


รายงานการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม



ศุภรชตรา แสนวา

คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2564

งานวิจัยนี้ได้ทุนอุดหนุนการวิจัยจากเงินรายได้งบประมาณเงินรายได้
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (เงินรายได้คณะมนุษยศาสตร์)

ประจำปี 2563

ศุภรชตรา แสนวา. (2564). การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม.

กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม 3) ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และ 4) สร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ระยะที่ 2 เป็นการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และระยะที่ 3 เป็นการประเมินแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

การวิจัยระยะที่ 1 ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และระยะที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถาม และแบบประเมินกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารห้องสมุด บรรณารักษ์ ผู้ใช้บริการ และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 20 คน จากมหาวิทยาลัยของรัฐ 5 แห่ง เลือกด้วยวิธีเจาะจง กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดจำนวน 271 คน จากมหาวิทยาลัยจำนวน 26 แห่ง สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น และกลุ่มตัวอย่างในการประเมินแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ จำนวน 8 คน เลือกด้วยวิธีเจาะจง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. คุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) องค์กรที่เน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลาง 4) องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด 5) องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน 6) องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด และ 7) องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) องค์กร 2) ผู้นำห้องสมุด 3) ทรัพยากรและงบประมาณ 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) ผู้ใช้บริการ

3. สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมมากที่สุด คือ ด้านองค์กรที่เน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลาง รองลงมาได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยนบทบาท และกระบวนการ

ทำงาน และด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมตามสภาพจริง พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านผู้ใช้บริการ รองลงมาได้แก่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านผู้นำห้องสมุด

4. แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วย

1) การพัฒนาคน 2) การพัฒนาค่านิยมขององค์กร และ 3) การพัฒนาปัจจัยสนับสนุน



Sumattra Saenwa. (2021). The Development of Public University Libraries to the Innovative Organization. Bangkok: Faculty of Humanities, Srinakharinwirot University.

Abstract

This study aimed at examining characteristics of public university libraries regarded as innovative organization, determining factors affecting the development of public university libraries into innovative organization, exploring current condition of public university libraries, and identifying means for developing them into innovation-driven organization. This research was divided into 3 stages. In the first stage, the examination of characteristics of and factors leading to innovative organization was conducted. In the second stage, current conditions of public university libraries were explored. And in the final stage, an evaluation to identify means of developing them into innovative organization was organized.

The first stage of research was qualitative research, the second stage was quantitative research, and the third stage was qualitative research. The tools employed for this study were semi-structured interview form, questionnaire, and group discussion. The study sample included 20 members of 5 public university libraries comprising library administrators, librarians, library users and experts. The sample of exploring current conditions of the public university libraries consisted of 271 staff from 26 public university libraries, while the evaluation of guidelines for the development of public university libraries to the innovative organization was evaluated by 8 experts. The collected qualitative data were analyzed by content analysis, and the quantitative ones were analyzed by percentage, mean, and standard deviation.

The results of the research were as follows:

1. The characteristics of public university libraries regarded as innovative organization included 7 items: 1) visionary organization and innovative leader, 2) learning organization, 3) user-centered organization, 4) organization with *mindset shifting*, 5) *organizations with changing roles and work processes*; 6) *organizations with an open culture*; and 7) *organizations with cooperative networks*.

2. There were 5 factors affecting the development of public university libraries into the innovative organization: 1) organization, 2) library administrator, 3) resources and budget, 4) information technology, and 5) library user.

3. The current conditions of public university libraries as innovative organization disclosed that most of them had the characteristics of innovative organization at a high level. In the aspect of innovative organization, it was found that the highest level was the user-centered organization, followed by *organizations with changing roles and work processes and learning organization*. In the factors affecting the development of public university libraries into the innovative organization, it was found that they had the factors affecting the development of public university libraries into the innovative organization at a high level. When each aspect was considered, the finding revealed that the highest level was library user, followed by information technology and library administrator.

4. The guidelines for development of public university libraries into the innovative organization, the data revealed that the libraries had to develop 3 elements: 1) human resource development, 2) an establishment of library core values, and 3) development of additional supporting factors.

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
องค์กรนวัตกรรม.....	7
ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐกับการเป็นองค์กรนวัตกรรม.....	14
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
กรอบแนวคิดในการวิจัย	20
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	24
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	24
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	25
การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย.....	27
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	28
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	30
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	30
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	30
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	73
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	73
วิธีดำเนินการวิจัย	73
สรุปผลการวิจัย	75
อภิปรายผล	84

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ (ต่อ)	
ข้อเสนอแนะ.....	91
บรรณานุกรม.....	92
ภาคผนวก.....	96
ภาคผนวก ก แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์.....	97
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	100
ภาคผนวก ค แบบประเมินสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ	107
ภาคผนวก ง หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย	114
ประวัติย่อผู้วิจัย	116

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	45
2	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กร นวัตกรรมในภาพรวม	46
3	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กร นวัตกรรมด้านองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม.....	46
4	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กร นวัตกรรมด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	47
5	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กร นวัตกรรมด้านองค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง	48
6	.ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กร นวัตกรรม ด้านองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด	49
7	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กร นวัตกรรม ด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน	50
8	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กร นวัตกรรมด้านองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด	51
9	ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กร นวัตกรรมด้านองค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ	52
10	ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การ เป็นองค์กรนวัตกรรมในภาพรวม	53
11	ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การ เป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กร	54
12	ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การ เป็นองค์กรนวัตกรรมด้านผู้นำห้องสมุด	55
13	ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การ เป็นองค์กรนวัตกรรมด้านทรัพยากรและงบประมาณ	56
14	ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การ เป็นองค์กรนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	57

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
15	ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านผู้ใช้บริการ	58
16	แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม.....	69



บัญชีภาพประกอบ

ภาพ		หน้า
1	สรุปรูปแบบองค์กรนวัตกรรม	11
2	กรอบแนวคิดในการวิจัย	23
3	แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม	83



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) เป็นองค์กรที่นำแนวความคิดการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่มาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะ วัฒนธรรม และพฤติกรรมขององค์กรให้เป็นองค์กรที่ยืดหยุ่นสามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง สร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมและ บริหารทรัพยากรมนุษย์ทีมงานและการจัดการความรู้โดยมีโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบและยืดหยุ่น สามารถนำความรู้ ศาสตร์ด้านต่างๆ มาต่อยอดเพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการใหม่ๆ โดยการสร้างนวัตกรรมอย่างมีระบบ มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่าง นำเสนอรูปแบบกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีการนำความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรและนอกองค์กรมาประยุกต์คิดค้น ทำวิจัยและพัฒนากระบวนการ ผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์กรโดยอาศัยโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพ ตอบสนองและสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ (วิไลพรรณ ตาริชกุล และเกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, 2561, น. 278; Drucker, 2015; McKeown, 2008; Laundry, 2006; มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษฎา เขียรวัฒนสุข, 2562, น. 59; วิไลพรรณ ตาริชกุล และเกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, 2561, น. 278; ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553, น. 61) การปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจึงมีความสำคัญ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและประสบความสำเร็จจากสภาพแวดล้อมขององค์กร ในยุคสมัยใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Demircioglu, 2016) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน องค์กรต่างๆ ล้วนจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความเจริญก้าวหน้าในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ถึง สถานการณ์ แนวคิด เทคนิคการดำเนินงาน และ เทคโนโลยีต่างๆ จากภายนอก เรียนรู้จาก ประสบการณ์ซึ่งกันและกันภายในและภายนอก องค์กรนำมาพัฒนาคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรม (วิฒนชัย ศิริฐาน, วิทยา เจริญศิริ และสัญญา เคนาภูมิ, 2560, น. 73)

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีหน้าที่หลักในการเป็นแหล่งสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าตามนโยบายของมหาวิทยาลัย มีบทบาทในการให้บริการทั้งเชิงรุกและเชิงรับแก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งประกอบด้วยนักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย บุคลากร รวมถึงกลุ่มที่เป็นประชาชนทั่วไปในชุมชนนั้น ภารกิจสำคัญของห้องสมุดมีหลายภารกิจด้วยกัน อาทิ บริการสารสนเทศสนับสนุนการวิจัย บริการสนับสนุนการผลิตผลงานวิชาการ การพัฒนาทักษะการแสวงหาสารสนเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคศตวรรษที่ 21 ที่เป็นยุคของข้อมูลข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงด้วย ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศสามารถทำได้ทุกที่ทุกเวลา ผู้เรียนจึงต้องเปลี่ยนบทบาทตนเองจากผู้รับข้อมูลมาเป็นแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ห้องสมุดจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน ทั้งนี้ห้องสมุดควรมีการเตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนในยุคศตวรรษที่

21 โดยการเตรียมความพร้อมใน 3 ด้าน คือ ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านบริการ และด้านบรรณารักษ์ ผู้ให้บริการ (ธัญญาดา ดวงมณี, 2562, ออนไลน์; เสาวภา เพ็ชรรัตน์, 2559, น. 3) ซึ่งในการจัดบริการสารสนเทศนั้น ห้องสมุดต้องคำนึงถึงสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้รับบริการ จัดบริการที่หลากหลายรูปแบบเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการที่หลากหลายและมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เพราะเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้งทำให้พฤติกรรมมารับข่าวสาร การค้นหาสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลง ผู้ให้บริการซึ่งเคยให้บริการแบบเดิมๆ จึงต้องปรับตัวให้เท่าทันกับผู้รับบริการ สิ่งสำคัญคือ การส่งเสริมการใช้บริการ ช่องทางการเข้าถึงผู้รับบริการ บุคลิกภาพของผู้ให้บริการ และการบริการที่ดี (นิติยา ชุ่มอภัย, อัคริมา สุ่มมาตย์ และกิตติยา สุทธิประภา, 2558, น. 78) สภาพดังกล่าวที่เกิดขึ้นนี้จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ห้องสมุดซึ่งถือเป็นองค์กรหนึ่ง ต้องปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่พร้อมเรียนรู้ และดำเนินการกิจด้วยการจัดเตรียมทรัพยากรสารสนเทศรูปแบบใหม่ การบริการแบบใหม่ และกระบวนการทำงานใหม่ๆ ที่จะตอบสนองต่อผู้ใช้บริการให้มากที่สุด และรวมไปถึงการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการอย่างสูงสุดเช่นกัน

