



การจัดการความรู้ในตัวบุคคลและการสำรวจความชำนาญของบุคลากรในองค์กร

สิริพร ทิวะสิงห์*

ปัจจัย

ในความสำเร็จขององค์กรปัจจัยหนึ่งที่ทำให้้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ดังที่ระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 ความว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติ ของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้” (พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, 2546)

กลินจันทร เขียวเจริญ (2553) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรไว้ว่า การพัฒนาส่วนราชการให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” โดยอาศัยกระบวนการ “การจัดการความรู้” ในยุคที่มีการแข่งขันและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่วนราชการต้องสร้างให้ข้าราชการมีความรู้ มีสมรรถนะที่เหมาะสม และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยผลักดันส่วนราชการให้บรรลุผล ตามยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งต้องดำเนินการ 3 ระดับ คือ (1) การจัดการความรู้ในองค์กร (2) การจัดการความรู้ในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (3) การจัดการความรู้ในตัวบุคคล ซึ่งเป็นการนำข้อมูลมาประมวลเข้าสู่ระบบสารสนเทศ และเป็นการจัดการความรู้สมัยใหม่ในยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้

กระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่กล่าวถึงในโครงการพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในส่วนราชการว่า ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคล ในการทำความเข้าใจในสิ่งต่างๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม เช่นเดียวกันกับสำนักงานมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2552-2553 เกี่ยวกับการจัดการความรู้ของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นทรัพย์สินที่มีค่าขององค์กร ไว้ในหมวดที่ 4 ข้อ 3 (ก) ซึ่งเน้นถึงการรวบรวมและถ่ายทอดของผู้ปฏิบัติงาน (สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2552: 35)

ความรู้ ความชำนาญในตัวบุคคลนั้นนับว่า เป็นทุน หรือทรัพย์สินที่มีค่าขององค์กร เมื่อนำทุนมนุษย์ที่มีอยู่ในแต่ละคน มารวมประสานประโยชน์ หรือผนึกพลังเข้าด้วยกัน (Synergy) จะเกิดภาพรวมของทรัพยากรบุคคล ที่ทำให้เห็น ป้าหมายแห่งความสำเร็จได้อย่างชัดเจน (ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2550: 20-21 ; วิจารณ พานิช, 2548: 90-98 ; Swanson,

*บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1995: 207-13) ซึ่งความชำนาญ (Proficiency, Skill) หมายถึง ความชำนาญ ชำนาญ เชี่ยวชาญ คล่องแคล่ว จัดเจน บางครั้งอาจพบว่ามีการใช้คำว่า “เชี่ยวชาญ” (Specialization, Skill) ในความหมายเดียวกัน เพราะมีความหมายครอบคลุม ในเรื่องดังนี้ ความล้นทัดจัดเจน ชำนาญ มีความชำนาญมาก (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546: 362, 372)

และจากแนวคิดเกี่ยวกับทุนมนุษย์ของ ของ Baron และ Armstrong (2007) สรุปได้ว่า ความชำนาญ ในงาน หมายถึง การมีประสบการณ์และสามารถที่จะปฏิบัติได้ ในการทำงานในด้านต่างๆ ทั้งนี้อาจหมายถึงประสบการณ์ที่ไต่ระดับ การปฏิบัติงานองค์กร ณ ปัจจุบัน หรือระหว่างการทำงานที่องค์กรนั้นๆ

ดังนั้นโดยสรุป ความชำนาญของบุคลากรในองค์กร จึงความหมายว่า บุคลากรขององค์กรนั้นๆ มีความความชำนาญ ชำนาญ เชี่ยวชาญ คล่องแคล่ว ความล้นทัดจัดเจนในเรื่องใดบ้าง

องค์ประกอบของความชำนาญของบุคลากรในองค์กร

ความชำนาญของบุคลากรในองค์กรถือเป็นความรู้ประเภทหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) หรือความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ก็ได้ โดยมีระดับของความรู้ตั้งแต่ระดับที่ 1-4 คือ ความรู้เชิงทฤษฎี ความรู้เชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ ความรู้ในระดับที่อธิบายเหตุผล และความรู้ในระดับคุณค่า ความเชื่อ ตามลำดับ ซึ่ง ความชำนาญของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้ง ความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะ หรือความเข้าใจหรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากการประสบการณ์ หรือ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติ เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่น ระเบียบห้องสมุด การลงรายการแบบ AACR2 การใช้ โปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ ระบบประกันคุณภาพ เป็นต้น

2. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถ ความถนัด ความชำนาญ ฝีมือลายมือ ความสามารถเฉพาะ เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่ ทักษะการสื่อสาร การบันทึกข้อมูล เป็นต้น เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน

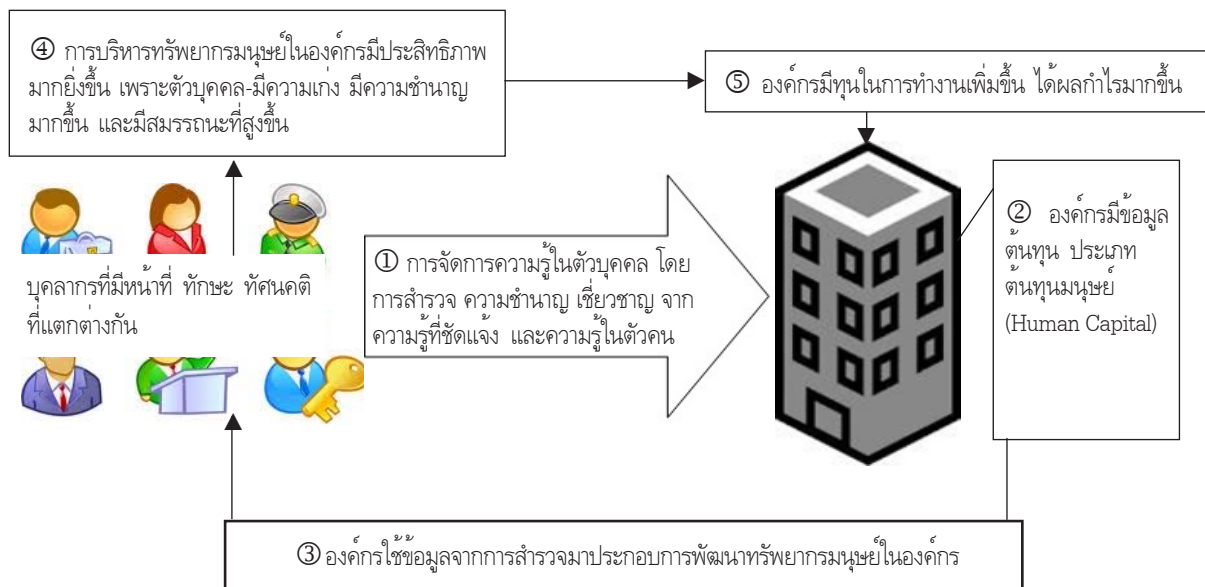
3. ทศนคติ (Attitude) หมายถึง แนวความ คิดเห็น มุมมอง ความรู้สึก ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเรื่องใด เรื่องหนึ่ง ซึ่งอาจจะดี หรือไม่ดี อาจจะลบหรือบวก ทั้งๆ ที่ความรู้สึก มุมมองความคิดเห็นนั้น อาจจะไม่ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งทัศนคตินี้รวมถึงทัศนคติในการทำงาน ที่มีผลต่อการวิธีการดำเนินงาน นั่นคือ ทัศนคติเชิงบวก หรือเชิงสร้างสรรค์ ที่จะเป็ นแรงผลักดันในการเรียนรู้จนเกิดความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญ

ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในตัวบุคคลและทุนมนุษย์ในองค์กร

จะเห็นได้ว่า การจัดการความรู้ในตัวบุคคล คือ การจัดการกับความรู้ ความชำนาญ ที่เกิดจากประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ค้นคว้าหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องที่มีอยู่ในตัวบุคลากรในองค์กร ซึ่งถือว่าความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลนั้น มีความสำคัญและถือเป็นแหล่งความรู้ที่สำคัญต่อองค์กรทุกองค์กร และเพื่อให้มีการจัดการความรู้ที่มีอยู่ในตัวบุคคลอย่างมี ระบบมากขึ้นนั้น จึงควรมีการสำรวจความชำนาญของบุคลากรในองค์กรเพื่อเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญในการจัดกระบวนการ จัดการความรู้ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่อไป

นอกจากนี้การจัดการความรู้ในส่วนบุคคลถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยทางการบริหารประการหนึ่ง ที่เกี่ยวกับคน (Man) ดังที่ปรากฏในทฤษฎีทางการบริหารไม่ว่าจะเป็น 3M's, 4M's หรือ 5M's โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารองค์กรแนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับทฤษฎี ทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า คน เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร และคน ยังได้รับการยอมรับว่าเป็น ทุน (Capital) ที่สามารถสร้างรายได้และมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรอีกด้วย (ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2550: 9-18 ; เซาว์น โรจนแสง, 2551: 2-(5-8))

คำว่า ทุนมนุษย์ ความหมายที่สำคัญไม่ได้อยู่ที่ตัวคนหรือจำนวนบุคลากรในองค์กร แต่หมายถึงคุณค่าของคนหรือบุคลากรขององค์กร ได้แก่ ความรู้ความสามารถ รวมถึงความดีงามต่างๆ ที่สั่งสมอยู่ในตัวเขาเหล่านั้น (Baron & Armstrong, 2007) ซึ่งทุนมนุษย์นั้นหมายรวมถึงความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม ที่บุคลากรขององค์กรนั้นๆ มีความชำนาญในการปฏิบัติ และส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และสอดคล้องกับความหมายที่ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2550: 1-22) กล่าวว่าทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะเป็นทรัพยากรที่เป็นทุน (Human Capital) ทั้งนี้เพราะองค์กรทุกองค์กรล้วนแต่มีคนดีและคนเก่ง และยิ่งอยู่กับองค์กรมานานยิ่งมีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้นตามอายุการทำงาน ทำให้เกิดการสะสมประสบการณ์ที่เรียกว่า ทุนมนุษย์ ที่เป็นความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะหรือความชำนาญ รวมถึงประสบการณ์ของแต่ละคนที่สะสมในตัวเอง และสามารถจะนำสิ่งเหล่านั้น มารวมเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กร หรือเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่าซึ่งจะทำให้องค์กรนั้น มีความสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง



ภาพที่ 1 ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้ในส่วนบุคคลและทุนมนุษย์ในองค์กร

จากแนวคิดเชิงทฤษฎีของทุนมนุษย์และการจัดการความรู้ในตัวบุคคลดังกล่าวข้างต้น เป็นเครื่องมือที่หลากหลายองค์กรให้ความสำคัญ ซึ่งการที่องค์กรจะรู้วาทนุมนุษย์ในองค์กรของตนนั้นเป็นอย่างไร จะต้องมีการสำรวจความชำนาญเชี่ยวชาญในวิชาชีพของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร และนำข้อมูลที่ได้ไปพัฒนาเป็นฐานข้อมูลความรู้ความชำนาญของบุคลากร และมีส่วนช่วยในการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ภายในองค์กรให้ตรงกับความรู้ความชำนาญของบุคลากร

เนื้อหาในส่วนที่กล่าวมาแล้วนั้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการจัดการความรู้ในตัวบุคคล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ สำหรับเนื้อหาที่จะกล่าวต่อไปในบทความนี้ ผู้เขียนขอเสนอแนวคิดในการจัดการความรู้และการสำรวจความชำนาญเชี่ยวชาญในองค์กร เพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ในการสำรวจความชำนาญของบุคลากรในองค์กร

เพื่อทราบข้อมูลความรู้ความชำนาญของบุคลากรในด้านต่างๆ ที่มีความรู้แบบชัดเจน และความรู้แบบฝังลึก ทำให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนด้านบุคลากรว่าบุคลากรในองค์กรมีความเก่งด้านใด เป็นจำนวนเท่าใด ซึ่งเป็นข้อมูลที่สำคัญขององค์กร

