบรรณารักษ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ๓๔ แห่ง เรียบร้อยแล้ว จึงจัดทำคู่มือเพื่อประกอบการอบรม ตามความต้องการพัฒนาของบรรณารักษ์ดังกล่าว

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาของคู่มือ เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความ เรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

เพื่อ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
 รูปแบบ
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐรัชย์ จันทร์ชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์

หนังสืออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)
เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยการจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ที่ ศธ. ๐๕๔๐.๐๒/วศ๑๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ด้วยนางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๙๒๑๐๒๐๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรเพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทนุ)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี



ที่ ศธ. ๐๕๔๐.๐๒/วศ๒๔๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๒๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ด้วยนางประภาพร พิมพ์พาศรีภิมย์ นิสิตระดับปริญญาเอก รหัส ๕๗๙๒๑๐๒๐๐๑๐๒ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ บรรณารักษ์ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ๓๘ แห่ง จำนวน ๒๓๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.นิตยา ชันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

ภาคผนวก ฉ

ภาพประกอบเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ ๑.1 การอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 เพื่องานวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐานกำหนด
 ตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้



ภาพที่ ฉ.1 (ต่อ) การอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เพื่องานวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐาน
กำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้



ภาพที่ ฉ.1 (ต่อ) การอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เพื่องานวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐาน
กำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้



ภาพที่ ฉ.1 (ต่อ) การอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เพื่องานวิจัย เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะบรรณารักษ์วิชาชีพ ตามมาตรฐาน
กำหนดตำแหน่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการจัดการความรู้

การเผยแพร่ผลงานวิจัย

ประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์, ชีระวัฒน์ เยี่ยมแสง และพรทิพย์ วรกุล. (2563). การพัฒนาสมรรถนะ
บรรณารักษ์วิชาชีพตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้วยกระบวนการ
จัดการความรู้, วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 7(2), 130-140.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล	นางประภาพร พิมพ์พาศรีภิรมย์
วันเกิด	1 มกราคม 2514
สถานที่เกิด	จังหวัดหนองคาย
ที่อยู่ปัจจุบัน	5 ซอย 3 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000 โทรศัพท์ 081-9549895, 089-4177224 e-mail: prapaporn.pi@rmu.ac.th
ตำแหน่ง	บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
สถานที่ทำงาน	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 80 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2535 ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบรรณรักษ์ศาสตร์ วิทยาลัยครูอุดรธานี พ.ศ. 2545 ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณรักษ์ศาสตร์และ สารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2563 ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม