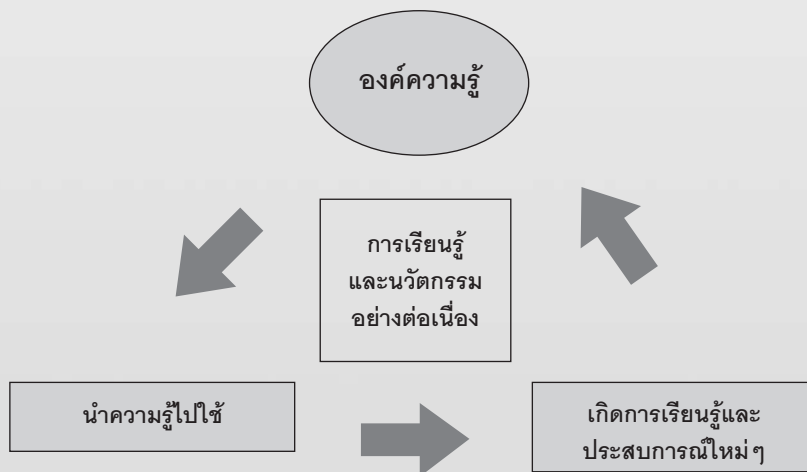


### หน้า

กระแสการแข่งขันและเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นตลอดเวลาและการเชื่อมตอถึงกันของโลกหรือที่เราได้ยินกันชินนุว่ากระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) การเปลี่ยนแปลงในที่แห่งใดแห่งหนึ่งในทุกมุมโลกจะส่งผลกระทบต่อในหลายๆ ส่วนของโลก ทำให้เกิดระบบเศรษฐกิจใหม่ที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (knowledge-base economy) ซึ่งได้สร้างแรงกดดันให้องค์กรทั้งภาครัฐ และธุรกิจเอกชนต้องพยายามปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive advantage) องค์กรแต่ละแห่งต่างพยายามพัฒนาองคกรของตน โดยนำเครื่องมือบริหารสมัยใหม่มาประยุกต์ในมิติและระดับต่างๆ เพื่อความอยู่รอด เจริญเติบโต ดังจะเห็นจากแผนกลยุทธ์ (strategic plan) ขององค์กรเพื่อสร้างช่องทางและโอกาสทางธุรกิจให้ตนเองมีความสามารถเหนือคู่แข่ง สนองตอบความต้องการต่อผู้มีส่วได้ส่วนเสียขององค์กร และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ

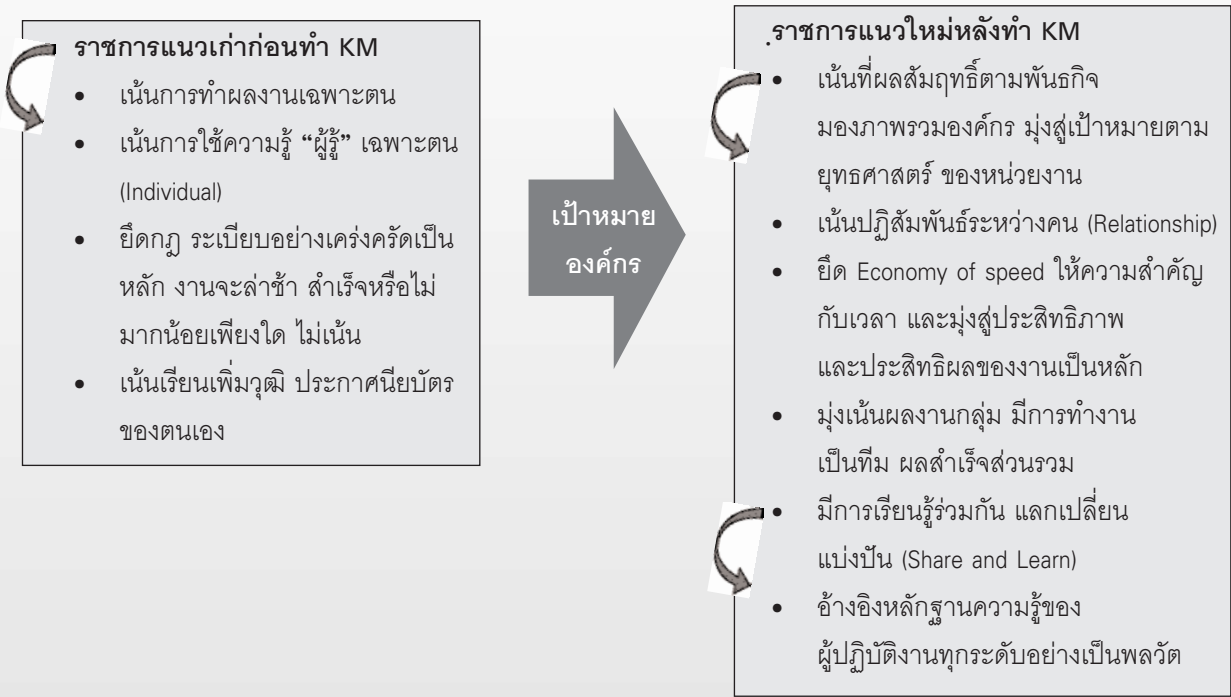
### ทำไม ? วศ. จึงต้องมีการจัดการความรู้

ปัจจัยสำคัญในการสร้างความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน นั้นก็คือ “ความรู้” (knowledge) และ ความสามารถหลัก หรือ สมรรถนะ (core competency) ขององค์กร เนื่องจาก กรณิทยาสาสตร์บริการ (วศ.) เป็นหน่วยงานทางวิชาการที่มีประวัติการก่อตั้งมาอย่างยาวนาน จึงเป็นเสมือน “คลังทางปัญญา” ผู้มีความรู้ ความสามารถ และ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยเฉพาะทักษะ ประสบการณ์ ที่ฝังในตัวคน (tacit knowledge) ความรู้ชนิดนี้มีทั้งที่เจ้าตัวรู้ว่าตนเองมีความรู้เรื่องนั้น และที่เจ้าตัวไม่รู้ตัวว่ามีความรู้ ต้องมีวิธี “สกัดออกมา” วิจารย์ พานิช (2548 : 19) ซึ่งองคกรแห่งการเรียนรู้ให้ความสำคัญในเรื่อง “ต้นทุนทางปัญญา” ที่ฝังอยู่ในตัวคนอย่างมาก ความรู้เหล่านี้เป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้แต่มีค่าที่สุดของ วศ. ยิ่งบุคลากรมีความรู้มากเท่าใดจะสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ได้เร็วขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบต่างๆ ทำให้เกิดการบูรณาการระหว่างความรู้เก่ากับความรู้ใหม่ เกิดเป็นวงจรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 1 วงจรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

วศ. จึงต้องรู้จัก รู้ชัด รู้ลึก รู้อย่างถ่องแท้ ในความรู้เหล่านี้และมีความสามารถทำให้วงจรการเรียนรู้ดังกล่าวหมุนวนอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง สามารถกำหนดกลยุทธ์ ได้ตรงประเด็น ตรงตามศักยภาพและความสามารถหลักของหน่วยงาน เพื่อการก้าวเดินไปข้างหน้าอย่างมั่นใจและยั่งยืน หน่วยงานจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของบุคลากรและระบบการบริหารจัดการที่ดี จึงเกิดกระบวนการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ ถ่ายทอด แบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ขึ้น หรือที่เราเรียกกันดีว่า เป็น กระบวนการจัดการความรู้เพื่อทำให้เกิดเป็นวงจรการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด นำมาซึ่งการสร้างคุณค่า (value) สร้างความเจริญเติบโตให้แก่ วศ. อย่างมั่นคงและยั่งยืน จึงเป็นที่มาและเหตุผลที่ว่าทำไม วศ. จึงต้องมี “การจัดการความรู้”



ภาพที่ 2 การเปลี่ยนแปลงแนวคิดเชิงระบบสู่ระบบราชการแนวใหม่

เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายองค์กรดังกล่าว คณะทำงานจัดการความรู้ ระดับกรม และระดับสำนัก ได้ร่วมกันวางแผนเชิงกลยุทธ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ วศ. โดยการกำหนด เป้าประสงค์ (Objective) ขอบเขต KM (KM Focus Areas) เป้าหมาย KM (KM Desired State) ตัวชี้วัด (KPI) แผนจัดการความรู้ (KM Action Plan) รวมทั้งกิจกรรมตามกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งมีผู้บริหาร

**ยุทธศาสตร์ การจัดการความรู้ วศ.**

การจัดการความรู้ (Knowledge Management - KM) เป็นเครื่องมือบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ จัดเป็นกลยุทธ์หลักของ วศ. เริ่มนำมาใช้พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตั้งแต่ปี 2547 ถึงปัจจุบัน KM เป็นแนวคิดที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของกระบวนการเชิงระบบองค์ประกอบที่สำคัญของการทำ KM วศ. ก็คือ การจัดการคนและความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน และการจัดการสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นตัวช่วยให้การบริหารจัดการความรู้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เริ่มต้นจากการจัดทำกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน ของ วศ. ที่ต่างคนต่างทำ มาเป็นการทำงานที่มีเป้าหมายร่วม มุ่งผลสัมฤทธิ์ตามพันธกิจของหน่วยงาน

ระดับสูง เป็นผู้จัดการความรู้ (Chief Knowledge Officer - CKO) อำนวยการและผลักดันเพื่อทำให้เกิดเป็นวงจรการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสาร KM แก่บุคลากรภายในทั่วทั้งองค์กรให้ทราบและถือปฏิบัติเพื่อสร้างการมีส่วนร่วม โดยในปี พ.ศ. 2550 วศ. ได้คัดเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อจัดการความรู้ใน 2 ด้าน ได้แก่

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนากำลังคน และการบริการสารสนเทศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
2. ประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการประกันคุณภาพห้องปฏิบัติการ

**การจัดการความรู้ ของ วศ. เพื่อสนับสนุน ประเด็นยุทธศาสตร์**

1. ประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนากำลังคนและการบริการสารสนเทศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

การจัดการความรู้ตามประเด็นยุทธศาสตร์ “การพัฒนากำลังคนและการบริการสารสนเทศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี” มีเป้าประสงค์ เพื่อให้กำลังคนทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีศักยภาพเพิ่มขึ้น และประชาชนได้รับองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น วศ. ได้กำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ คือ จำนวนผู้ใช้บริการสารสนเทศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจากภาคเอกชน โดยคัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ คือ “ความรู้ในกระบวนการจัดการสารสนเทศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้มาตรฐานยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้นี้ เนื่องจากเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการดำเนินงาน ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 3 การประชุมกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ สท.

ในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่มีคุณภาพ เหมาะสมเพียงพอ และตรงตามความต้องการผู้ใช้บริการ รวมทั้งจัดระบบหมวดหมู่ตามมาตรฐานสากล ให้สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้อย่างสะดวก รวดเร็ว สมเหตุสมผล และประหยัด

กระบวนการจัดการความรู้ เริ่มจาก คณะทำงาน KM ที่รับผิดชอบประเด็นยุทธศาสตร์ คือ สำนักหอสมุดและศูนย์สารสนเทศวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สท.) ได้ประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อตรวจสอบความรู้ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้มาตรฐาน ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สร้างแสวงหา พัฒนาองค์ความรู้ในการบริหารจัดการฯ เช่น ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จริยธรรม การบริหารจัดการระบบคุณภาพ จัดความรู้เหล่านี้อย่างเป็นระบบ โดยจัดทำ พัฒนาฐานข้อมูลองค์ความรู้ ได้แก่ ฐานข้อมูลเอกสารประชุมสัมมนา ฐานข้อมูลพัฒนาบุคลากร และฐานข้อมูลเอกสารในระบบบริหารงานคุณภาพ สื่อสารเพื่อการเข้าถึงความรู้ ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น เว็บไซต์ e-mail บอร์ดข่าว ประชาสัมพันธ์ การเวียนเอกสาร จัดทำปกิณกะ แผ่นพับ เผยแพร่ จัดกิจกรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ อาทิ จัดกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) จัดเสวนา อบรม สนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ การสอนงาน สื่อสารความรู้ ในรูปสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ / ฐานข้อมูลรวมทั้งจัดให้มีศูนย์รวบรวมเอกสารความรู้ด้านการจัดการความรู้ KM ไว้ ณ สำนักฯ



ภาพที่ 4 ศูนย์การเรียนรู้ (KM Center)

การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กับ KM สท.