เมื่อศึกษาสภาพของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐจากผลงานวิจัยและผลการดำเนินการที่ผ่านมาจากในอดีตกระทั่งปัจจุบัน จะเห็นได้ว่า ห้องสมุดมีความตื่นตัวและเป็นองค์กรที่พร้อมปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอยู่ตลอดเวลาให้สอดคล้องกับบริบทและยุคสมัย แม้ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไม่ใช่องค์กรที่หวังผลกำไรใด แต่ก็ยังเป็นองค์กรหลักด้านการเป็นแหล่งการเรียนรู้ รองรับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ที่ต้องทำหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ มีการคิดค้นพัฒนากระบวนการบริการใหม่ และเครื่องมือใหม่สำหรับบริการผู้ใช้ เช่น การนำกระบวนการ Pre-Cat มาใช้ในงานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ โดยใช้วิธีการลงรายการและวิเคราะห์หมวดหมู่อย่างย่อสามารถลดการใช้งบประมาณลดเวลาในการทำงานได้ (ภชิสรา กุลกาญจนาภิบาล, สุดา พันธุสุข, 2562, น. 47) การศึกษาและทดสอบการทำงานของซอฟต์แวร์ที่ใช้บริหารจัดการเครื่องเสมือนร่วมกับการออกแบบระบบเครือข่ายส่วนกลางโดยใช้เทคโนโลยีการรวมลิงค์ (Link Aggregation) ซึ่งทำให้ระบบโครงสร้างพื้นฐานเครือข่ายสามารถคงทนต่อความเสียหายของอุปกรณ์จัดเก็บข้อมูล หรือเครื่องแม่ข่ายเกิดขัดข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เหมรัตน์ วัชรหัตถพงษ์, 2562, น. 1) การประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ผู้ใช้ โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับตัวเลขของการให้บริการในด้านต่างๆ ที่กระจุกกระจายอยู่เป็นจำนวนมาก มีปริมาณข้อมูลสูง โดยใช้วิธีวิเคราะห์ข้อมูลแสดงความสัมพันธ์และนำมาแสดงผลในรูปแบบของ Data visualization โดยใช้ภาพ ตัวเลข แผนภูมิ กราฟ และอื่น ๆ ซึ่งช่วยเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้บริหารให้สามารถรับรู้ข้อมูลที่มากขึ้น และสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจ (อภิชัย เจริญวิวัฒน์, 2562, น. 117) การพัฒนา Application UP LIB เพื่อลดปัญหาการไม่พบบัตรนิสิต บัตรนิสิตสูญหาย การร่วมกันคิดกิจกรรม LIB Coin เพื่อใช้การประชาสัมพันธ์กิจกรรม และมีการประเมินผลกิจกรรมที่ผู้ใช้มีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำเสนอกระบวนการนำ Application UP LIB มาให้บริการ ได้รับผลการตอบรับที่ดีจากผู้ใช้บริการ (วิไล จันทร์แก้ว และสุดาใจแก้ว, 2562, น. 105) การอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ในการเข้าถึงเนื้อเรื่องย่อ รับชมวิดีโอตัวอย่าง

และทำรายการยืมโสตทัศนวัสดุประเภทภาพยนตร์บันทึกด้วยตนเองโดยไม่ต้องผ่านเจ้าหน้าที่ ด้วย AV Self-Check ผู้ใช้สามารถสแกนสัญลักษณ์ QR Code ที่ติดอยู่บนตัวสื่อโสตทัศนวัสดุ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มช่องทาง รวมถึงลดขั้นตอนและเวลาในการให้บริการยืมโสตทัศนวัสดุ และส่งเสริมให้มีการใช้งานทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดเพิ่มมากขึ้น (กิตติศักดิ์ แก้วเนียม และนิรมิตร ยอดเกลี้ยง, 2562, น. 23) ซึ่งจากตัวอย่างผลการศึกษาเหล่านี้ แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการปรับห้องสมุดให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงรอบด้าน สอดคล้องกับแนวคิดการเป็นองค์กรนวัตกรรม

นอกจากนี้ จากการทบทวนวรรณกรรมที่ศึกษาเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรม ทำให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ทั้งในแง่ของการพัฒนารูปแบบคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา ซึ่งมีงานวิจัยหลายชิ้นที่ปรากฏ เช่น งานวิจัยของ ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558, น. 75) ศึกษาแบบการบริหารข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า องค์ประกอบของการบริหารข่ายงานห้องสมุด มีอยู่ 8 องค์ประกอบได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ 4) บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาบุคลากร 6) วัฒนธรรมองค์กร 7) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 8) ระบบการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม งานวิจัยของ รัตนาดี โมรากุล และคนอื่นๆ (2561, น. 910-911) ศึกษาการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า รูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษามี 7 องค์ประกอบ คือ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) โครงสร้างองค์กร 3) การทำงานเป็นทีม 4) การบริหารเชิงกลยุทธ์ 5) การจัดการความรู้ 6) วัฒนธรรมองค์กร และ 7) บรรยากาศองค์กร โดยมีตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กร การจัดการความรู้ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การทำงานเป็นทีม และการบริหารเชิงกลยุทธ์ งานวิจัยของ นรวิวัฒน์ ชูติวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี (2554, น. 47-52) ได้ศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม มี 4 ปัจจัย คือ การสื่อสารภายในองค์กรอย่างเปิดกว้าง การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร และการค้นหาข้อมูลเพื่อพัฒนากระบวนการนวัตกรรม และองค์กร ประจันเขตต์ (2557, น. 45-50) ได้ศึกษาเรื่อง องค์กรแห่งนวัตกรรม การศึกษา ทางเลือกใหม่ ของการบริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาเป็นองค์กรที่มีการสร้างสิ่งใหม่ หรือมี การพัฒนาดัดแปลงสิ่งเดิมที่เป็นอยู่ทั้งรูปแบบ แล้วส่งผลให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้น ทั้งนี้การสร้าง องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาองค์กรจะต้องมีผู้บริหารที่มีลักษณะต่างๆ เช่น ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มี วิสัยทัศน์พร้อมเผชิญความเสี่ยงและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม และเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม แม้ว่าจะมีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานของห้องสมุดมหาวิทยาลัย

เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม แต่ก็ยังเป็นเพียงการศึกษาเฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคเท่านั้น และประเด็นที่ศึกษานั้นยังไม่ครอบคลุมคำตอบเกี่ยวกับการพัฒนาห้องสมุดไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่ศึกษาเพื่อหาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรมว่า ควรมีลักษณะอย่างไร และมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการพัฒนา ตลอดจนศึกษาสภาพจริงที่เป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และวิธีการหรือแนวทางที่จะพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ทั้งนี้ผลการวิจัยที่ได้รับในครั้งนี้จะประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารห้องสมุด ผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุด และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการนำไปเป็นแนวทางพัฒนาห้องสมุดของตน ซึ่งการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้นจะช่วยให้องค์กรมีความพร้อมต่อการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ ทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สามารถจัดบริการที่ตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นอย่างสูงสุดแก่ผู้ใช้บริการต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
3. เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ
4. เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการการวิจัยที่ได้รับในครั้งนี้จะข้อมูลที่มีประโยชน์และความสำคัญต่อการนำไปใช้ในการพัฒนาห้องสมุดดังนี้

1. ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่กำลังอยู่ระหว่างการพัฒนาในองค์กรนวัตกรรมในห้องสมุด สามารถนำแนวทางการพัฒนาจากผลการวิจัยนี้ไปประกอบการพิจารณาวางแผนพัฒนาห้องสมุด
2. ห้องสมุดมหาวิทยาลัยอื่น เช่น ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเอกชน ห้องสมุดเฉพาะ ที่มีลักษณะการดำเนินงานคล้ายคลึงกัน สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กร
3. องค์กรสารสนเทศทั่วไปสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยแบ่งวิธีการศึกษาออกเป็น 3 ระยะ โดยมีประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาแต่ละระยะดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารห้องสมุดจำนวน 5

คน บรรณารักษ์จำนวน 5 คน และผู้ใช้บริการห้องสมุดจำนวน 5 คน จากมหาวิทยาลัยส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่จำนวน 5 แห่ง ที่ได้รับการยอมรับในด้านการจัดบริการสารสนเทศ ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้ทรงคุณวุฒิสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน เลือกด้วยวิธีเจาะจงเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ประชากร ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานจากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 26 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 681 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณตามสูตรของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 246 คน

ระยะที่ 3 สร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการประเมินแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์จำนวน 3 คน ผู้บริหารห้องสมุดจำนวน 3 คน บรรณารักษ์ระดับชำนาญการหรือเชี่ยวชาญจำนวน 2 รวมทั้งสิ้นจำนวน 8 คน

3. นิยามศัพท์เฉพาะ

3.1 องค์กรนวัตกรรม หมายถึง ห้องสมุดที่มีคุณลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมในด้านดังนี้

- 3.1.1 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 3.1.2 กระบวนการทำงาน
- 3.1.3 การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ
- 3.1.4 การบริการสารสนเทศ
- 3.1.5 การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ
- 3.1.6 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

3.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม 7 ด้านดังนี้

- 3.2.1 ภาวะผู้นำ (Leadership)
- 3.2.2 องค์กร (Organization)
- 3.2.3 บุคลากร (People)
- 3.2.4 ทรัพยากร (Resource)
- 3.2.5 วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)
- 3.2.6 บรรยากาศ (Climate)
- 3.2.7 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)

3.3 ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ หมายถึง หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐและในกำกับของรัฐ มีภารกิจในการบริการทรัพยากรสารสนเทศ จัดการเกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศ อาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป เช่น สำนักวิทยบริการ ศูนย์วิทยบริการ สำนักหอสมุด สำนักบรรณสารและสื่อการศึกษา และอื่น ๆ ทั้งนี้ไม่นับรวมห้องสมุดสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

3.4 แนวทางการพัฒนา หมายถึง แนวปฏิบัติ ข้อกำหนดหรือวิธีการสำหรับห้องสมุด ในการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งเป็นแนวทางที่พัฒนาขึ้นจากการวิเคราะห์ประเด็นที่ได้จากการวิจัย และประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

3.5 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ หมายถึง สภาพจริงของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบันตามคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ได้จากผลการวิจัย



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. องค์กรนวัตกรรม
 - 1.1 ความหมายขององค์กรนวัตกรรม
 - 1.2 ความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม
 - 1.3 รูปแบบขององค์กรนวัตกรรม
 - 1.4 ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม
2. ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐกับการเป็นองค์กรนวัตกรรม
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์กรนวัตกรรม

