

การจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปัน  
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Knowledge Management Through Learning and Sharing  
Organization of Chiang Mai University Library

สดศรี กัณฑ์อินทร์, เรณุกา สันธิ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
e-mail: sodsri.gun@cmu.ac.th, renuka.s@cmu.ac.th

### บทคัดย่อ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นำการจัดการความรู้มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสำนักหอสมุดไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปัน โดยดำเนินการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ จัดเก็บองค์ความรู้ของสำนักหอสมุด และเผยแพร่ความรู้สู่ชุมชนและสังคม ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุดประยุกต์มาจากรูปแบบการจัดการความรู้ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ผลจากการดำเนินการจัดการความรู้ทำให้ได้รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด ได้องค์ความรู้จากการจัดการความรู้ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีการจัดเก็บความรู้ไว้อย่างเป็นระบบ มีองค์ความรู้ที่เกิดจากการจัดการความรู้มากกว่า 50 องค์ความรู้ เป็นองค์ความรู้ที่ตอบเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนกลยุทธ์ของสำนักหอสมุด จากการประเมินการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุดในภาพรวม พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกปี และผลจากการตรวจสอบและประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักหอสมุด (CMU-QA) ได้รับคะแนนการประเมินในระดับดีมากเป็นประจำทุกปีการศึกษา จนเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังเห็นได้จากรางวัลวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practice) ด้านการบริหารและการจัดการ เรื่อง “การพัฒนาส่วนงานสู่สถาบันการเรียนรู้” จากการคัดเลือกวิธีปฏิบัติที่ดีด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปีการศึกษา 2556 นอกจากนี้ สำนักหอสมุดมีการแบ่งปันและเผยแพร่ความรู้สู่หน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งชุมชนและสังคมสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป

### คำสำคัญ:

การจัดการความรู้, องค์กรแห่งการเรียนรู้, องค์กรแห่งการแบ่งปัน, สำนักหอสมุด  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

## Abstract

Knowledge management at Chiang Mai University Library (CMUL) has been used as a core management tool with the objectives of becoming learning and sharing organization. The knowledge has been endlessly organized, stored, and shared to community and society. The CMUL knowledge management process was adapted from those of Office of the Public Sector Development Commission (OPDC). During past years several KM-related activities had been held. The knowledge management topics have been gradually increased more than 50 CMUL strategy-oriented topics. With decent organization communication and systematic approach of knowledge management, the result showed the staff satisfaction is high to very high in the past few years. Moreover, from the annual quality assurance program, the quality audition by Office of Educational Quality Development showed very high level. As it can be seen from the Chiang Mai University's Best practice Award in the topic of quality management and quality assurance in 2013. This is well known not only in Chiang Mai University but also other people in the country. With the systematic approach of knowledge management, it can be used and shared to other people adopting this system.

## Keywords:

Knowledge Management, Learning Organization, Sharing Organization, Chiang Mai University Library

## บทนำ

ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์กร เนื่องจากเป็นความรู้ที่ฝังลึกที่เกิดจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงาน ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเหล่านี้ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย แต่หลาย ๆ องค์กรมักประสบปัญหาการรักษาและจัดเก็บองค์ความรู้หากผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งสำคัญ ๆ เกษียณอายุราชการหรือลาออก ทำให้องค์กรสูญเสียความรู้หายไปจากองค์กร สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้จึงนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสร้าง รวบรวม จัดเก็บ ถ่ายทอด และแบ่งปันองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร ประกอบกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่าให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน (พระราชกฤษฎีกา, 2546) จากข้อกำหนดดังกล่าวในปี 2549 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงมีนโยบายให้ทุกส่วนงานในสังกัด

ดำเนินการจัดการความรู้อย่างครบวงจรเพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการแต่งตั้งผู้บริหารจากทุกหน่วยงานให้เป็นผู้บริหารจัดการความรู้ (Chief knowledge officer-CKO) และมอบหมายให้มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ในหน่วยงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน (กรกมล งามบุตร, 2550) สำนักหอสมุดในฐานะหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ และนำการจัดการความรู้มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน พัฒนางาน เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปันตามนโยบายของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2549 เป็นต้นมา

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อนำการจัดการความรู้มาพัฒนาสำนักหอสมุดไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปัน
2. เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปัน
3. เพื่อรักษาค่าความรู้สำคัญที่ใช้ในการพัฒนางานของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
4. เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้สู่ชุมชนและสังคม

### ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน

1. กำหนดแผนงานสำคัญด้านการจัดการความรู้ เพื่อดำเนินการด้านการจัดการความรู้ให้ได้องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์และตอบเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี
2. ให้ความรู้ด้านการจัดการความรู้แก่บุคลากรทุกคน เพื่อให้มีความรู้และความเข้าใจเห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ กระบวนการ เป้าหมาย เครื่องมือและประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการความรู้
3. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบาย กำกับดูแลดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้และผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในฝ่าย/ งาน/ หน่วย โดยองค์ประกอบของคณะกรรมการประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการจัดการความรู้ (Chief knowledge officer: CKO) มาจากตัวแทนผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่ผลักดันนโยบาย คณะกรรมการมาจากหัวหน้าฝ่ายห้องสมุดและสารนิเทศทุกฝ่ายและประธานชุมชนแนวปฏิบัติทุกชุมชน
4. จัดตั้งชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of practices-CoPs.) ชุมชนแนวปฏิบัติของสำนักหอสมุดเกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มของผู้ที่สนใจและปฏิบัติงานในหน้าที่คล้ายกัน โดยในระยะเริ่มแรกของการดำเนินการจัดการความรู้ในปี 2549 มีการจดทะเบียนจัดตั้งชุมชนแนวปฏิบัติจำนวน 6 ชุมชน และมีการจัดการความรู้ในเรื่องที่ง่าย ๆ ใกล้ตัวที่กลุ่มสนใจ ปัจจุบันการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่ใช้พัฒนางานที่ประสานไปกับเนื้องานประจำ ดังนั้น แต่ละชุมชนที่จัดตั้งขึ้นจะรวมกลุ่มกันเพื่อจัดการความรู้ในเรื่องที่สำคัญ ๆ ที่เป็นความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อผู้ใช้บริการและเกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม ในปี 2561 มีชุมชนแนวปฏิบัติจำนวน 8 ชุมชน

5. สร้างกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด ในระยะแรกของการจัดการความรู้สำนักหอสมุดได้นำโมเดลปลาทู (TUNA model) เป็นแนวทางในการดำเนินการจัดการความรู้ โดยมีการจัดทำวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ (Knowledge vision-KV) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing-KS) และการสร้างชุม/คลังความรู้ (Knowledge assets-KA) ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการสกัดความรู้จากบุคลากรในองค์กร และได้นำหลักวงจรคุณภาพเดมมิง PDCA มาใช้ในการจัดการความรู้ เพื่อให้กระบวนการจัดการความรู้เกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อเป้าหมายของการพัฒนาสำนักหอสมุด ตามภาพ ดังนี้



ภาพที่ 1 กระบวนการจัดการความรู้

1. กำหนดประเด็นความรู้ เป้าหมายการจัดการความรู้และกำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้ประจำปีการศึกษา ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุดและกลยุทธ์ที่ทบทวนในปิงปประมาณนั้น ๆ และแจ้งให้ชุมชนแนวปฏิบัติทราบ

2. จัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด ให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุด โดยในปี 2561 สำนักหอสมุดได้กำหนดให้จัดการความรู้ (KM) เป็นแผนงานสำคัญของยุทธศาสตร์ที่ 3: บริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 1 บริหารจัดการให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรม ดังต่อไปนี้

2.1 กิจกรรมชุมชนแนวปฏิบัติ เพื่อกำหนดองค์ความรู้ที่ชุมชนแนวปฏิบัติจะดำเนินการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับประเด็นความรู้ ตามที่คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้กำหนด รวมทั้งกำหนดกิจกรรม เป้าหมายการดำเนินงาน และผลที่คาดว่าจะได้รับ

2.2 กิจกรรมพุทธสุนทรียเสวนา เพื่อเป็นเวทีในการเติมเต็มความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน พัฒนาคน ที่สอดคล้องกับประเด็นความรู้ ตามที่คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้กำหนด โดยจัดกิจกรรมทุก 2 เดือน ในช่วงปลายของวันพุธ

**3. จัดทำแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ของชุมชนแนวปฏิบัติ** ให้สอดคล้องกับประเด็นความรู้และเป้าหมายการจัดการความรู้ที่คณะกรรมการจัดการความรู้กำหนดในปีนั้น ๆ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ 5 กระบวนการ ในการวางแผนกิจกรรมของชุมชนแนวปฏิบัติ ดังนี้

3.1 การบ่งชี้ความรู้ การกำหนดประเด็นความรู้ เป้าหมายการจัดการความรู้ และบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้ประจำปี โดยให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด

3.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย

3.2.1 การรักษาความรู้ในองค์กรและนอกองค์กร คือ ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคลากรซึ่งเป็นประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะบุคคลและความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่ในตัวผู้รู้ในด้านต่าง ๆ ในท้องถิ่นภาคเหนือ

3.2.2 การสร้างความรู้ใหม่ เป็นความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่ยังไม่มีแนวปฏิบัติมาก่อน เช่น แนวทางการให้บริการใหม่ นวัตกรรมบริการที่ตอบสนองต่อผู้ใช้ในยุคปัจจุบัน

3.2.3 แสวงหาความรู้จากภายนอก เพื่อนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานและให้บริการ เช่น การส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุม/ สัมมนา/ อบรม ในหัวข้อที่ตรงกับประเด็นความรู้ที่สำนักหอสมุดต้องการให้บุคลากรได้รับการพัฒนา

3.3 การแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นกระบวนการจัดการกิจกรรมการจัดการความรู้ที่ก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านกิจกรรม 3 รูปแบบ คือ กิจกรรมชุมชนแนวปฏิบัติ กิจกรรมพุทธสุนทรียเสวนา และการจัดกิจกรรม KM Day

3.4 การจัดเก็บความรู้ เป็นการรวบรวมความรู้และจัดเก็บความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ไว้อย่างเป็นระบบ โดยเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในเว็บไซต์ CMUL KM Corner

3.5 การเรียนรู้ มีการนำความรู้ที่ได้จากการถอดบทเรียนจากการจัดการความรู้ไปประยุกต์หรือบูรณาการใช้ในการปฏิบัติงานจริง

**4. จัดกิจกรรมการจัดการความรู้ตามแผนที่กำหนด** มีการจัดกิจกรรม 3 รูปแบบ ดังนี้

4.1 กิจกรรมชุมชนแนวปฏิบัติ เป็นการจัดการกิจกรรมของแต่ละชุมชนแนวปฏิบัติโดยจะดำเนินการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับประเด็นความรู้ตามที่คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้กำหนด เป็นการส่งเสริมให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสำนักหอสมุดอย่างต่อเนื่อง

4.2 กิจกรรมพุทธสุนทรียเสวนา เป็นเวทีในการเติมเต็มความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน พัฒนาคน ตามประเด็นความรู้ที่คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้กำหนด โดยจัดกิจกรรมในช่วงปลายของวันพุธที่ 3 ของเดือน เวลา 13.30-16.30 น. เป็นประจำทุก 2 เดือน

4.3 กิจกรรม KM Day เป็นกิจกรรมที่จัดปีละ 1 ครั้ง เริ่มตั้งแต่ปี 2550 เพื่อเป็นเวทีนำเสนอผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ในรอบปีที่ผ่านมา โดยมีการจัดนิทรรศการผลงาน

การจัดการความรู้ การจัดเสวนา การบรรยาย การนำเสนอผลการดำเนินงานของชุมชนแนวปฏิบัติ การมอบรางวัลและประกาศเกียรติคุณแก่บุคคลและชุมชนแนวปฏิบัติเพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ และการตระหนักถึงคุณค่าของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

#### 5. ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด

มีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ทุก 2 เดือน

6. สกัดและรวบรวมองค์ความรู้ คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ และคุณอำนวยของแต่ละชุมชนสกัดองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ทุกรูปแบบเพื่อจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ขององค์กร

7. เผยแพร่องค์ความรู้ มีการนำองค์ความรู้ที่ได้เผยแพร่เพื่อให้บุคลากรในองค์กรได้นำความรู้มาใช้ในการพัฒนางานและกระจายความรู้สู่ชุมชนและสังคมเพื่อนำความรู้ไปต่อยอดและสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

##### 7.1 การนำเสนอผลงาน

7.1.1 การนำเสนอผลงานการจัดการความรู้ในงานวัน KM day ของสำนักหอสมุด มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ในรอบปีที่ผ่านมา โดยมีการจัดนิทรรศการ การจัดเสวนา การบรรยาย การนำเสนอผลการดำเนินงานของชุมชนแนวปฏิบัติ การมอบรางวัลและประกาศเกียรติคุณแก่บุคคลและชุมชนแนวปฏิบัติเพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจและการตระหนักถึงคุณค่าของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ตลอดจนห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเป็นการขยายผลการจัดการความรู้ให้รู้จักกว้างขวางมากขึ้นโดยมุ่งหวังการปฏิบัติเพื่อพัฒนางาน พัฒนาคณะ และพัฒนาสำนักหอสมุดให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และองค์กรแห่งการแบ่งปันที่ยั่งยืนต่อไป

7.1.2 การนำเสนอผลงานการจัดการความรู้ในงานวันนวัตกรรมของสำนักหอสมุด เพื่อเผยแพร่นวัตกรรมที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุดเพื่อแบ่งปันสู่ชุมชนและสังคมนำไปต่อยอดสร้างความรู้ใหม่

7.1.3 การนำเสนอผลงานการจัดการความรู้ในงาน CMU KM Day จัดโดยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งเป็นเวทีให้ส่วนงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานเครือข่าย มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอผลงานที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้ โดยสำนักหอสมุดคัดเลือกผลงานที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้ไปนำเสนอเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ให้แก่ชุมชนในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก

7.1.4 การนำเสนอผลงานการจัดการความรู้ในงานประชุมวิชาการทั้งในและต่างประเทศ โดยสำนักหอสมุดได้นำผลงานที่ได้จากการจัดการความรู้ไปนำเสนอในงานประชุมวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เช่น การประชุมวิชาการระดับชาติ PULINET การประชุมสภาบรรณารักษ์แห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Congress of Southeast Asian Librarians: CONSAL) เป็นต้น

7.2 การเผยแพร่องค์ความรู้ในเว็บไซต์สำนักหอสมุด เพื่อให้ชุมชนและสังคมนำความรู้ไปใช้และต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่ (<http://library.cmu.ac.th>, <http://kmc corner.lib.cmu.ac.th>, <http://library.cmu.ac.th/ntic>)

8. ประเมินผลการจัดการความรู้ประจำปี ประเมินผลในภาพรวมของกิจกรรมการจัดการความรู้ประจำปี โดยใช้แบบสอบถามในการวัดผลการเรียนรู้ในด้านความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด การจัดกิจกรรมพหุสุนทรียเสวนา การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และการเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านเว็บไซต์ CMUL KM Corner

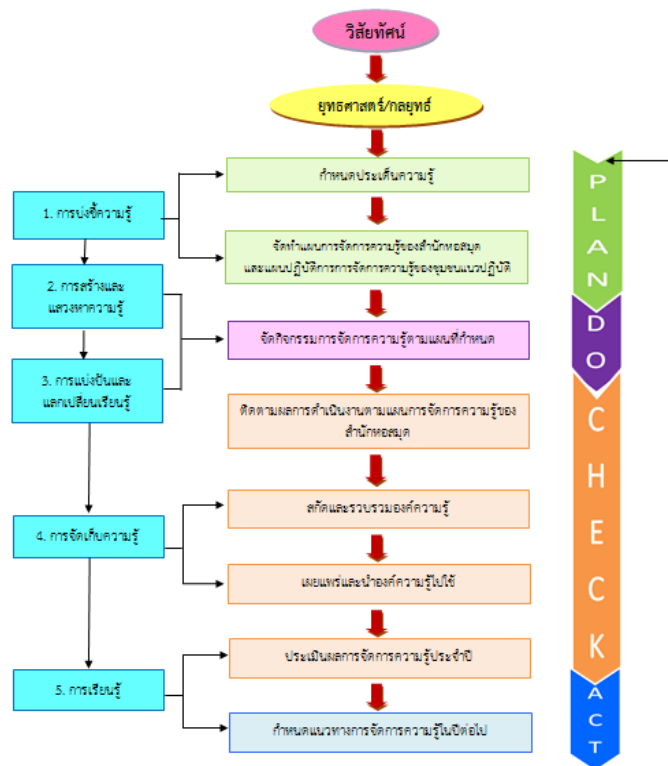
9. การพัฒนาการดำเนินงานการจัดการความรู้ในปีต่อไป นำผลจากการประเมินและข้อเสนอแนะการจัดการความรู้มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการความรู้ปีต่อไป

### สรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะและการนำไปใช้ประโยชน์

#### สรุปและอภิปรายผล

ผลจากการดำเนินการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปัน ตั้งแต่ปี 2549 ถึงปัจจุบัน มีดังนี้

1. ได้รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่



ภาพที่ 2 รูปแบบกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การจัดการความรู้ตามกระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวข้างต้น สามารถใช้ผลการดำเนินงานเป็นข้อมูลในการรายงานผลงานดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานการตรวจสอบและ

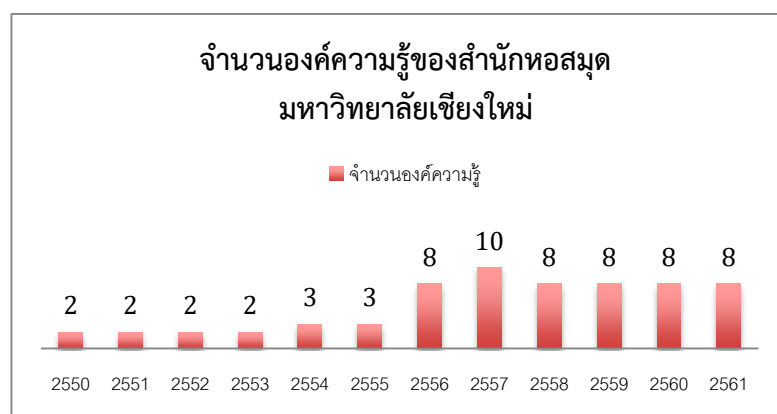
ประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เช่น เกณฑ์มาตรฐานการอุดมศึกษาด้านการพัฒนาหน่วยงานสู่สถาบัน การเรียนรู้ (สมศ.) คำรับรองการปฏิบัติงานของหน่วยงาน (กพร.) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อ การดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence-EdPEX) เป็นต้น

2. มีการจัดเก็บความรู้และเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ผ่านกิจกรรม ต่าง ๆ ไว้อย่างเป็นระบบ เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักหอสมุด <http://kmcorner.lib.cmu.ac.th> องค์ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนถึงปัจจุบันมีจำนวนมากกว่า 50 องค์ความรู้ ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่จำเป็นที่ใช้ในการพัฒนางานของสำนักหอสมุดให้บรรลุเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ตามประเด็นความรู้ที่ได้กำหนด เช่น

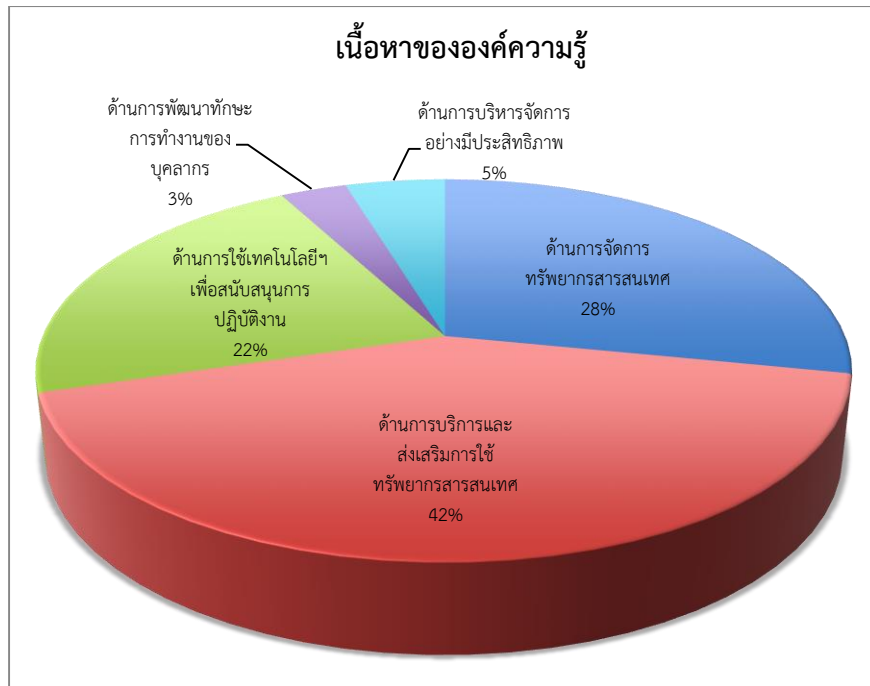
เป้าหมายเชิง ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ประเด็นความรู้ที่ กำหนด	องค์ความรู้	ประโยชน์
มีทรัพยากร สารสนเทศที่ สอดคล้องกับ ความต้องการ มีการใช้อย่าง คุ่มค่า เข้าถึงได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ และสนับสนุน การเรียนรู้และ การวิจัย	1. พัฒนาทรัพยากร สารสนเทศสนับสนุน การผลิตบัณฑิตและ การวิจัย 2. เพิ่ม ประสิทธิภาพการ เข้าถึงสารสนเทศ	1. การจัดการ ทรัพยากร สารสนเทศอย่างมี ประสิทธิภาพ	1. การวิเคราะห์ ความสอดคล้องของเนื้อหา ทรัพยากรสารสนเทศกับ กระบวนวิชาเรียนในกลุ่ม สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี 2. การจัดการหนังสือที่มี การใช้น้อย	มีแนวทางใน การบริหารจัดการ และการพัฒนา ทรัพยากร สารสนเทศของ หอสมุดให้มี ประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น
- บริการที่มี คุณภาพและ เสริมสร้างการ เรียนรู้และการวิจัย - เป็นคลังความรู้ ล้ำหน้าที่สนับสนุน ยุทธศาสตร์เชิงรุก ของมหาวิทยาลัย	1. สนับสนุน การผลิตผลงานวิจัย และจัดบริการ สารสนเทศเพื่อการ วิจัย 2. ส่งเสริมการใช้ สารสนเทศ 3. ส่งเสริมการใช้ สารสนเทศล้ำหน้า	2. การบริการ และส่งเสริมการใช้ ทรัพยากร สารสนเทศ	1. การจัดบริการสนับสนุน การวิจัย 2. การสืบค้นฐานข้อมูล Citation Database และ ฐานข้อมูลประเมินคุณภาพ วารสารเพื่อบริการสนับสนุน การ 3. Library Course Online: เรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา 4. รูปแบบการให้บริการ สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อการวิจัย 5. การดำเนินงานเกี่ยวกับการ จัดทำฐานข้อมูลท้องถิ่น ภาคเหนือและการให้บริการ	ทำให้เกิด แนวปฏิบัติใน การผลิตบริการ ใหม่เพื่อสนับสนุน การผลิตผล งานวิจัยและ จัดบริการ สารสนเทศ เพื่อการวิจัย ตอบสนองต่อ เป้าหมายเชิง ยุทธศาสตร์ของ สำนักหอสมุดเพื่อ มุ่งสู่การบริการ ที่เป็นเลิศ



เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ประเด็นความรู้ที่กำหนด	องค์ความรู้	ประโยชน์
บริการที่มีคุณภาพและเสริมสร้างการเรียนรู้และการวิจัย	1. พัฒนานวัตกรรมบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ	3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน	1. การสร้างสื่อการเรียนรู้แบบอิเล็กทรอนิกส์ 2. การพัฒนา ROBOT สำหรับใช้งานในห้องสมุด 3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสำรวจหนังสือ 4. การผลิต e-Books เพื่อแนะนำบริการ 5. การให้บริการสารสนเทศดิจิทัล ผ่าน Mobile Application ของสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	เกิดนวัตกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงานและการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ
เป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง	1. บริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	4. การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	1. การบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลงบประมาณและการเงินสำนักหอสมุด (CMUL e-Budget) 2. การใช้ระบบ CMU e-Document ในการแจ้งเวียนเอกสาร	ได้เครื่องมือสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองการบริหารจัดการสำนักหอสมุดอย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 3 กราฟแสดงจำนวนองค์ความรู้ตั้งแต่ปี 2550-2561



ภาพที่ 4 กราฟแสดงเนื้อหาขององค์ความรู้ตั้งแต่ปี 2550-2561

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้เกิดองค์ความรู้จำนวนมากและมีเนื้อหาที่ครอบคลุมภารกิจหลักของสำนักหอสมุด เกิดจากการที่สำนักหอสมุดกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นแผนงานที่สำคัญ และมีการกำหนดประเด็นความรู้ที่ชัดเจนในแต่ละปี รวมทั้งสำนักหอสมุดมีกระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ และชุมชนแนวปฏิบัติทุกชุมชนมีความเข้มแข็งในการดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จลุล่วงทำให้เกิดองค์ความรู้ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

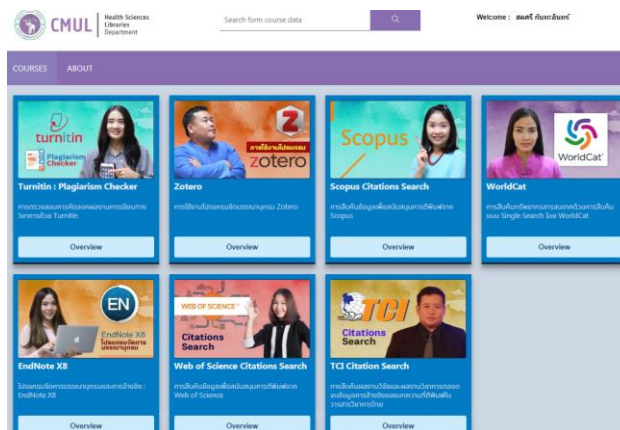
ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการสร้างองค์ความรู้เนื่องจากห้องสมุดเป็นหน่วยงานให้บริการซึ่งบุคลากรที่เป็นผู้ที่มีความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge) ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการความรู้ได้พร้อมเพรียงกัน ทำให้องค์ความรู้ที่ได้รับอาจจะไม่สมบูรณ์ครบถ้วน

#### ตัวอย่างองค์ความรู้ที่ได้จากกระบวนการจัดการความรู้เรื่อง Library Course

**Online: เรียนได้ทุกที่ทุกเวลา** เป็นนวัตกรรมด้านบริการที่สำนักหอสมุดนำไปใช้ในการสอนการรู้สารสนเทศด้วยระบบออนไลน์ที่ผู้เรียนสามารถเลือกเรียนเนื้อหาได้ตามความต้องการ เรียนได้ทุกที่ทุกเวลา สามารถทบทวนความรู้ และเข้าเรียนในบทเรียนออนไลน์ใหม่ได้อย่างไม่จำกัด แสดงให้เห็นบทบาทและภาพลักษณ์ของบรรณารักษ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากผู้สอนเป็นโค้ชในการเรียนรู้ องค์ความรู้ดังกล่าว มีกระบวนการจัดการความรู้ตามภาพที่แสดงนี้



ภาพที่ 5 กระบวนการจัดการความรู้เรื่อง Library Course Online : เรียนได้ทุกที่ทุกเวลา



ภาพที่ 6 เว็บไซต์ Library Course Online

3. มีชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of practices- CoPs.) ที่เกิดจากการรวมกลุ่มของผู้ที่สนใจและปฏิบัติงานในหน้าที่เหมือนกัน ก่อให้เกิดการเติมเต็มความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องที่สนใจร่วมกัน ทั้งนี้แต่ละชุมชนแนวปฏิบัติที่ได้ดำเนินการสำเร็จได้องค์ความรู้ที่ต้องการแล้วสามารถยุบหรือก่อตั้งชุมชนใหม่เพื่อรวมกลุ่มผู้ที่สนใจสร้างองค์ความรู้ใหม่ต่อไปได้ ซึ่งในปี 2561 มีจำนวนชุมชนแนวปฏิบัติทั้งสิ้นจำนวน 8 ชุมชน

4. บุคลากรสำนักหอสมุดทั้งในห้องสมุดกลางและห้องสมุดคณะฯ 20 แห่ง มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรมพุทธสุนทรียเสวนา ซึ่งเป็นเวทีในการเติมเต็มความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานที่สอดคล้องกับประเด็นความรู้ ตามที่คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้กำหนด โดยจัดกิจกรรมในช่วงบ่ายของวันพุธที่ 3 ของเดือน เวลา 13.30-16.30 น. เป็นประจำทุก 2 เดือน ทำให้กิจกรรมนี้ สามารถพัฒนาคน กล่าวคือ บุคลากรมีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อเติมเต็มความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหัวข้อที่ตนเองสนใจหรือหัวข้อที่เกี่ยวกับงานที่ตนเองรับผิดชอบ และนำความรู้และทักษะที่ได้มาใช้ในการพัฒนางาน การทำงานเป็นทีม และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และแบ่งปันให้แก่บุคลากรสำนักหอสมุด