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่ชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ให้ดำเนินไปในทางสายกลาง ความพอเพียงพอประมาณ และมีเหตุมีผล รวมถึงจะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และมีความระมัดระวังอย่างยิ่ง ในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผน และการดำเนินงานในทุกขั้นตอน ขณะเดียวกันต้องเสริมสร้างพื้นฐานในด้านจิตใจ คุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และมีความรอบรู้ที่เหมาะสม มีความอดทน พากเพียร มีสติปัญญา ความรอบคอบ พร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม ให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์

สำนักหอสมุดและศูนย์สารสนเทศวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สท.) ได้นำหลักของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้ กล่าวคือ การนำแนวคิดสร้างคนด้วยระบบบริหารงานคุณภาพที่กล่าวข้างต้น **“ด้านความรู้”** ทำให้บุคลากรได้เรียนรู้ทำกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเองทุกคน เช่น มีการรวมกลุ่มกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ งานในภารกิจ จัดทำเอกสารคุณภาพในภาระงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นการถ่ายทอดความรู้ของตนตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้เป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในงานยิ่งขึ้น เป็นการสร้าง **“ภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี”** กล่าวที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ที่เข้ามา เช่น การบริหารงานภาครัฐด้วยระบบธรรมาภิบาล คำรับรองปฏิบัติงานราชการ ตัวชี้วัดในมิติต่างๆ **“ความพอประมาณ”** ได้ใช้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรแต่ละปีอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด มีการจัดการบุคลากรที่มีอย่างจำกัดให้เหมาะสมกับงานตามความรู้ความสามารถ **“พัฒนาคนให้มีความคิดอย่างเป็นระบบ มีเหตุมีผล”** จากกลไกของระบบบริหารงานคุณภาพ มีความคิดเชิงระบบ มีการนำประเด็นปัญหาที่ได้จากการตรวจติดตามคุณภาพภายในมารวมกลุ่มหารือแลกเปลี่ยนในกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แก้ไขปัญหา เกิดการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ใหม่จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ **“มีการเผยแพร่กระบวนการงานในภารกิจและวิธีการนำปรัชญาของ**

**เศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้”** เพื่อให้บุคลากร ได้ทราบและปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน ประยุกต์กับการทำ KM ของ สท. รวมทั้งเน้นให้ **“บุคลากรมีทั้งคุณภาพในการทำงานและคุณธรรม”** เป็นหลักประจำตัวบุคคล มีสัมมาอาชีวะและจริยธรรมประจำใจ เช่น จัดทำปณิธาน สท. ให้ข้อมูลความรู้ด้านบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม หลักปรัชญาการทำงาน การดำเนินชีวิต การส่งเสริมจริยธรรม ด้านการส่งเสริมคุณธรรม ผู้บริหารสำนักฯ เปิดโอกาสให้บุคลากรลาไปปฏิบัติธรรมได้อย่างสม่ำเสมอ

## 2. ประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการประกันคุณภาพห้องปฏิบัติการ

การจัดการความรู้ตามประเด็นยุทธศาสตร์ **“การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการประกันคุณภาพห้องปฏิบัติการ”** มีเป้าประสงค์เพื่อให้ห้องปฏิบัติการในประเทศมีความสามารถตามมาตรฐาน เนื่องจากปัจจุบันพบว่าห้องปฏิบัติการที่ได้รับการรับรองความสามารถห้องปฏิบัติการตาม ISO/IEC 17025 มีจำนวนน้อยมาก เมื่อเทียบกับจำนวนห้องปฏิบัติการทั้งหมดในประเทศ ทั้งๆ ที่สินค้าส่งออกส่วนใหญ่จำเป็นต้องมีรายงานผลจากห้องปฏิบัติการที่ได้รับการรับรองฯ วศ. จึงส่งเสริมสนับสนุนห้องปฏิบัติการของประเทศให้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการจัดทำระบบคุณภาพ และการประกันคุณภาพ รวมทั้งสร้างหลักประกันคุณภาพและคงไว้ซึ่งระบบคุณภาพของห้องปฏิบัติการ เพื่อให้ได้ผลการทดสอบที่น่าเชื่อถือ มีความถูกต้อง