1. ความหมายขององค์กรนวัตกรรม

องค์กรนวัตกรรม ภาษาอังกฤษใช้คำว่า Innovative organization เป็นคำที่มาจากคำสองคำคือ นวัตกรรม (Innovation) กับองค์กร (Organization) ซึ่ง คำจำกัดความของนวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นจากอุปกรณ์ แนวคิด หรือวิธีการใหม่ๆ เพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงกระบวนการค้นพบวิธีการใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่างๆ ด้วย นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจและการปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีขึ้น ซึ่งมีคำที่เกี่ยวข้องอีกหนึ่งคำคือ สร้างสรรค์ (Create) คำว่าการสร้างสรรค์ หมายถึง คุณภาพหรือพลังในการสร้างและเป็นการแสดงออกถึงการสร้าง การประดิษฐ์หรือการผลิตนวัตกรรมจึงหมายถึงการแนะนำสิ่งใหม่หรือสิ่งที่แตกต่าง ซึ่งการสร้างสรรคนวัตกรรมนำไปสู่การแนะนำแนวคิด อุปกรณ์ หรือวิธีการใหม่ๆ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์บวกกับผลงานทำให้เกิดนวัตกรรม ดังนั้นการเป็นนวัตกรรมจึงเป็นการใช้ความสามารถในการสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตัวบุคคล (Henderson, 2017) สำหรับในภาษาไทยใช้คำว่า “องค์กรนวัตกรรม” หรือ “องค์กรแห่งนวัตกรรม” มีนักวิชาการได้อธิบายความหมายและคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมไว้ดังนี้

องค์กรนวัตกรรม เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการบริหาร กระจายอำนาจและมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรแสดงความคิดเห็นและนำความรู้จากศาสตร์ที่หลากหลายมาต่อยอด เพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการรูปแบบใหม่ พัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการใหม่ได้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นร่วมกันในการตัดสินใจ และให้ความสำคัญกับความรู้เพื่อเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรม (วิไลพรรณ ตาธิกุล และเกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, 2561, น. 278)

องค์กรนวัตกรรม เป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะหรือพฤติกรรมขององค์กร โดยการสร้างนวัตกรรมอย่างมีระบบที่มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่างให้สามารถนำไปต่อยอด หรือสร้างธุรกิจแนวใหม่ได้ (Drucker, 2015)

องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางด้านการกระบวนการทางความคิดเพื่อก่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่แตกต่างกันและเป็นประโยชน์ขึ้นมา (McKeown, 2008)

องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่มีการทำในสิ่งที่แตกต่างจากสิ่งเดิมที่มีอยู่หรือเคยประพฤติปฏิบัติอยู่ (Laundy, 2006)

องค์กรนวัตกรรม เป็นแนวคิดในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนลักษณะพฤติกรรมขององค์กรโดยเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กรจากการขับเคลื่อนองค์กรด้วยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่มั่งคั่งและการจัดการความรู้โดยมีโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบและยืดหยุ่น สามารถกระจายอำนาจได้อย่างทั่วถึงรวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรต่างๆ สามารถใช้ในการวัดและประเมินผลลัพธ์ความเป็นเลิศขององค์กรในแง่ของคุณภาพนวัตกรรมในด้านลูกค้า ด้านบุคลากร ด้านสังคม และด้านธุรกิจได้อย่างดี (มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษฎา เขียววัฒนสุข, 2562, น. 59)

องค์กรนวัตกรรม คือ องค์กรที่สามารถนำความรู้ ศาสตร์ด้านต่างๆ มาต่อยอดเพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการใหม่ๆ สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการใหม่ๆ ได้ ลักษณะองค์กรนวัตกรรมจะเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรที่ยืดหยุ่น กระจายอำนาจ มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ให้ความสำคัญกับความรู้ เพื่อเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการสร้างนวัตกรรมทั้งนวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมบริการ อีกทั้งยังสร้างความรู้ใหม่ และส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยน กระจายไปทั่วทั้งองค์กร องค์กรนวัตกรรมจึงเปรียบเสมือนเป็นองค์กรการเรียนรู้ที่มีการนำความรู้ที่อยู่ภายในองค์กรและนอกองค์กรมาประยุกต์คิดค้น ทำวิจัยและพัฒนากระบวนการ ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรโดยมีโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทั้งนี้เพื่อแสวงหาผลประโยชน์ทางพาณิชย์ และเพื่อการแข่งขันในเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน (วิไลพรรณ ตาริชกุล และเกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, 2561, น. 278)

องค์กรนวัตกรรม เป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ เพื่อสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันทางด้านการเป็นธุรกิจ แห่งนวัตกรรมหรือการนำเสนอรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ ซึ่งในที่นี้จะมุ่ง เน้นที่การสร้างประโยชน์และตอบสนองต่อความพึงพอใจให้กับผู้ บริโภคเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นการมอบประโยชน์ทางด้านการ ประหยัดเวลา การเพิ่มความสะดวกสบาย รวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่สูงขึ้น (ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553, น. 61)

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปความหมายและคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมได้ว่าเป็นองค์กรที่นำแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่มาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะ วัฒนธรรม และพฤติกรรมขององค์กรให้เป็นองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง สร้าง

บรรยากาศแห่งนวัตกรรม บริหารทรัพยากรมนุษย์ ทีมงานและการจัดการความรู้โดยมีโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบและยืดหยุ่น สามารถนำความรู้ ศาสตร์ด้านต่างๆ มาต่อยอดเพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการใหม่ๆ โดยการสร้างนวัตกรรมอย่างมีระบบ มุ่งเน้นศักยภาพหรือความแตกต่าง นำเสนอรูปแบบกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการนำความรู้ที่มีอยู่ภายในองค์กรและนอกองค์กรมาประยุกต์คิดค้น ทำวิจัยและพัฒนากระบวนการ ผลิตภัณฑ์ หรือบริการขององค์กรโดยอาศัยโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพ ตอบสนองและสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ

2. ความสำคัญขององค์กรนวัตกรรม

การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้นว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจ และการสร้างให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคปัจจุบันเนื่องจากถ้าองค์กรไม่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยสิ่งใหม่ๆ แล้วย่อมเป็นการยากที่จะทำให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ในระยะยาว โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากความสำเร็จขององค์กรที่เป็นผู้นำตลาดนั้นมักเกิดขึ้นจากการนำเสนอรูปแบบนวัตกรรมไม่ทางใดก็ทางหนึ่งไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมทางด้านสินค้า ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการให้บริการ ด้านการจัดการหรือด้านการตลาด ความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อองค์กรธุรกิจในยุคปัจจุบันมีดังนี้ (Henderson, 2017; Kylläinen, Julia, 2019; ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553, น. 62-63)

2.1 สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการเจาะตลาดได้เร็วยิ่งขึ้น นวัตกรรมไม่เพียงแต่จะนำมาซึ่งความเหนือกว่าและแตกต่างในด้านของผลิตภัณฑ์ และการบริการด้วยรูปแบบใหม่ๆ เท่านั้น แต่ยังจะเป็นการสร้างตำแหน่งทางการตลาดที่แข็งแกร่งให้เกิดขึ้น และช่วยในการสร้างเครือข่ายที่ดีกว่า นำไปสู่โอกาสที่ใหญ่กว่า อีกทั้งยังจะเป็นการสร้างการดำเนินธุรกิจแบบใหม่ๆ ที่เต็มไปด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้เกิดขึ้นเพื่อทดแทนรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบเดิมๆ ที่มักจะเน้นทางด้านการผลิตในด้านนโยบายราคาของผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอสู่ตลาด

2.2 นวัตกรรมช่วยพัฒนาแนวคิดดั้งเดิม และในขณะเดียวกันก็ช่วยให้ผู้ที่สร้างนวัตกรรมนั้นเกิดทัศนคติเชิงรุกและมั่นใจในการรับความเสี่ยงและทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จ แม้ว่านวัตกรรมอาจมีผลที่ไม่พึงประสงค์บางอย่าง แต่นวัตกรรมก็เป็นเหตุผลหลักที่ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และโดยส่วนใหญ่แล้วนวัตกรรมมักจะสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก

2.4 นวัตกรรมมีความสำคัญต่อความก้าวหน้าของสังคมเนื่องจากสามารถแก้ปัญหาสังคมที่กำลังเผชิญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องมาจากการเติบโตของประชากร และการย่อตัวของประชากรที่เข้าสู่สังคมผู้สูงวัยในประเทศที่พัฒนาแล้วและกำลังขยายตัวไปยังประเทศอื่นๆ ทั่วโลก

2.5 เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรโดยการปรับปรุงและเสนอทางเลือกเพิ่มเติมให้กับลูกค้า อีกทั้งยังเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้บริโภคอันเนื่องมาจากการนำเสนอถึงความเป็นผู้นำหรือผู้บุกเบิกในการนำเสนอรูปแบบธุรกิจและผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดเป็นรายแรกนั้น

จะช่วยให้เกิดการเข้าถึงผู้บริโภคได้สะดวก ง่ายตายและรวดเร็วยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสามารถ กำหนดราคาในระดับสูงได้อีกด้วย

2.6 การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจสมัยใหม่โดยภาพรวม ประโยชน์ที่เกิดจากพัฒนาให้ เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมยังสามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างยั่งยืน อันเนื่อง มาจากอัตราการเพิ่มคุณค่าในรูปแบบธุรกิจและตัวผลิตภัณฑ์ ได้กลายมาเป็นอีกหนึ่งตัวชี้วัดของความ ได้เปรียบทางการแข่งขันระดับองค์กรและระดับประเทศในเวทีการค้าโลก

3. รูปแบบขององค์กรนวัตกรรม

องค์กรนวัตกรรมแบ่งออกเป็น 10 รูปแบบ ดังนี้ (ศศิมา สุขสว่าง, 2563, ออนไลน์; Bell, 2019, online)

3.1 นวัตกรรมโมเดลธุรกิจแบบใหม่ (Profit Model) การสร้างรูปแบบการทำรูปแบบ โมเดลธุรกิจเพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น หรือขายสินค้าได้แพงขึ้น เพื่อสร้างกำไรมากขึ้น หรือเป็นวิธีการที่ องค์กรจะเปลี่ยนมูลค่าของบริการให้เป็นกำไร