ประโยชน์ของการใช้ข้อมูลการสำรวจความชำนาญของบุคลากรในองค์กร

ประโยชน์จากการสำรวจความชำนาญของบุคลากรในองค์กร มีดังนี้

1. เป็นข้อมูลในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร สามารถใช้ในการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ให้สอดคล้องกับจุดแข็งและจุดอ่อนด้านบุคลากร และทิศทางการต้องการด้านบุคลากรขององค์กร และหลักสมรรถนะ
2. เป็นข้อมูลในการวางตัวผู้สืบทอดตำแหน่งทางด้านการบริหาร หรือผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้รับผิดชอบหลักในงานต่างๆ ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. เป็นข้อมูลประกอบการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ภายในองค์กร ให้ตรงกับความรู้ความชำนาญของบุคลากร หรือเพิ่มเติมให้บุคลากรเกิดความเชี่ยวชาญในสิ่งที่องค์กรต้องการ
4. เป็นข้อมูลประกอบในการมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถ หรือจัดงาน ตามแนวคิดจัดคนให้เหมาะกับงาน (Put the right man in the right job) ทั้งในงานประจำ และงานของคณะกรรมการ
5. ใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนางาน สามารถกำหนดองค์ความรู้ขององค์กรและระบุผู้ที่มีความชำนาญในงานได้อย่างชัดเจน ทำให้องค์กรสามารถกำหนดผู้ที่จะถ่ายทอดความรู้ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม ทำให้การถ่ายทอดงานในระบบพี่เลี้ยงหรือระบบคู่ขนานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
6. ใช้ประกอบการออกแบบการจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรภายในงาน
7. ใช้เป็นข้อมูลเทียบเคียง (Benchmarking) กับองค์กรอื่นๆ เกี่ยวกับบุคลากรในด้านปริมาณและคุณภาพ

วิธีการสำรวจความชำนาญของบุคลากรในองค์กร

สามารถทำได้หลายวิธี อาจจะใช้วิธีเดียว หรือหลายวิธีร่วมกัน ก็ได้แก่

1. การวัดความรู้ โดยใช้แบบทดสอบ ซึ่งวิธีนี้จะได้แค่การวัดระดับความรู้ แต่จะไม่ครอบคลุมถึงการวัดทักษะ ซึ่งความชำนาญในการทำงานนั้นประกอบด้วยความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งการพัฒนาแบบวัดความรู้ต้องคำนึงถึงความครอบคลุมและความตรง (Valid) ของเนื้อหาด้วย

2. ให้บุคลากรประเมินตนเอง ซึ่งอาจจะได้ข้อมูลที่ครบถ้วน ครอบคลุม แต่ผู้ตอบอาจจะประเมินตัวเองสูง หรือต่ำกว่าความเป็นจริง ในการประเมินอาจใช้แบบประเมินหรือการสัมภาษณ์ก็ได้ แต่ต้องมีความสอดคล้องกับสถิติที่ใช้ เพื่อให้การผลสรุปมีความน่าเชื่อถือทางสถิติ ซึ่งแบบนี้จะมีข้อดีคือ ผู้ประเมินจะสามารถให้ข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวกับทักษะ หรือพฤติกรรม

3. การสอบถามบุคคลอื่นๆ ว่า มีผู้ใดชำนาญงานในด้านใดบ้าง ซึ่งข้อมูลนี้มักจะมีความชัดเจนสำหรับความชำนาญที่เห็นเชิง ประจักษ์ อาจจะไม่ครอบคลุมถึงความสามารถ หรือทักษะอื่นๆ ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ ที่เรียกว่า ความรู้แฝงลึก

4. การบันทึกงานที่ได้รับมอบหมายหรือประสบการณ์ โดยการบันทึกประวัติที่เกี่ยวกับการมอบหมายงานหรือ การเข้ารับการอบรม ต่างๆ เช่น การทำหน้าที่ในตำแหน่งบริหาร การได้รับมอบหมายในปฏิบัติหน้าที่วิเคราะห์หมวดหมู่ และการเข้าอบรมในหัวข้อต่างๆ การได้รับเชิญเป็นวิทยากร หรือผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งอาจใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่บุคลากรได้ระบุไว้ในแบบตลกการมอบหมายงาน (PD-Position Description) หรือ หรือแบบรายงานผลการปฏิบัติงาน (PF-Port Folio) ซึ่งวิธีการนี้หากระบบการเก็บประวัติของบุคลากรไม่สมบูรณ์ อาจจะได้เฉพาะข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

สำหรับวิธีในการรวบรวมข้อมูลนั้น อาจใช้วิธีใดวิธีหนึ่งจากหัวข้อวิธีการสำรวจความชำนาญของบุคลากรภายในองค์กร หรือใช้หลายวิธีร่วมกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระดับข้อมูลที่ต้องการ เพราะแต่ละวิธีล้วนมีจุดเด่นและจุดด้อยที่แตกต่างกัน

ขอบเขตการสำรวจความชำนาญของบุคลากรในองค์กร : กรณีห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