วศ. ได้คัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ คือ **“ด้านการประเมินห้องปฏิบัติการให้เป็นแนวทางเดียวกัน”** โดยกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ คือ จำนวนห้องปฏิบัติการที่ได้รับการประเมินเพื่อการรับรองระบบงานห้องปฏิบัติการ เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้นี้ เนื่องจาก ต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถดำเนินการประเมินได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บุคลากรและผู้ประเมินของ วศ. มีความรู้ ความเข้าใจในข้อกำหนดและขั้นตอนการตรวจประเมินห้องปฏิบัติการทดสอบ รวมทั้งความรู้อื่นที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเป็นไปตามข้อกำหนดสากลและเป็นไปใน

แนวทางเดียวกัน อีกทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อ  
 ื่อประโยชน์ต่อการประเมินความสามารถห้องปฏิบัติการ  
 การทดสอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ดังนั้นการจัดการความรู้ให้เป็นระบบจึงมีความ  
 สำคัญและจำเป็นอย่างมาก รวมทั้งการสร้างบรรยากาศ  
 และวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายใน วมศ. โดย  
 กำหนดแนววิธีปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยี  
 สารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้  
 ในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น เพื่อเชื่อมโยงกับกระบวนการบริหาร  
 การเปลี่ยนแปลง (change management process) สำหรับ  
 ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างสภาพ  
 แวดล้อม ื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง  
 เพื่อให้ วมศ. เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning  
 organization) ที่ยั่งยืนต่อไป



ภาพที่ 5 การพัฒนาความรู้ให้ผู้ประเมิน



ภาพที่ 6 การประชุมกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ บร.



ภาพที่ 7 ศูนย์การเรียนรู้ (KM Center)

กระบวนการจัดการความรู้ เริ่มจาก คณะทำงาน  
 KM ที่รับผิดชอบประเด็นยุทธศาสตร์ คือ สำนักบริหาร  
 และรับรองห้องปฏิบัติการ (บร.) ได้ตรวจสอบความรู้ที่มี  
 ใน วมศ. กับความรู้ที่ต้องใช้ในการประเมิน หลังจากนั้นได้  
 สร้างและแสวงหาความรู้ โดยค้นคว้าจากเอกสาร รวมทั้งมีการอบรม ศึกษาดูงาน ประชุม ฟังบรรยาย และ  
 สอนงานจากผู้เชี่ยวชาญทั้งในและต่างประเทศ ผู้แทน  
 ของสำนักฯ ยังเข้าร่วมประชุมจัดการความรู้ภาคราชการ  
 และดูงานด้านการจัดการความรู้อีกหลายแห่ง เพื่อนำ  
 ความรู้ดังกล่าวมาจัดให้เป็นระบบ โดยจัดเก็บไว้ในฐาน  
 ข้อมูลความรู้ และในรูปเอกสาร แบ่งตามประเภทให้  
 พร้อมใช้งานและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อ  
 ให้บริการภายใน บร. รวมทั้งเผยแพร่ผ่านทางเว็บไซต์  
 สำหรับให้บุคลากร วมศ. และผู้เกี่ยวข้องรวมทั้งห้องปฏิบัติ  
 การของประเทศสามารถดาวน์โหลด (down load) ไปใช้  
 ประโยชน์ได้ ในส่วนการประมวลและกลั่นกรองความรู้  
 ได้จัดทำองค์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้ประเมิน เสนอต่อ  
 คณะอนุกรรมการพิจารณารับรองระบบงานห้องปฏิบัติ  
 การแต่ละสาขา ให้คณะกรรมการรับรองระบบงานห้อง  
 ปฏิบัติการที่แต่งตั้งโดยปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และ  
 เทคโนโลยี พิจารณาให้ข้อคิดเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้อง  
 เมื่อผ่านการทวนสอบ และเห็นชอบแล้ว จึงอนุมัติใช้ได้  
 และ บร. ยังได้ร่วมกันจัดตั้งกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)