5. การจัดการความรู้ของสำนักหอสมุดได้รับการยอมรับจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังจะเห็นได้รางวัลที่ได้รับจากการนำเสนอผลงานที่เกิดจากการจัดการความรู้ของบุคลากร เช่น

5.1 รางวัลวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practice) ด้านการบริหารและการจัดการ ประจำปีการศึกษา 2556 เรื่อง การพัฒนาส่วนงานสู่สถาบันการเรียนรู้: วิธีปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จัดโดยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

5.2 รางวัลการนำเสนอผลงานด้วยวาจาดีเด่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสร้างนวัตกรรม เรื่อง “การพัฒนาระบบให้บริการห้องสมุดบนเครือข่ายเคลื่อนที่ CMUL AirPAC” จาก งาน PULINET วิชาการ ครั้งที่ 4 ประจำปี 2557

5.3 รางวัลจากการนำเสนอผลงานแบบโปสเตอร์ (Poster presentation) ประเภทแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ของส่วนงาน รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 เรื่อง "Library Course Online: เรียนได้ทุกที่ทุกเวลา" และรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 2 เรื่อง “Academic Journal Publication Support Database” จากงาน CMU KM Day ปี 2560

5.4 รางวัลรองชนะเลิศ จากการนำเสนอผลงานแบบบรรยาย (Oral presentation) ประเภทแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ของส่วนงาน เรื่อง “การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบริการสอนการรู้สารสนเทศ” และรางวัลชมเชย จากการนำเสนอผลงานแบบโปสเตอร์ (Poster presentation) ประเภทการพัฒนาส่วนงานสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข/ องค์กรสุขภาพ/ องค์กรคุณธรรม เรื่อง “องค์กรสุขสันต์ (Happy Organization)” จากงาน CMU KM Day ปี 2561

6. ผลการตรวจสอบและประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสำนักหอสมุดด้านการพัฒนาส่วนงานสู่สถาบันการเรียนรู้เพื่อสร้างให้สำนักหอสมุดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้รับคะแนนการประเมินในระดับดีมาก (5) เป็นประจำทุกปีการศึกษา (CMU-QA)

7. มีการแบ่งปันและกระจายความรู้สู่หน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ

7.1 การนำเสนอผลงานที่ได้จากการจัดการความรู้ในงานประชุมวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เช่น การนำเสนอผลงานวิชาการด้วยวาจาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม เรื่อง “การพัฒนาระบบให้บริการห้องสมุดบนเครือข่ายเคลื่อนที่ CMUL AirPAC” ในการประชุมวิชาการระดับชาติ PULINET วิชาการ ครั้งที่ 4 ประจำปี 2557 จ. พิษณุโลก ชกการนำเสนอเรื่อง "Development of online course for information literacy in field of health Sciences, Chiang Mai University Library" ในการประชุมสภาบรรณารักษ์แห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ครั้งที่ 17 “17th Congress of Southeast Asian Librarians” (CONSAL XVII) ณ กรุงเนปิตอร์  
สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ เป็นต้น

## 7.2 การเผยแพร่ประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้

7.2.1 การได้รับเชิญเป็นวิทยากรบรรยาย และการเสวนา ซึ่งสำนักหอสมุดได้รับการยอมรับให้เป็นหน่วยงานที่เป็นต้นแบบของการจัดการความรู้ โดยประธานคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ (CKO) ได้รับเชิญให้เป็นวิทยากรให้ความรู้ และแบ่งปันประสบการณ์การจัดการความรู้ของสำนักหอสมุดทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง เช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นต้น

7.2.2 เป็นสถานที่ให้การศึกษาดูงานด้านการจัดการความรู้แก่หน่วยงานภายนอก เช่น สำนักพระราชวัง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ สำนักบรรณสารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และศูนย์อนามัยที่ 10 เชียงใหม่ เป็นต้น

8. ผลการประเมินการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุดประจำปี 3 ปีย้อนหลัง ในภาพรวมพบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการจัดการความรู้ ในระดับมากถึงมากที่สุด

### ข้อเสนอแนะ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดำเนินการจัดการความรู้มาอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปัน อย่างไรก็ตาม สำนักหอสมุดยังไม่มีกำหนดดัชนีชี้วัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำไปใช้ในการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และแบ่งปันของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เช่น องค์ความรู้ใหม่ในองค์กร การนำความรู้ไปพัฒนางาน การเรียนรู้ข้ามสายงาน จัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ การสร้างนวัตกรรม เป็นต้น

### การนำไปใช้ประโยชน์

สำนักหอสมุดนำการจัดการความรู้มาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปัน ดังนี้