3.2 นวัตกรรมจากการสร้างเครือข่าย (Network Values) การสร้างเครือข่ายหรือความ ร่วมมือเพื่อให้เกิดมูลค่า หรือสร้างคุณค่าใหม่ๆ โดยการทำงานร่วม หรือสร้างเครือข่ายกับคนอื่น ๆ เช่น คู่ ธุรกิจตัวกลาง (Third Party) ผู้ขาย (Vender) รวมตัวกันของธุรกิจ (Cluster) เป็นต้น

3.3 นวัตกรรมจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างองค์กร (Structure) การบริหาร บุคคลากรใหม่ๆ และกระบวนการตัดสินใจในโครงสร้างองค์กร

3.4 นวัตกรรมการพัฒนากระบวนการ (Process) การผลิต บริการ แบบใหม่ๆ นวัตกรรมด้านข้อเสนอที่ส่งมอบให้กลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้า

3.5 นวัตกรรมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product Performance) ให้มีประสิทธิภาพ คุณสมบัติ ความสามารถของ บริการ หรือผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่ แตกต่างไปจากเดิม

3.6 นวัตกรรมที่ได้จากกระบวนการพัฒนาระบบ (Product System) ปรับปรุง กระบวนการผลิต และวิธีที่สร้างมูลค่าเพิ่มโดยการเพิ่ม ส่วนเสริม บริการเสริม ให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ

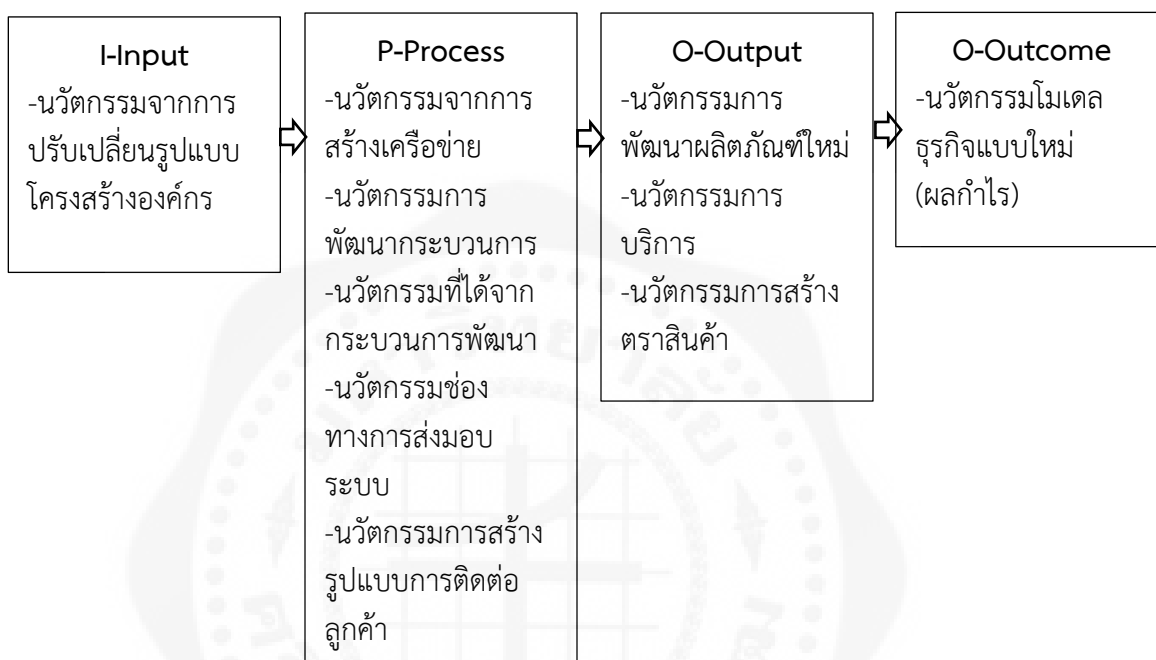
3.7 นวัตกรรมบริการ (Services) การบริการแบบใหม่ที่ตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย กระบวนการบริการที่พัฒนาจากของเดิมให้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้รับบริการ

3.8 นวัตกรรมช่องทางการส่งมอบ (Channel) นวัตกรรมที่เกิดจากการสร้างช่องทาง ใหม่ในการส่งมอบ ผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ถึงมือผู้บริโภคหรือติดต่อกับลูกค้า

3.9 นวัตกรรมการสร้างตราสินค้า (Brand) การสร้างตราสินค้าและภาพลักษณ์ของ แปร นต์มีความน่าจดจำในแง่ไหนดีหรือไม่ดีให้มีคุณค่า

3.10 นวัตกรรมการสร้างรูปแบบการติดต่อลูกค้า (Customer Experience) นวัตกรรม ในการสร้างรูปแบบการติดต่อลูกค้าให้มีประสบการณ์ที่จะทำให้ผู้บริโภคจดจำบริการหรือผลิตภัณฑ์ได้

จากรูปแบบขององค์กรนวัตกรรมข้างต้น สามารถประมวลลักษณะของความเป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในระบบขององค์กร โดยจะเห็นได้ว่านวัตกรรมนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ในทุกกระบวนการงานขององค์กรสรุปได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพประกอบ 1 สรุปรูปแบบขององค์กรนวัตกรรม

4. ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม

จากการศึกษารวบรวมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบผลการวิจัยที่กล่าวถึงปัจจัยที่สนับสนุนหรือมีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรม ดังนี้ (วัฒนชัย ศิริญาณ, วิทยา เจริญศิริ และสัญญา เคนาภูมิ, 2560, น. 75-77; อาภารัตน์ มหาจันทร์, 2563, ออนไลน์; ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์, 2558, น. 87-88; นิศาชล ฉัตรทอง, 2560, น. 33; นรวัดณ์ ชุตินวงศ์, 2554; Borins, 2002; Brewer & Tierney, 2010; Jantz, 2017, pp.323-328)

4.1 ภาวะผู้นำ ความสำเร็จของการเป็นองค์กรนวัตกรรมขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำซึ่งมี

อิทธิพลอย่างมากต่อการสร้างและพัฒนาองค์กรนวัตกรรม โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เอาใจใส่ต่อการวิเคราะห์กลยุทธ์ เป็นผู้นำเชิงรุก มองหาโอกาส พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลง และพร้อมรับความเสี่ยง สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการองค์กรให้ไปสู่เป้าหมาย พร้อมสนับสนุนการบริหารไปสู่องค์กรนวัตกรรม มีวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์และกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการสร้างนวัตกรรม มีความชัดเจนของวัตถุประสงค์ และความใส่ใจในรายละเอียด มีความอดทน มีมุมมองนวัตกรรมที่ยาวไกล ภาวะผู้นำมีองค์ประกอบได้แก่

การมีวิสัยทัศน์ การผลักดันเป้าหมายให้เป็นที่ยอมรับ การกระตุ้นทางปัญญา การให้สิ่งสนับสนุน รายบุคคล การคาดหวังสมรรถนะสูง และการเป็นแบบอย่างที่ดีที่มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กร และบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เพราะความเป็นผู้นำนั้นมีผลต่อความสามารถและการแสดงศักยภาพของผู้ตามที่จะแสดงออกถึงความสนใจส่วนตัวเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

4.2 องค์กร องค์กรที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้นควรมีลักษณะโครงสร้างองค์กรแบบมีชีวิต (Organic Structure) กล่าวคือ เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น (Flexibility) ไม่ยึดติดกับขั้นตอนเดิม ๆ มากเกินไป มีการปรับตัวหรือการบริหารงานได้ตามสภาพแวดล้อม หรือภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป มีการกระจายอำนาจในการบริหารอำนาจในการตัดสินใจ โดยที่ไม่ยึดติดกับผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชาและไม่ต้องมีรูปแบบที่เป็นทางการ สิ่งสำคัญ คือ มีการทำงานร่วมกันในแต่ละแผนก โดยไม่ยึดติด เฉพาะงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งต้องทำให้พนักงานทุกคนรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญ

4.3 บุคลากร การพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการสร้าง นวัตกรรมได้นั้น ปัจจัยสำคัญที่สรรคสร้างให้เกิดนวัตกรรมก็คือ มนุษย์ ปัญญาความรู้ และทักษะความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจหลักของการสร้าง ประสิทธิภาพของการทำงานและขับเคลื่อนองค์กร ให้เติบโตอย่างมั่นคง ดังนั้น จึงต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ต้องคิดวิเคราะห์ และวางแผน โดยคาดคะเนถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้เท่าทัน และตรงเงื่อนไขใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

4.4 ทรัพยากร มีการจัดการทรัพยากร การจัดสรรทรัพยากรความเพียงพอของทรัพยากร การเป็นไปได้อันเนื่องจากการเข้าถึงแหล่งทุนต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและเอกชน

4.5 วัฒนธรรมองค์กร ความสำเร็จของการเป็นองค์กรนวัตกรรมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรเพราะเป็นปัจจัยหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร มีผลกระทบต่อบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญเพราะมีอิทธิพลต่อความคิดความรู้สึกและการทำงาน กล่าวคือ องค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมนวัตกรรม

4.6 บรรยากาศ ความสำเร็จของการเป็นองค์กรนวัตกรรมส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับบรรยากาศองค์กรให้เป็นบรรยากาศนวัตกรรมโดยการส่งเสริมให้สมาชิกองค์กรรับรู้บรรยากาศที่เป็นบวก มีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์และการเสริมสร้างกำลังใจ ให้รางวัลตอบแทนความสำเร็จในรูปแบบต่างๆ อันเป็นพื้นฐานของการเกิดนวัตกรรม ซึ่งกลวิธีดังกล่าวสามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนได้

4.7 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งช่วยให้การพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ กล่าวคือ องค์กรมีการจัดเก็บข้อมูล ความคิดต่างๆ ไว้เป็นระบบเพื่อนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม เพราะว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งผลกระทบต่อทักษะขององค์กรและศักยภาพทางด้านการจัดการข้อมูล เพื่อช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจในการคิดสร้างสรรค์ของ นวัตกรรม ให้สามารถสร้างนวัตกรรมที่สามารถ

ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ส่วนเรื่องการสื่อสารจำเป็น อย่างยิ่งในองค์กรทุกองค์กร การสื่อสารต้องมีหลายช่องทาง การสื่อสารที่มีบ่อยๆ ครั้งทำให้งานนวัตกรรมประสบความสำเร็จ

จากปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการที่องค์กรจะพัฒนาเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบทุกส่วนที่จะช่วยผลักดันหรือส่งเสริมให้การพัฒนาวัตกรรมการเกิดขึ้นได้ง่าย ซึ่งต้องเริ่มต้นจากตัวผู้นำที่จะต้องเป็นผู้ริเริ่มหรือนำบุคลากรในองค์กรสร้างความเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกันบุคลากรในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติก็ต้องมีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนการทำงานไปสู่สิ่งใหม่และสร้างสรรค์ รวมถึงตัวองค์กรเองที่จะต้องเอื้อในด้านโครงสร้างที่ยืดหยุ่นและเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ความพร้อมของทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะเป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงานให้มีความสะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนวัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรซึ่งเป็นตัวเสริมให้มีแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

5. องค์ประกอบขององค์กรนวัตกรรม

องค์กรที่จัดว่ามีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้ (ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553, น. 61-62.)