และนำเสนอผลงานในวันมหกรรมจัดการความรู้ของ วศ. ในส่วนของการสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน บร. ได้ร่วมกันจัดให้มีการยกย่องให้รางวัล และประกาศเกียรติคุณแก่บุคลากรของ บร. ที่ได้ร่วมเป็นคณะกรรมการด้านวิชาการของกรมวิทยาศาสตร์บริการในการสร้างสรรค์ผลงานด้านวิชาการที่ดีเด่น อันเป็นประโยชน์อย่างมากต่อ วศ. อีกด้วย

สำหรับการเข้าถึงความรู้ บร. ได้เลือกใช้ 4 ช่องทาง ได้แก่ การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น เว็บไซต์ การจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์ การจัดทำสื่อสิ่งพิมพ์ รวมทั้งสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และจัดให้มีศูนย์ KM ไว้ที่ บร. รวบรวมตำราหลากหลายทั้งวิชาการที่เกี่ยวข้องกับงานหลัก และความรู้ทั่วไป เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ สุขภาพอนามัย อาหารการกิน การออกกำลังกาย ตลอดจนสังคม จิตวิทยา ฯลฯ เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ให้เกิดแก่บุคลากรของ บร. อย่างกว้างขวาง ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ได้จัดให้มีการเผยแพร่ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ที่ บร. ผลิตขึ้นเองในรูปวารสาร “บร.สาร” และส่งให้สมาชิก อันได้แก่ ห้องปฏิบัติการของประเทศ สถาบันการศึกษา หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องเป็นประจำปีละ 3 ฉบับอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังส่งข้อมูลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ : e-mail และหนังสือเวียนแก่บุคลากร ให้รับทราบข่าวสารที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และมีการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ในระหว่างการตรวจประเมินทุกครั้งที่มีการตรวจประเมิน เพื่อให้บุคลากรและผู้ประเมินของ บร. ได้แลกเปลี่ยนความรู้ ข้อคิดเห็น ประสบการณ์ในการประเมิน ทำความเข้าใจ และตีความข้อกำหนด ISO/IEC 17025 : 2005 ให้ดำเนินงานอย่างถูกต้องเหมาะสมเป็นไปตามข้อกำหนดสากลและเป็นแนวทางเดียวกัน ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์อีกด้วย

### ปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จของการจัดการความรู้ วศ.

จากที่ได้กล่าวในตอนต้นแล้วว่า KM เป็นแนวคิดที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของกระบวนการเชิงระบบองค์ประกอบที่สำคัญของการทำ KM ก็คือ คน และการบริหารจัดการคน หัวใจของระบบ KM มุ่งที่การจัดเก็บประสบการณ์ ความรู้ที่อยู่ในคนให้อยู่ภายในองค์กร แม้จะต้องสูญเสียตัวบุคคลนั้นๆ ไป วศ. จึงสร้างระบบ

KM ขึ้นมาเพื่อจัดเก็บความรู้ที่ถูกต้อง ส่งมอบความรู้ที่ถูกต้อง ให้แก่บุคคลที่ถูกต้อง ในเวลาที่ถูกต้อง มีกระบวนการที่เอื้อให้คนใน วศ. นำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้จริง

ฉะนั้น เมื่อ วศ. ได้วางยุทธศาสตร์ KM ไว้ดีแล้ว ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญที่สุดต่อไปก็คือ คน หรือบุคลากรทุกคนภายใน วศ. ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ถึงผู้ปฏิบัติงานระดับล่างสุด ต้องให้ความร่วมมือและร่วมกันขับเคลื่อนผลักดันทำให้เกิดวงจรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอย่างแท้จริง ร่วมกันสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มผลิตภาพในการทำงาน (productivity) สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ (innovation) และสนองตอบต่อยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการประสานความร่วมมือกันในรูปเครือข่ายเพื่อบูรณาการความรู้กับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ มีพลังใจแห่งการเรียนรู้ และมุ่งมั่นที่จะเดินไปให้ถึงฝันร่วมกัน