สำหรับขอบเขตการสำรวจความชำนาญของบุคลากรในองค์กร กรณีห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษานั้น ความรู้และประสบการณ์ในการทำงานห้องสมุด หรือองค์กรบริการสารสนเทศที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญ และทักษะในด้านต่างๆ หลากหลายด้าน เช่น ด้านบรรณารักษศาสตร์ ด้านสารสนเทศศาสตร์ ด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และการวิจัย ในการศึกษาชั้นอุดมศึกษาและแก่สังคม ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต ซึ่งสำนักมาตรฐานการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย กำหนดงานพื้นฐานของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาว่าควรประกอบด้วย

1. งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ
2. งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ
3. งานสื่อสื่ทัศน์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์
4. งานวารสาร
5. งานเอกสารและสิ่งพิมพ์รัฐบาล
6. งานบริการยืม-คืน
7. งานบริการอ้างอิง
8. งานผลิตคู่มือสืบค้นพิเศษ

9. งานส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิชาการ งานบริการวิชาการแก่สังคม และประชาสัมพันธ์
10. งานระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
11. งานจดหมายเหตุสถาบันอุดมศึกษา

ส่วนการบริหารงานห้องสมุดนั้น ต้องมีงานบริหารและธุรการที่ควรประกอบด้วย ผู้บริหารตำแหน่งต่างๆ งานบริหารงานทั่วไป งานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานการเงินและบัญชี เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีงานบริหารตามโครงสร้างการบริหารงานของห้องสมุดแต่ละแห่ง การเป็นกรรมการบริหารของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นกรรมการในชุดอื่นๆ ของสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดตามความเหมาะสม เพื่อให้ได้รับความความก้าวหน้าในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนเป็นคณะกรรมการระหว่างสถาบันด้วย (มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 หน้า 3-4)

ดังนั้น เพื่อให้ครอบคลุมในการสำรวจความชำนาญของบุคลากรภายในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ควรรวบรวมข้อมูลให้ครอบคลุมงานหรือภารกิจของห้องสมุดนั้นๆ และหากองค์กรประเภทอื่นๆ ทำไปประยุกต์ใช้ ควรให้ครอบคลุมภารกิจขององค์กรนั้นทุกภารกิจ

ตัวอย่างประเด็นการสำรวจความชำนาญในวิชาชีพของบรรณารักษ์และผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งอื่นๆ ในการปฏิบัติงานด้านการจัดและบริการสารสนเทศ

ในการสร้างเครื่องมือเพื่อการสำรวจความชำนาญในงาน ที่ได้นำเอากรอบสำรวจความชำนาญของบุคลากรตามการทำหน้าที่ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และรายละเอียดที่บุคลากรห้องสมุดมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งได้ระบุไว้ในแบบตกลงการมอบหมายงาน (PD-Position Description) มาวิเคราะห์และกำหนดเป็นประเด็นการสำรวจความชำนาญในวิชาชีพของบรรณารักษ์และผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งอื่นๆ ในด้านห้องสมุด ได้รายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย ตำแหน่ง อายุงาน (ด้านห้องสมุด) กลุ่มภารกิจที่ปฏิบัติ กลุ่มงานที่เคยสังกัด ประสบการณ์ด้านการบริหาร (ระบุตำแหน่ง) ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ผู้แทนองค์กรในการทำงานกับเครือข่ายห้องสมุดหรือความร่วมมือระหว่างองค์กรภายนอก การเป็นสมาชิกชมรม/สมาคมวิชาชีพ การเป็นที่ปรึกษาองค์กรใดๆ หรือผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่างๆ ประสบการณ์ในการเป็นคณะกรรมการ/คณะดำเนินงานขององค์กร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 2 ประสบการณ์ หรือความชำนาญ เชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