5.1 การกำหนดทิศทาง มีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่สามารถพัฒนา องค์กรให้มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม รวมถึงความมุ่งมั่นและทุ่มเทของผู้บริหาร และเมื่อ ทิศทางและความมุ่งมั่นของผู้บริหารมีความชัดเจนแล้ว ต้องมี ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่สามารถกระตุ้น และก่อให้เกิด นวัตกรรมภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในระดับที่เหมาะสมที่จะกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม ภายในองค์กรได้

5.2 ผู้บริหารควรมุ่งมั่นและผลักดันให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการ เล็งเห็นคุณค่าของนวัตกรรมเป็นสำคัญ และต้องมีบุคลากรสำคัญที่จะทำหน้าที่ตามบทบาทต่างๆ ภายใต้ กระบวนการนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดตำแหน่ง ผู้นำในการดำเนินโครงการนวัตกรรมและ ผู้สนับสนุน อีกทั้ง บุคลากรภายในองค์กรยังต้องมุ่งมั่นการทำงานร่วมกันเป็นทีม มากกว่าการมุ่งมั่น ส่วนบุคคลทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมจะมีโอกาส เกิดขึ้นได้จากการทำงานร่วมกันของบุคคลที่มีพื้นฐานที่ หลากหลาย (Cross-Functional) ในขณะเดียวกันก็ต้องให้ความสำคัญกับการ พัฒนาบุคลากร เนื่องจาก การที่บุคลากรจะเป็นผู้ที่สามารถคิดค้น สิ่งใหม่ๆ ได้บุคลากรเองจะต้องมีความรู้และทักษะที่เหมาะสม

5.3 การให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อ กระบวนการแห่งการสร้างสรรค์โดยที่การตกแต่งและการวางแผนผังสำนักงานแบบเห็นหน้า เห็นตากัน และพบปะกันถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่าง หนึ่งซึ่งช่วยให้บุคลากรมีการสื่อสารพูดคุย สร้างความไว้วางใจ และนำสู่การแลกเปลี่ยนเพื่อการต่อยอดแนวคิดใหม่ๆ

5.4 ผู้นำองค์กรต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างแท้จริง และการจะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้นั้นความเชื่อมโยงกับปัจจัยภายนอกองค์กรก็จัดว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญ เนื่องจากหลายครั้งที่นวัตกรรมที่ สำคัญภายในองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในแต่เป็นการเชื่อมโยง แนวคิด

ต่างๆ จากภายนอกเข้ามาสู่องค์กร ไม่ว่าจะเป็นจากนัก วิชาการผู้เชี่ยวชาญ คู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ รวมถึงจากความ ต้องการของผู้บริโภค

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐกับการเป็นองค์กรนวัตกรรม

การเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดในยุคของโลกาภิวัตน์นั้นถือว่าจำเป็นอย่างยิ่งเพราะว่า ห้องสมุดเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ และวิชาการต่างๆ มากมายในทุกรูปแบบถือว่า ห้องสมุดเป็นชุมทรัพย์แห่งปัญญา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่พฤติกรรมผู้ใช้ เปลี่ยนแปลงไป ทุกอย่าง กล่าวได้ว่าอาจจะขึ้นอยู่กับอินเทอร์เน็ต (Internet of Things) มีการใช้เทคโนโลยีแตกต่างกันไป จากอดีต ตลอดจนรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศก็มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบใหม่ เป็นลักษณะสื่อ อิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ทำให้ลักษณะการเข้าถึงข้อมูลแตกต่างไปจากอดีต ซึ่งการเป็นองค์กรนวัตกรรม อาจจะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการเป็น องค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดได้นั้น ปัจจัยด้านผู้นำถือว่าสำคัญอย่างยิ่ง (วัฒนชัย ศิริญาณ, วิทยา เจริญ ศิริ และสัญญา เคนาภูมิ, 2560, น.78) อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับนวัตกรรมในห้องสมุด พบเพียงงานวิจัยของ ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ สามารถ (2558) ซึ่งเป็นการศึกษา เกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมในห้องสมุด โดยได้ศึกษารูปแบบการบริหารข่างานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วน ภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และผลการวิจัยทำให้ทราบถึงองค์ประกอบและรูปแบบของการ บริหารข่างานห้องสมุดเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

นอกจากนี้ เมื่อศึกษาเกี่ยวกับสภาพของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ พบผลงานวิจัยและผลการ ดำเนินการที่ผ่านมาจากในอดีตกระทั่งปัจจุบัน ที่ชี้ให้เห็นว่า ห้องสมุดมีความตื่นตัวและเป็นองค์กรที่พร้อม ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทและยุคสมัย แม้ห้องสมุด มหาวิทยาลัยของรัฐไม่ใช่องค์กรที่หวังผลกำไรใด แต่ก็เป็้องค์กรหลักด้านการเป็นแหล่งการเรียนรู้ รองรับ พันธกิจของมหาวิทยาลัยที่ต้องทำหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้ มีการคิดค้นพัฒนากระบวนการบริการใหม่ และเครื่องมือใหม่สำหรับบริการผู้ใช้ เช่น การนำ กระบวนการ Pre-Cat มาใช้ในงานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ โดยใช้วิธีการลงรายการและวิเคราะห์ หมวดหมู่อย่างย่อ สามารถลดการใช้งบประมาณลดเวลาในการทำงานได้ (ภชิสรา กุลกาญจนาภิบาล, สุดา พันธุ์สะ, 2562, น. 47) การศึกษาและทดสอบการทำงานของซอฟต์แวร์ที่ใช้บริหารจัดการเครื่องเสมือน (Virtualization Technology) ร่วมกับการออกแบบระบบเครือข่ายส่วนกลางโดยใช้เทคโนโลยีการรวม ลิงค์ ซึ่งทำให้ระบบโครงสร้างพื้นฐานเครื่องแม่ข่ายสามารถทนต่อความเสียหายของอุปกรณ์จัดเก็บ ข้อมูล หรือเครื่องแม่ข่ายเกิดขัดข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เหมรัมย์ วชิรหัตถพงศ์, 2562, น. 1) การ ประยุกต์ใช้ข้อมูลทางสถิติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการแก่ผู้ใช้ โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับตัวเลขของ การให้บริการในด้านต่าง ๆ ที่กระจัดกระจายอยู่เป็นจำนวนมาก มีปริมาณข้อมูลสูง โดยใช้วิธีวิเคราะห์ ข้อมูลแสดงความสัมพันธ์และนำมาแสดงผลในรูปแบบของภาพ (Data Visualization) โดยใช้ภาพ ตัวเลข แผนภูมิ กราฟ และอื่น ๆ ซึ่งช่วยเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้บริหารให้สามารถรับรู้ข้อมูลที่มากขึ้น และ

สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจ (อภิชัย เจริญวิวัฒน์, 2562, น. 117) การพัฒนา Application UP LIB เพื่อลดปัญหาการไม่พบบัตรนิสิต บัตรนิสิตสูญหาย การร่วมกันคิดกิจกรรม LIB Coin เพื่อใช้ประชาสัมพันธ์กิจกรรม และมีการประเมินผลกิจกรรมที่ผู้ใช้มีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำเสนอกระบวนการนำ Application UP LIB มาให้บริการ ได้รับผลการตอบรับที่ดีจากผู้ให้บริการ (วิไล จันทรแก้ว และสุดาใจแก้ว, 2562, น. 105) การอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ในการเข้าถึงเนื้อเรื่องย่อ รับชมวิดีโอตัวอย่าง และทำรายการยืมโสตทัศนวัสดุประเภทภาพยนตร์บันทึกด้วยตนเองโดยไม่ต้องผ่านเจ้าหน้าที่ ด้วย AV Self-Check ผู้ใช้สามารถสแกนสัญลักษณ์ QR Code ที่ติดอยู่บนตัวสื่อโสตทัศนวัสดุ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มช่องทาง รวมถึงลดขั้นตอนและเวลาในการให้บริการยืมโสตทัศนวัสดุ และส่งเสริมให้มีการใช้งานทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดเพิ่มมากขึ้น (กิตติศักดิ์ แก้วเนียม และนิรมิตร ยอดเกลี้ยง, 2562, น. 23) ซึ่งจากตัวอย่างผลการศึกษานี้ แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการปรับห้องสมุดให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงรอบด้าน สอดคล้องกับแนวคิดการเป็นองค์กรนวัตกรรมในข้างต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาองค์กรนวัตกรรม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นการศึกษากับองค์กรภาคธุรกิจ และองค์กรทางการศึกษา ซึ่งผลการวิจัยมีส่วนทำให้เห็นภาพรวมเกี่ยวกับคุณลักษณะความเป็นนวัตกรรมดังกล่าววิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศดังนี้

ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์ (2558, น. 75) ศึกษาารูปแบบการบริหารช่างานห้องสมุด

มหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า องค์ประกอบของการบริหารช่างานห้องสมุด มหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมมีอยู่ 8 องค์ประกอบได้แก่ 1) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ 4) บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ 5) การพัฒนาบุคลากร 6) วัฒนธรรมองค์กร 7) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 8) ระบบการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ส่วนรูปแบบการบริหารช่างานห้องสมุด มหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ โดยองค์ประกอบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบระบบการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและการพัฒนาบุคลากรมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

รัตนวดี โมรากุล และคนอื่นๆ (2561, น. 910-911) ศึกษาการพัฒนาารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับอิทธิพลทางตรงจากองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำมากที่สุด รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร และองค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลทางอ้อม พบว่า องค์ประกอบด้าน

ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร สำหรับค่าอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเรียงลำดับค่าอิทธิพลจากมากไปน้อย ได้แก่ องค์ประกอบด้านภาวะ ผู้นำองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร และองค์ประกอบด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ และองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มีผลทางตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนการวิเคราะห์องค์ประกอบอื่นๆ ที่ได้รับอิทธิพลทางตรงดังนี้

1. องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร และองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 1 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ
2. องค์ประกอบด้านบริหารเชิงกลยุทธ์ และองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้รับอิทธิพล ทางตรงจาก 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและองค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร
3. องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กรได้รับอิทธิพล ทางตรงจาก 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำองค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร และองค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

องค์อร์ ประจันเขตต์ (2557, น. 45-50) ศึกษาเรื่อง องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาเป็นองค์กรที่มีการสร้างสิ่งใหม่ หรือมีการพัฒนาตัดแปลงสิ่งเดิมที่เป็นอยู่ทั้งรูปแบบ แล้วส่งผลให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพดีขึ้น ทั้งนี้การสร้าง องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาขององค์กรจะต้องมีผู้บริหารที่มีลักษณะต่างๆ เช่น ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์พร้อมเผชิญความเสี่ยงและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ต้องสามารถสร้างบรรยากาศ นวัตกรรมโดยให้การสนับสนุนด้านต่างๆ อย่างเพียงพออีกทั้งควรมีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมหรือสามารถสร้างนวัตกรรมได้สำเร็จ ดังนั้นการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถสร้าง นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องและสร้างคุณค่าแก่องค์กรอย่างยั่งยืน จะต้องผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม องค์กรต้องมีบรรยากาศเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

กนกวรรณ ภูใหม่ (2559) ศึกษาปัจจัยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมองค์กร บริบทธนาคารพาณิชย์ ผลจากการวิจัยพบว่า นวัตกรรมองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กรร่วมกันส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมของธนาคารพาณิชย์ไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่นวัตกรรมองค์กร มีองค์ประกอบคือ

การมีความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการภายในองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด รองลงมาคือ การสร้างแรงจูงใจและโครงสร้างองค์กรตามลำดับ ในขณะที่ปัจจัยภายนอก ส่งผลทางอ้อมต่อการสร้างนวัตกรรมโดยส่งผ่านนวัตกรรมองค์กร ซึ่งปัจจัยภายนอกมีองค์ประกอบคือการจัดจ้างองค์กรภายนอกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด รองลงมาคือ เทคโนโลยีและลูกค้าตามลำดับ

กุศล ทองวัน (2553, น. 34) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 7 ปัจจัย (โครงสร้างที่เหมาะสม วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน การสร้างและถ่ายโอนความรู้ เทคโนโลยีการเรียนรู้ บรรยากาศที่สนับสนุน และการทำงานเป็นทีม) มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับระดับของการเป็นองค์กรนวัตกรรม ขณะที่ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีเพียง 6 ปัจจัย ที่มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยเรื่องการเพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในงานเป็นปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม

วุฒิพงษ์ ภัคดิเหลา (2554) การศึกษาครั้งนี้ได้ให้ความหมายขององค์กรนวัตกรรมไว้ว่า องค์กรนวัตกรรมหมายถึง องค์กรที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ ปรับปรุง หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริหารกระบวนการหรือการบริหารจัดการให้ดีขึ้น โดยมีระบบต่างๆ ภายในองค์กรที่ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า สร้างมูลค่าเพิ่มและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ผลการศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม พบว่า คุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมประกอบด้วย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมาย โครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลและการยอมรับ การสื่อสาร การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร การประเมินและการลำเลียงความคิด ผู้นำบุคลากร เครือข่าย วัฒนธรรมและค่านิยมร่วม ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรในการนำไปปฏิบัติคือ คุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรมที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ถือว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องการมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม แต่การที่องค์กรจะนำไปปรับใช้นั้นยังขึ้นอยู่กับบริบทที่แตกต่างกันไปของแต่ละองค์กร บางองค์กรอาจไม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะบางประการตามผลการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคุณลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกัน เช่น ประเภทของธุรกิจ ขนาดองค์กร เป็นต้น ซึ่งในส่วนขององค์กรที่กำลังอยู่ในช่วงของการเริ่มต้นสร้างองค์กรนวัตกรรมให้มุ่งเน้นที่การสร้างวัฒนธรรม องค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และผู้นำที่เป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กรควรให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและมุ่งมั่นในการสร้างองค์กรนวัตกรรมอย่างจริงจัง

อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, สุเมธ งามมกน และสมพงษ์ ปั่นหุ่น (2561) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงมี 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม วัฒนธรรม องค์กรที่ส่งเสริม

นวัตกรรม และบรรยากาศองค์กรสร้างสรรค์ ส่วนรูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผนองค์กร การนำองค์กร การจัดการองค์กร และการควบคุมองค์กร และมี 8 ขั้นตอน คือ การเตรียมความพร้อมโดยผู้บริหาร กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเชิงนวัตกรรม วางแผนเชิงกลยุทธ์ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม การจัดโครงสร้างองค์กร การมุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์สู่ความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ตรวจสอบและประเมินผล และการปรับปรุงและพัฒนา โดยมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ปิยะพร เอี่ยมฐิติวัฒน์ และซัง (Piyaporn Aemtitiwat & Sang, 2002) ได้วิจัยเรื่องคุณสมบัติของความเป็นผู้ประกอบการในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมขององค์กรขนาดใหญ่พบว่า มีคุณสมบัติ 4 ข้อ ของความเป็นผู้ประกอบการในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมขององค์กรขนาดใหญ่ได้แก่ บรรยากาศและวิสัยทัศน์ การปรับตัวเข้าหาตลาด การเรียนรู้โดยถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกัน ความเป็นอิสระของงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า มีความแตกต่างระหว่างความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดใหญ่ในประเทศที่พัฒนาแล้ว และประเทศที่กำลังพัฒนาในท้ายที่สุด ผลการวิจัยยัง พบว่า ความเกี่ยวข้องกับธุรกิจในปัจจุบันมีความสัมพันธ์กับการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ดังนั้น การพัฒนาแนวคิดของความเป็นผู้ประกอบการภายในองค์กรขึ้นในประเทศไทย จึงอาจเป็นทางออกหนึ่งในการสร้างความเจริญเติบโตบนพื้นฐานของความมีประสิทธิภาพอันจะทำให้สามารถแข่งขันได้ในระยะยาว

ซาง, ชู, จวง และวู (Chang, Hsu, Chuang & Wu, 2007) ศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมโดยใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถทำให้การเรียนรู้ในองค์กรมีประสิทธิภาพ เพราะขาดองค์ประกอบหลักในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การดำเนินการด้วยตนเอง การยอมรับของสังคม วิสัยทัศน์ร่วม และการปฏิรูประบบภาวะผู้นำรูปแบบองค์กรนวัตกรรม ต้องบรรลุความสำเร็จในการบริหารจัดการนวัตกรรม โดยการเรียนรู้ในองค์กรผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการสร้างสิ่งแวดล้อมในการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม คือ การมอบหมายงานแก่อาสาสมัครที่มีความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ สังคมที่เป็นอิสระ พนักงานมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบงานนั้น ๆ อย่างเต็มที่และมีการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม

เฮอินไซต์ซีเล็คชั่น (Hay Insight Selections, 2005) ศึกษาเรื่อง องค์กรนวัตกรรม: บทเรียนจากบริษัทเอกชน พบว่าผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับปัจจุบัน และพัฒนาวัฒนธรรมไปสู่อนาคต วัฒนธรรมต้องสนับสนุนบุคคลและทีมงาน เพราะทั้ง 2 ปัจจัย เป็นแนวคิดพัฒนาวัตกรรม บรรยากาศองค์กรเป็นส่วนเล็กในองค์กร จากผลการวิจัยของ Hay Group พบว่า 54-72% ของความแตกต่างของบรรยากาศองค์กรมาจากความแตกต่างในรูปแบบบริหาร บรรยากาศองค์กรมีผลต่อความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม บรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องใช้อำนาจที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่นมีลำดับขั้นในการบังคับบัญชาต่างยอมรับความคิดเห็นใหม่ของคนในองค์กร บุคคลต้องได้รับการยอมรับว่าทำในสิ่งที่ดี

ที่สุด ทำให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์และความคาดหวัง บรรยากาศที่มีประสิทธิภาพ จะสนับสนุนผลงานเฉพาะบุคคลได้ดีและในการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์อันก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ดีเยี่ยม

เว่ยและหวัง (Wei & Wang, 2008) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะโครงสร้างและการปฏิบัติงานองค์กรนวัตกรรมในธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ พบว่า โครงสร้างองค์กรนวัตกรรมมีมุมมองสามมิติ คือ การบริหารตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์กันภายใน และการเป็นอิสระการปฏิบัติงานนวัตกรรมมีมุมมองสองมิติ คือ ผลงานภายหลังที่ได้มา กับ ผลงานมาตรฐาน จากการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรนวัตกรรม กับผลงานนวัตกรรม ที่เป็นมาตรฐานของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้อย่างเต็มที่ มีความสัมพันธ์กัน และพบว่าลักษณะขององค์กรนวัตกรรมของธุรกิจบริการที่ใช้ความรู้เต็มที่แตกต่างกัน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของนวัตกรรมแตกต่างกัน

เอ็มแอลชยูและคนอื่นๆ (M. L. Shyu et al, 2006) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบความคิดของนวัตกรรมขององค์กรโดยเป็นการศึกษาเชิงประจักษ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีในไต้หวันที่ต้องการพัฒนาระบบการศึกษาที่กำลังเผชิญกับปัญหาโครงสร้างประชากรที่ลดลงของจำนวนนักศึกษาปริญญาตรี และมีระดับนักศึกษาปริญญาโทที่สูงขึ้นในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีโดยอยากทราบถึงสิ่งที่เป็นเหตุผลให้เกิดปัญหาดังกล่าว พบว่า องค์กรประกอบที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยฯ นั้นแบ่งออกเป็น 4 ประการ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การเรียนรู้ขององค์กร และระบบรางวัล