บทความนี้ผู้เขียนจึงไม่ได้มองความรู้เป็นปริมาณที่คิดออกมาเป็น กิจกรรม / โครงการ ซึ่งคนส่วนใหญ่มักมองความรู้และการจัดการความรู้ มุ่งไปที่การใช้ประโยชน์จากความรู้ (usable knowledge) เป็นหลัก พยายามจะกำหนดว่าอะไร คือความรู้ อะไรไม่เป็นความรู้ แต่ผู้เขียนมุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง ถ่ายทอดระหว่างคนทำงานสู่คนทำงาน เพื่อเอื้อให้เกิดความรู้ใหม่ ความรู้ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดังกล่าวล้วนทรงคุณค่าและคุณประโยชน์ทั้งสิ้นอยู่ที่ว่าใครจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในสถานการณ์ที่เหมาะสม ทั้งการทำงานและการดำเนินชีวิต ตามวงจรการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

### สรุป

การจัดการความรู้ในทัศนะของผู้เขียนจึงไม่ใช่สูตรสำเร็จ ที่จะสามารถบอกผลลัพธ์ ได้ว่าปัจจัยนำเข้าคืออะไร ร่วมกับอะไร แล้วได้อะไรออกมา แต่เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง หมุนวนเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน ความรู้ในเรื่องหนึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดในอีกเรื่องหนึ่งเสมอ จึงอยากให้ทุกคนมอง KM และทำ KM อย่างมีความสุข ถ่ายทอดความรู้ที่เราทราบ เราพบเห็น ทั้งในการทำงาน การดำเนินชีวิตประจำวัน ผ่านเวทีที่เป็นรูปแบบ และไม่มีรูปแบบ ด้วยจิตใจที่ปรารถนาดีต่อเพื่อน

ร่วมงาน ร่วมกันแลกเปลี่ยนเรื่องราวที่ประสบพบเห็น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องราวที่ดีๆ การทำงานที่ประสบความสำเร็จ หรือความผิดพลาด หรือ ความล้มเหลว ที่เกิดขึ้น เพื่อที่ว่าคนอื่นจะได้นำไปเป็นแบบอย่าง หรือไม่เดินพลาดซ้ำ หรือ เรียนรู้เพื่อป้องกันตนเอง ช่วยกันแสวงหาความรู้

ใหม่ๆ ที่คิดว่ามีประโยชน์ต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงานมา แลกเปลี่ยนกัน สร้างความรู้ใหม่ขึ้นมาทดแทน หรือ ล้มล้างความรู้เก่า อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ วิศว. เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

## เอกสารอ้างอิง

กรมวิทยาศาสตร์บริการ. แผนการจัดการความรู้ กรมวิทยาศาสตร์บริการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : กรม, 2550.

\_\_\_\_\_. รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ กรมวิทยาศาสตร์บริการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : กรม, 2550.

ธงชัย สมบูรณ์. จากองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรเปี่ยมสุข. กรุงเทพฯ : ประชาญ์สยาม, 2549.

บุญดี บุญญาภิก และคนอื่นๆ. การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547.

มยุรี ผ่องผุดพันธ์. เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารงาน ISO 9001 : 2000 และการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ : สำนักหอสมุดและศูนย์สารสนเทศวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2550.

วิจารณ์ พานิช. การจัดการความรู้กับการบริหารราชการแนวใหม่ (Knowledge Center). กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ.ร., 2547.

วิจารณ์ พานิช และ ประพนธ์ ผาสุกยึด. การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาองค์กรอัจฉริยะ. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2550.

สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ. การประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2548 และการประชุมวิชาการเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการองค์ความรู้ในห้องสมุด. กรุงเทพฯ : สมาคม, 2548.