2.1 งานด้านการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ประกอบด้วย การคัดเลือกทรัพยากรสารสนเทศ การวางแผน และการเตรียมการจัดหา การสั่งซื้อทรัพยากรสารสนเทศ การสั่งซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การบอกรับฐานข้อมูลในรูปแบบของความร่วมมือ (Consortium) การขอรับบริจาคทรัพยากรสารสนเทศ การประสานงานในการเสนอซื้อกับผู้ให้บริการ/คณะวิชา การประสานงานกับตัวแทนจำหน่ายในการจัดอบรมการใช้ฐานข้อมูลหรือแสดงนวัตกรรมใหม่ๆ การบริหารงบประมาณในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ ระเบียบพัสดุ การตรวจรับทรัพยากรสารสนเทศ การเตรียมตัวเล่ม การใช้โปรแกรมอัตโนมัติ การสำรวจหนังสือ/ทรัพยากรสารสนเทศ การจำหน่าย การซ่อมหนังสือ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 งานด้านสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง เอกสาร และสิ่งพิมพ์รัฐบาล ประกอบด้วย การสั่งซื้อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง ระเบียบพัสดุ การตรวจรับวารสาร การลงทะเบียน การทวง การเปิดใช้วารสารในระบบออนไลน์ (Activate) การสร้างรายการบรรณานุกรม และปรับปรุงรายการบรรณานุกรมวารสาร การทำดัชนีวารสาร การเตรียมเย็บเล่ม การเตรียมตัวเล่มวารสารก่อนออกบริการ การเก็บวารสารขึ้นชั้น การเวียนวารสารระหว่างห้องสมุด (กรณีมีห้องสมุดคณะ) การใช้โปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ การบริหารเอกสาร (Document) การจัดการสิ่งพิมพ์รัฐบาล และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3 งานด้านจัดหมวดหมู่และทำรายการ ประกอบด้วย การเตรียมตัววัสดุก่อนออกบริการ การตรวจสอบข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศทั้งในประเทศและต่างประเทศ การวิเคราะห์หมวดหมู่ในระบบต่างๆ การวิเคราะห์หมวดหมู่ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ การวิเคราะห์หมวดหมู่สื่อประเภทโสตทัศนวัสดุ การ Load ข้อมูลจากแหล่งอื่น การใช้ MARC 21 การลงรายการแบบ AACR2 การถ่ายโอนข้อมูลบรรณานุกรม การใช้ Subject Heading การใช้โปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ การเขียนสัน การจัดทำรายชื่อทรัพยากรสารสนเทศใหม่ การถ่ายโอนข้อมูลไปยังสหบรรณานุกรมห้องสมุดมหาวิทยาลัย การทำรายงาน และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.4 ด้านบริการ บริการยืม-คืน บริการสารสนเทศอ้างอิง และส่งเสริมการเรียนรู้ ประกอบด้วย ระเบียบบริการ ยืม-คืน บริการทำบัตรสมาชิกใหม่ ต่ออายุบัตร การตรวจสอบหนังสือเมื่อสิ้นภาคการศึกษา/การจบ/ออก การใช้โปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ บริการยืมระหว่างห้องสมุด Journal Link บริการรับ-ส่งทรัพยากรสารสนเทศภายในมหาวิทยาลัย บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า บริการสอนการใช้ห้องสมุด การสอน/อบรมผู้ใช้บริการเป็นภาษาต่างประเทศ การนำชมห้องสมุด การปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ บริการแนะนำการทำวิทยานิพนธ์และวิจัย การตรวจสอบข้อมูล บรรณานุกรม และการเขียนรายการอ้างอิง การสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูล OPAC การใช้ฐานข้อมูลประเภทต่างๆ เช่น Impact Factor, Citation, Systematic Review, Free Access การใช้ Search Engine บริการ Ask librarian การจัดทำ FAQ บริการ MSN การจัดทำหลักสูตรการสอนการใช้ห้องสมุด การจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ บริการจัดทำ CIP บริการขอ ISBN การรวบรวมข้อมูลทรัพยากรการทำสารสังเขป หรือบทคัดย่อสารสนเทศเพื่อประกอบการขอเปิดหลักสูตรใหม่ ลูกค้ายืม-คืน การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า การเก็บทรัพยากรสารสนเทศขึ้นชั้น การขยายชั้นและจัดทำป้ายหน้าชั้นหนังสือ และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.5 งานด้านพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรด้านพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ การคัดแยกประเภทโสตทัศนจดหมายเหตุ การลงรายการโสตทัศนจดหมายเหตุ การบริการโสตทัศนจดหมายเหตุ การทำ Oral History บริการตอบคำถามเกี่ยวกับพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ การจัดนิทรรศการถาวรและชั่วคราว การขอบริจาค ระเบียบพัสดุ การใช้โปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ กฎหมายเกี่ยวกับเอกสาร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.6 ทักษะด้านการใช้คอมพิวเตอร์อื่นๆ ซึ่งมีบทบาทต่อการดำเนินงานห้องสมุดมาก ประกอบด้วย การบริหารจัดการและบำรุงรักษาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ การใช้โปรแกรมต่างๆ เช่น Microsoft Office, Adobe Arcobat, Photoshop เป็นต้น การใช้โปรแกรมคำนวณทางสถิติ เช่น SPSS การใช้โปรแกรมจัดการจัดการเว็บไซต์ การใช้โปรแกรมจัดการรายการบรรณานุกรม การใช้โปรแกรม E-learning การดูแลและบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย การจัดทำคลังปัญญาห้องสมุดดิจิทัล การจัดการไวรัสคอมพิวเตอร์ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.7 ความรู้อื่นๆ ที่ใช้ในการทำงานห้องสมุด ประกอบด้วย การใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงาน การจัดทำแผนพับเอกสารแจก การเป็นพิธีกร การเป็นวิทยากร กฎหมายลิขสิทธิ์ การทำวิจัยเชิงสำรวจ การทำวิจัยเชิงคุณภาพ การใช้สถิติขั้นต้น กองบรรณานุกรมวารสาร การจัดทำหนังสือราชการ การจัดทำรายงานการประชุม ระบบประกันคุณภาพ การเขียนโครงการ การประเมินและควบคุมโครงการ การเขียนข่าวประชาสัมพันธ์ การป้องกันและควบคุมเสี่ยง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำมาตรฐานงาน การจัดการความรู้ การเขียนบทความวิชาการ แนวคิดห้องสมุดมีชีวิต หลักสมรรถนะเป็นต้น และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากแนวคิดทั้งหมดหากองค์กรสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรให้ความสำคัญต่อการสำรวจความชำนาญ เชี่ยวชาญในงานเพื่อนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อไป โดยผู้บริหารอาจจะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย และมอบหมายภารกิจนี้ให้กับผู้ที่รับผิดชอบด้านบุคลากร เพื่อให้ผู้รับผิดชอบกำหนดแผนในการสำรวจ จัดทำเครื่องมือสำรวจและรวบรวมข้อมูล และกำหนดประเด็นในการรวบรวมข้อมูลให้ครบทุกงานที่องค์กรนั้นได้กำหนดภารกิจไว้ นอกจากนั้นในแผนการสำรวจควรกำหนดระยะเวลาในการสำรวจซ้ำ เพื่อให้องค์กรมีข้อมูลเป็นปัจจุบัน เช่น 5 ปี 10 ปี เป็นต้น ตลอดจนพัฒนาวิธีหรือรูปแบบในจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการสำรวจให้สะดวกต่อการนำมาใช้งาน ส่วนบุคลากรนั้นควรทำหน้าที่ในการให้ข้อมูลที่ตรงและครอบคลุมถึงความสามารถและทักษะที่ตนเองมีอยู่ เนื่องจากความชำนาญบางอย่างเป็นความชำนาญที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล มีเพียงตนเองเท่านั้นที่จะประเมินได้ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้รวบรวมมีข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด องค์กรจะได้นำข้อมูลนี้ไปใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้เพิ่มขึ้น กำหนดเป้าหมายด้านบุคลากรได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้องค์กรมีความสำเร็จต่อไป