1. **ด้านการพัฒนาบุคลากร** การจัดการความรู้กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม มีการทำงานเป็นทีมเห็นได้จากการรวมตัวกันจัดตั้งชุมชนแนวปฏิบัติในกลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันและมีความสนใจเหมือนกัน ทำให้เกิดวิธีปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ ทักษะ และศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ สร้างเวทีให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในองค์กรระหว่างบุคลากรควบคู่กับการรับความรู้จากภายนอก สามารถนำกระบวนการจัดการความรู้ตามวงจรคุณภาพ PDCA ครบทั้งวงจร ไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการให้บริการของสำนักหอสมุดได้อย่างต่อเนื่อง เช่น ห้องสมุดคณะเทคนิคการแพทย์ ได้นำความรู้จากการจัดการความรู้ เรื่อง บริการนำส่งเอกสารระหว่างห้องสมุดภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Document Delivery: D.D.) ที่เป็นเลิศ ไปต่อยอดโดยการพัฒนาโปรแกรมระบบการบันทึกข้อมูลบริการนำส่งเอกสารระหว่างห้องสมุดภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Document Delivery: D.D.) และการจัดการความรู้ เรื่อง “การจัดการหนังสือที่มีการใช้น้อย” เป็นประเด็นความรู้ต่อยอดมาจากหัวข้อการจัด

กิจกรรมการจัดการความรู้ของชุมชนแนวปฏิบัติฝ่ายห้องสมุดและสารนิเทศสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และชุมชนแนวปฏิบัติฝ่ายห้องสมุดและสารนิเทศสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เรื่อง “การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสำรวจหนังสือ” ทำให้มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรผู้ร่วมงาน

**2. ด้านการพัฒนางาน** มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญซึ่งส่งผลให้ผู้ใช้บริการห้องสมุดได้รับบริการที่เป็นเลิศ เช่น การจัดการความรู้เรื่อง “ทบทวนการให้บริการของห้องสมุด” “การบริการสนับสนุนการวิจัยและบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้” และ “Library Course Online: เรียนได้ทุกที่ทุกเวลา” เป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการให้บริการร่วมกันของห้องสมุดกลางและห้องสมุดคณะ ทำให้เกิดการดำเนินงานข้ามสายงานระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานในฝ่าย/ งาน/ หน่วยของสำนักหอสมุด มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานก่อให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นกลไกขับเคลื่อนให้สำนักหอสมุดพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ก่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

**3. ด้านการพัฒนาองค์กร** สำนักหอสมุดมีองค์ความรู้ที่เกิดจากการจัดการความรู้ ทำให้สามารถรักษาองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กรให้คงอยู่ รวมทั้งมีการนำความรู้ไปต่อยอดให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมที่มีประโยชน์ต่อผู้ใช้บริการและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งนับว่าเป็นกลไกขับเคลื่อนที่ส่งผลให้สำนักหอสมุดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสนับสนุน ส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยตั้งแต่เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2549 จนถึงปัจจุบันมีองค์ความรู้สำคัญ ๆ ที่เกิดจากการจัดการความรู้ มากกว่า 50 องค์ความรู้ เช่น องค์ความรู้การจัดการหนังสือที่มีการใช้น้อย การผลิต e-Books เพื่อแนะนำบริการ การสร้างสื่อการเรียนรู้แบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) การบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลงบประมาณและการเงินสำนักหอสมุด (CMUL e-Budget) การสืบค้นฐานข้อมูล Citation database และฐานข้อมูลประเมินคุณภาพวารสารเพื่อบริการสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการ เป็นต้น

**4. ด้านการพัฒนาสังคม** นอกจากการจัดการความรู้เพื่อรักษาองค์ความรู้ภายในของสำนักหอสมุดแล้ว ในบทบาทของการเป็นศูนย์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และชุมชนภาคเหนือ สำนักหอสมุดยังคำนึงถึงการจัดการความรู้เพื่อรักษาองค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นไว้ให้แก่คนรุ่นหลัง รวมถึงเปิดโอกาสให้หน่วยงานและชุมชนได้ใช้ความรู้ที่จัดเก็บไปต่อยอด เช่น ความรู้เกี่ยวกับอาหารพื้นบ้านล้านนา เพลงล้านนา ภาพล้านนา ในอดีต เป็นต้น ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของสังคมโดยรวม และพัฒนาไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

### รายการอ้างอิง

- กรกมล รามบุตร. (2550). *การจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. วารสารสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 13 (ฉบับการจัดการองค์ความรู้), 90-95.
- คณะกรรมการจัดการความรู้สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2557). *การพัฒนาส่วนงานสู่สถาบันการเรียนรู้* [เอกสารอัดสำเนา]. เชียงใหม่: สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประพนธ์ ภาสุขยัต. (2549). *การจัดการความรู้ (KM) ฉบับขับเคลื่อน LO*. กรุงเทพฯ: ไยไหม.

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. (2546).

เข้าถึงได้จาก [https://www.sac.or.th/main/uploads/contents/2017\\_20170201110249-1.pdf](https://www.sac.or.th/main/uploads/contents/2017_20170201110249-1.pdf)

สดศรี กันทะอินทร์. (2554). สัมฤทธิ์ผลของการจัดการความรู้ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระปริญญามหาบัณฑิต, สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้ โครงการพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.