เอกสารอ้างอิง

- กลั่นจันทร์ เขียวเจริญ. การส่งเสริมการจัดการความรู้ (Knowledge Management) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. [ออนไลน์]. 2553. แหล่งที่มา : <http://goo.gl/0H4Rr> (2 กันยายน 2553)
- ชาวนันท์ โรจนแสง. ทุนมนุษย์และการจัดการทุนมนุษย์. ในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development). นนทบุรี : สาขาวิชา, 2551. หน้า 2-(5-8)
- ทบวงมหาวิทยาลัย. สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา. ประกาศทบวงมหาวิทยาลัยเรื่อง มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544. กรุงเทพฯ : สำนักฯ, 2544.
- อัครศักดิ์ คงสวัสดิ์. ทุนมนุษย์ : การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อพัฒนา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ส.ส.ท., 2550.
- พนัส หันนาคินทร์. ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2542
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546. (เอกสารอัดสำเนา)
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น, 2546.
- วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2548.
- สำนักคณะกรรมการการอุดมศึกษา. สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552-2553. กรุงเทพฯ : สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2552.
- สำนักงานคณะกรรมการและพัฒนาระบบราชการ และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. คู่มือการจัดการความรู้ : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ, 2548.
- Baron, Angela & Armstrong, Michael. Human capital management : achieving added value through people . London ; Philadelphia : Kogan Page Ltd., 2007.
- Swanson, Richard A. "Human resource development : Performance is the key Human Resource" Development Quarterly. 6,2 (Summer 1995) : 207-213.