หว่องและฟุง (Wong & Fung, 2005) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรมเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้น พบว่า การศึกษาปัจจัยสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ระบุความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสำคัญของวัฒนธรรมและองค์กรนวัตกรรมจากการวิเคราะห์แนวคิด กระบวนการลำดับชั้น มีความสัมพันธ์กับปัจจัย 3 ปัจจัยของวัฒนธรรม และส่วนประกอบย่อย 8 ปัจจัย การศึกษาการใช้แนวคิด การวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้น ความสัมพันธ์ของปัจจัยและการตัดสินใจตามรูปแบบลำดับชั้น จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม จากการศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมที่สำคัญและปัจจัยองค์ประกอบปรากฏว่า ความสามารถในการเรียนรู้ การมุ่งไปสู่ความสำเร็จ องค์กรเฉื่อยชา เป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์กรนวัตกรรม นวัตกรรมเทคโนโลยีต้องการองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงรากฐานวัฒนธรรม และปัจจัยสำคัญในความสำเร็จของการปรับเทคโนโลยี สิ่งที่ยาก คือ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม จากผลการศึกษาปัจจัยความสามารถในการเรียนรู้ การมุ่งไปสู่ความสำเร็จ และองค์กรเฉื่อยชา เป็นปัจจัยองค์ประกอบสำคัญในการปรับเทคโนโลยีในองค์กร

ผลวิจัยดังกล่าวทำให้เห็นองค์ประกอบและคุณลักษณะบางประการขององค์กรนวัตกรรม รวมถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาในประเทศไทย พบเพียงงานวิจัยหนึ่งเรื่องที่ศึกษาเกี่ยวข้องกับองค์กรนวัตกรรมในห้องสมุดโดยตรง แต่เป็นการศึกษาเฉพาะในมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคเท่านั้น และแนวคิดเรื่ององค์กรนวัตกรรมส่วนใหญ่เป็นแนวคิดที่มาจากองค์กรธุรกิจ ในฐานะที่ห้องสมุดมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบเช่นเดียวกับองค์กร

ทุกๆ ไป การวิจัยครั้งนี้จึงได้นำแนวคิดองค์กรนวัตกรรมจากองค์กรภาครัฐกิจ และองค์กรประเภทอื่นมา กำหนดเป็นกรอบการศึกษา โดยมีประเด็นที่คล้ายกัน ได้แก่ ประเด็นด้านองค์กร ด้านกระบวนการ ด้านบุคลากร ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ร่วมกับลักษณะเฉพาะในการดำเนินงานของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในการจัดบริการสารสนเทศที่แตกต่างไปจากองค์กรทั่วไป ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ การจัดระบบสารสนเทศ และการบริการสารสนเทศ รวมไปถึง ผู้ใช้บริการ เพื่อให้เกิดมโนทัศน์ขององค์กรนวัตกรรมและนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเป็นลำดับถัดไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นประเด็น นำไปสู่การกำหนดกรอบการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. **คุณลักษณะของห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม** ห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้ (ศศิมา สุขสว่าง, 2563, ออนไลน์; ศศิประภา ชัยประสิทธิ์, 2553, น. 61-62.; ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์, 2558, น. 75; รัตนาดี โมรากุล และคนอื่นๆ, 2561, น. 910-911; วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า, 2554; อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, สุเมธ งามนก และสมพงษ์ ปั้นหุ่น, 2561; M. L. Shyu et al., 2006; Chang, Hsu, Chuang & Wu, 2007)

1.1 **ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)** องค์กรจะต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อตอบสนองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร นวัตกรรมสำคัญภายในองค์กรไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในแต่เป็นการเชื่อมโยงแนวคิดต่างๆ จากภายนอกเข้ามาสู่องค์กร ไม่ว่าจะเป็นจากนักวิชาการผู้เชี่ยวชาญ ห้องสมุดอื่น รวมถึงจากความต้องการของผู้ใช้บริการ

1.2 **กระบวนการทำงาน (Process)** นวัตกรรมในการพัฒนากระบวนการ การผลิตบริการแบบใหม่ๆ นวัตกรรมด้านข้อเสนอที่ส่งมอบให้กลุ่มเป้าหมายหรือผู้ใช้บริการ

1.3 **การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ (Information Resource)** นวัตกรรมการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศใหม่ๆ ให้มีประสิทธิภาพ รูปแบบที่หลากหลาย แตกต่างไปจากรูปแบบเดิม และสอดคล้องกับพฤติกรรมใหม่ของผู้ใช้บริการ

1.4 **การบริการสารสนเทศ (Information Service)** นวัตกรรมการบริการรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

1.5 **การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (User Relationship Management)** นวัตกรรมในการสร้างรูปแบบหรือช่องทางการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้บริการ วิธีปฏิบัติกับผู้ใช้บริการ ที่จะสร้างให้มีประสบการณ์ที่น่าประทับใจและเกิดความพึงพอใจ

1.6 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Network) นวัตกรรมจากการสร้างเครือข่ายหรือความร่วมมือกับห้องสมุดหรือองค์กรอื่น เพื่อให้เกิดมูลค่าหรือสร้างคุณค่าใหม่ๆ โดยการทำงานร่วมหรือสร้างเครือข่ายกับองค์กรอื่น

ทั้งนี้คุณลักษณะทั้ง 6 ประการดังกล่าวข้างต้นเป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยเมื่อสังเคราะห์เชื่อมโยงกับภารกิจเฉพาะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐแล้วจะเห็นได้ว่ามีความครอบคลุมทุกส่วนงานของห้องสมุด ได้แก่ ด้านองค์กร ด้านกระบวนการทำงาน ด้านทรัพยากรสารสนเทศและด้านการบริการสารสนเทศซึ่งเป็นงานหลักของห้องสมุดที่ต้องจัดการเพื่อตอบสนองผู้ใช้บริการ รวมถึงด้านผู้ใช้บริการที่เป็นหัวใจหลักของการบริการสารสนเทศ และด้านความร่วมมือซึ่งเป็นประเด็นสำคัญอันหนึ่งในการดำเนินงานภาครัฐที่จะช่วยสนับสนุนให้การจัดการบริการสารสนเทศของห้องสมุดมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น นวัตกรรมที่จะเกิดจากด้านต่างๆ นี้ จึงเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงความ เป็นองค์กรนวัตกรรมที่ปรากฏในทุกภารกิจของห้องสมุด

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม มี 7 ประเด็น ดังนี้ (วัฒนชัย ศิริฐาน, วิทยา เจริญศิริ และสัญญา เคนาภูมิ, 2560, น. 75-77; อาภารัตน์ มหาจันทร์, 2563, ออนไลน์; ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์, 2558, น. 87-88; นิศาชล ฉัตรทอง; 2560, น. 33; นรวัดณ์ ชุตินวงศ์, 2554; Borins, 2002; Brewer and Tierney, 2010)

2.1 ภาวะผู้นำ (Leadership) ความสำเร็จของการเป็นองค์กรนวัตกรรม ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อการสร้างและพัฒนาองค์กรนวัตกรรม โดยผู้นำจะต้องเป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลง เอาใจใส่ต่อการวิเคราะห์กลยุทธ์ เป็นผู้นำเชิงรุก มองหาโอกาส พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง และพร้อมรับความเสี่ยง สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กรให้ไปสู่เป้าหมาย

2.2 องค์กร (Organization) โครงสร้างขององค์กรที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ควรมีลักษณะโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดติดกับขั้นตอนเดิม ๆ มากเกินไป มีการปรับตัวหรือการบริหารงานได้ตามสภาพแวดล้อม หรือภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป มีการกระจายอำนาจในการบริหารอำนาจในการตัดสินใจ โดยที่ไม่ยึดติดกับผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก

2.3 บุคลากร (People) การพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมได้นั้น ปัจจัยสำคัญที่สรรค์สร้างให้เกิดนวัตกรรมก็คือ มนุษย์ ปัญญาความรู้ และทักษะความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ เป็นหัวใจหลักของการสร้างประสิทธิภาพของการทำงานและขับเคลื่อนองค์กร

2.4 ทรัพยากร (Resource) มีการจัดการทรัพยากร การจัดสรรทรัพยากร ความเพียงพอของทรัพยากร การเป็นไปได้ในการเข้าถึงแหล่งทุนต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและเอกชน

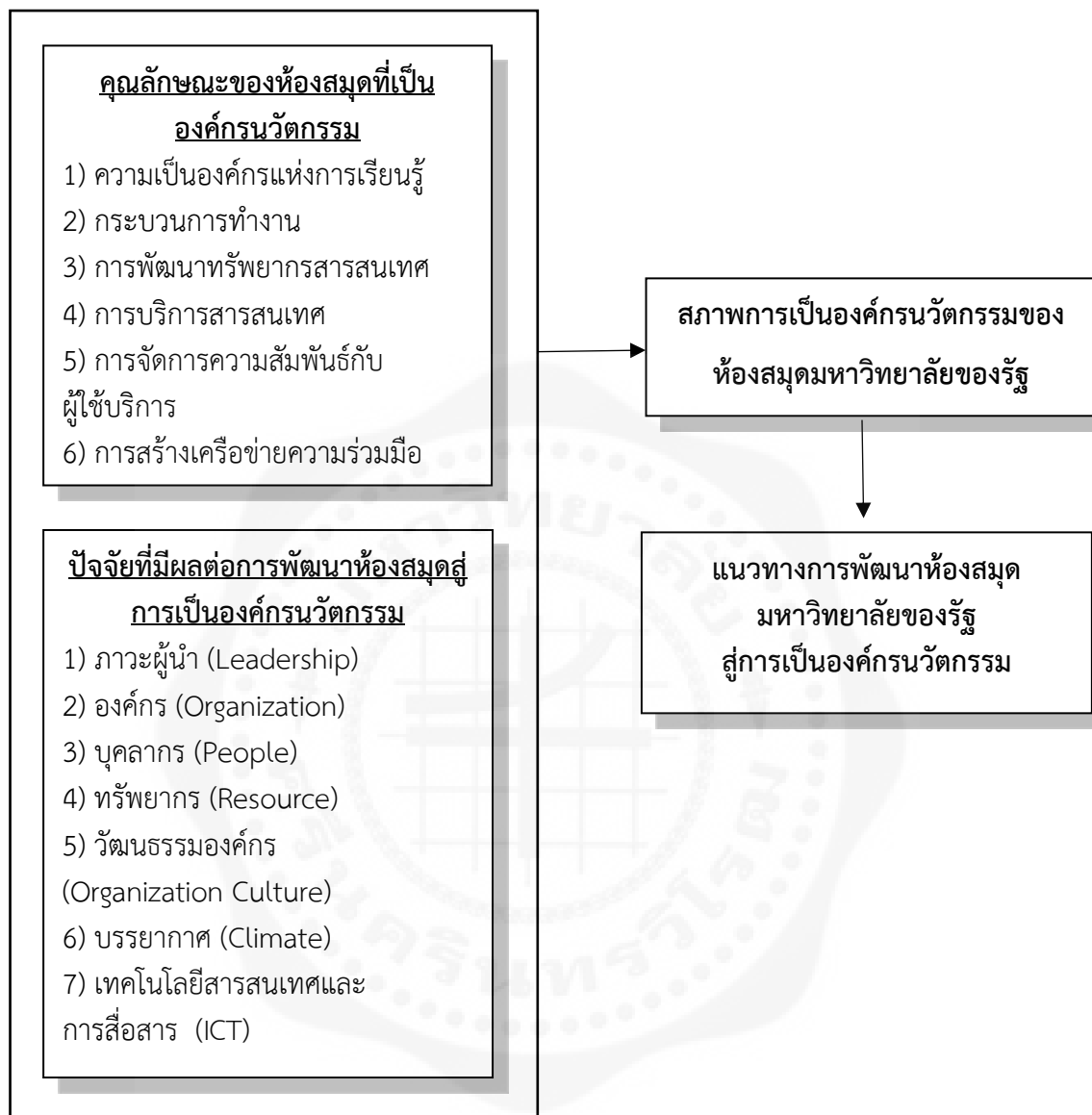
2.5 วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) ความสำเร็จของการเป็นองค์กรนวัตกรรมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรเพราะเป็นปัจจัยหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (internal environment) มีผลกระทบต่อบุคลากร วัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญเพราะมีอิทธิพลต่อความคิดความรู้สึกและการทำงาน กล่าวคือ องค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมนวัตกรรม

2.6 บรรยากาศ (Climate) ความสำเร็จของการเป็นองค์กรนวัตกรรม ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การสร้างบรรยากาศองค์กรให้เป็นบรรยากาศนวัตกรรมโดยการส่งเสริมให้สมาชิกองค์กรรับรู้บรรยากาศที่เป็นบวก มีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์และการเสริมสร้างกำลังใจ ให้รางวัลตอบแทน ความสำเร็จในรูปแบบต่างๆ อันเป็นพื้นฐานของการเกิดนวัตกรรม ซึ่งกลวิธีดังกล่าวสามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรภาครัฐและ ภาคเอกชนได้

2.7 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Technology and Communication) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งช่วยให้การพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้ กล่าวคือ องค์กรมีการจัดเก็บข้อมูล ความคิดต่างๆ ไว้เป็นระบบเพื่อนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารนั้นเป็นเครื่องสำคัญสำหรับการทำงานยุคใหม่ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในกระบวนการทำงานเกือบทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็น

ปัจจัยทั้ง 7 ด้านดังกล่าวข้างต้นจัดเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้ห้องสมุดเกิดการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เนื่องจากงานของห้องสมุดนั้นมีการจัดการเป็นระบบเช่นเดียวกับองค์กรทั่วไป และในการจัดการสารสนเทศนั้นต้องอาศัยผู้นำและระบบการจัดการองค์กรที่ดี รวมถึงการมีบุคลากรที่มีทักษะความรู้ความสามารถที่จะเป็นพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงานและสร้างสรรค์ผลงานแก่องค์กรโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ ดังนั้นหากเกิดการประสานกันอย่างลงตัวจากปัจจัยทั้งหมดนี้ ก็จะช่วยให้ห้องสมุดสามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรมได้

กรอบแนวคิดในการวิจัยสรุปได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ระยะ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Quality Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ตามลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

1. การวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารห้องสมุดจำนวน 5 คน บรรณารักษ์จำนวน 5 คน และผู้ใช้บริการห้องสมุดจำนวน 5 คน จากมหาวิทยาลัยส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่จำนวน 5 แห่ง ที่ได้รับการยอมรับในด้านการจัดบริการสารสนเทศ ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้ทรงคุณวุฒิสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน เลือกด้วยวิธีเจาะจงเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

2. การวิจัยระยะที่ 2 การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ประชากร ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน จากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 26 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 681 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณตามสูตรของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ซึ่งขั้นต่ำคือ 246 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา อย่างน้อยแห่งละ 10 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 271 คน จากห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐดังต่อไปนี้

- 1) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 3) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 5) มหาวิทยาลัยทักษิณ
- 6) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

- 7) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- 8) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 9) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 10) มหาวิทยาลัยบูรพา
- 11) มหาวิทยาลัยพะเยา
- 12) มหาวิทยาลัยมหิดล
- 13) มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
- 14) มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- 15) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- 16) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 17) มหาวิทยาลัยศิลปากร
- 18) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- 19) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- 20) มหาวิทยาลัยนครพนม
- 21) มหาวิทยาลัยนเรศวร
- 22) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- 23) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- 24) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- 25) มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
- 26) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

การวิจัยระยะที่ 3 การสร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการประเมินแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์จำนวน 3 คน ผู้บริหารห้องสมุดจำนวน 3 คน บรรณารักษะระดับชำนาญการหรือเชี่ยวชาญจำนวน 2 รวมทั้งสิ้นจำนวน 8 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ระยะ มีขั้นตอนดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การวิจัยระยะที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง มีขั้นตอนในการสร้างข้อคำถามดังนี้

- 1.1 ผู้วิจัยศึกษาวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อประมวลลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม และนำมาใช้เป็นกรอบในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.2 นำกรอบในการศึกษาที่ได้จากข้อ 2.1.1 มาเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อหาลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยมีประเด็นคำถามหลักในการสัมภาษณ์ 2 ประเด็น ดังนี้

1.2.1 คุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม

1.2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

1.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัยไปทดลองสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่มีลักษณะใกล้เคียงซึ่งไม่ใช่กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ หัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบรรณารักษ์จำนวน 3 คน และพบว่าข้อคำถามในบางข้อยังไม่ครอบคลุมคำตอบที่ต้องการได้ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่กำหนดไว้ จากนั้นจึงนำข้อบกพร่องที่พบมาปรับแก้ให้มีความครอบคลุมสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. การวิจัยระยะที่ 2 ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม มีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากผลการวิจัยในระยะที่ 1 ร่วมกับการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสอบถามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสภาพจริงของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ประกอบด้วยข้อคำถาม 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale)

2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้ว ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และนำผลการตรวจมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งข้อคำถามมีค่าคะแนนระหว่าง 0.66-100 ซึ่งมากกว่า 0.50 ถือว่าเป็นข้อคำถามที่สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้ และนอกจากนี้ผู้วิจัยได้ปรับแก้ภาษาในบางข้อตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บรรณารักษ์และผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 30 คน แล้วนำมาคำนวณหาความเที่ยง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha

coefficient) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.89 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามมีคุณภาพและสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้จริง

3. การวิจัยระยะที่ 3 สร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยวิธีขอความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม มีขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยนำผลการวิจัยจากระยะที่ 1 และระยะที่ 2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

3.2 นำแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ได้ในข้อ 3.1 มาสร้างเป็นแบบประเมินสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบและปลายเปิด ประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม 3 ประเด็น และวิธีพัฒนา โดยขอความคิดเห็น ได้แก่ “เห็นด้วย” หรือ “ไม่เห็นด้วย” และขอข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในแต่ละประเด็น

3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำแบบประเมินที่สร้างเสร็จแล้ว ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเนื้อหา และนำผลการตรวจมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ซึ่งข้อคำถามมีค่าคะแนนระหว่าง 0.66-100 ซึ่งมากกว่า 0.50 ถือว่าเป็นข้อคำถามที่สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้ และมีการปรับการใช้ภาษาในบางข้อตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือรับรองการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รหัสโครงการวิจัย SWUEC-302/2563E หมายเลขรับรองที่ SWEU/E-302/2563 วันที่ให้การรับรอง วันที่ 17 กรกฎาคม 2563 และวันหมดอายุใบรับรอง วันที่ 17 กรกฎาคม 2564 จากนั้นได้ดำเนินการเก็บข้อมูลดังนี้

1. การวิจัยระยะที่ 1 การสัมภาษณ์แบบเชิงลึกมีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1.1 ขอนหนังสือจากคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลที่เป็นเป้าหมาย และกำหนดนัดหมายอย่างเป็นทางการ

1.2 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ผ่านโปรแกรมออนไลน์ และเริ่มต้นสัมภาษณ์ด้วยการแนะนำตัว พูดคุยซักถามเรื่องทั่วไปเพื่อสร้างบรรยากาศในการสนทนาและบอกวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์พร้อมทั้งให้คำสัญญาว่าจะเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เป็นความลับพร้อมทั้งขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ในการจดบันทึกและบันทึกเสียงการสัมภาษณ์

1.3 การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแต่ละคนใช้เวลาอย่างน้อยต่างกัน ขึ้นอยู่กับความสะดวกของผู้ให้สัมภาษณ์

1.4 ผู้วิจัยได้สรุปผลการสัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้ง เพื่อให้ได้รายละเอียดครบถ้วน

2. การวิจัยระยะที่ 2 ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ จากความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน มีขั้นตอนดังนี้

2.1 ขอหนังสือจากคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

2.2 ผู้วิจัยส่งลิงค์แบบสอบถามออนไลน์ซึ่งสร้างจากเว็บ Google Form พร้อมสำเนาหนังสือขอความร่วมมือไปยังห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างผ่านทางอีเมล เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างเดือนพฤษภาคม-มิถุนายน 2564

3. การวิจัยระยะที่ 3 การประเมินร่างแนวทางทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้วยแบบสอบถามความคิดเห็น มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.3.1 ติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ผู้บริหารห้องสมุด บรรณารักษ์ระดับชำนาญการหรือเชี่ยวชาญ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเป็นผู้ประเมินแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

3.3.2 จัดส่งเอกสารแบบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ไปยังกลุ่มเป้าหมายทางไปรษณีย์และทางอีเมล และกำหนดวันส่งกลับภายใน 14 วัน

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยระยะที่ 1 และระยะที่ 3 ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา มีขั้นตอนดังนี้ (ชาย โพธิสิตา, 2550)

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ดำเนินการดังนี้

1) การจัดระเบียบทางกายภาพของข้อมูล ได้แก่ การถอดไฟล์บันทึกเสียง และข้อมูลที่ได้ จัดบันทึกมา แบบคำต่อคำและขีดเกลากษา แล้วตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

2) การจัดเก็บข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้นำมาจัดแยกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และจำแนกเนื้อหาตามประเด็นที่ได้เก็บข้อมูลมา

3) การจัดระเบียบเนื้อหาข้อมูล ผู้วิจัยได้อ่านเนื้อหาทั้งหมดของข้อมูล และเลือกบันทึกประเด็นหลักจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจนครบถ้วน

4) การจัดกลุ่มข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการจำแนกประเด็น มาจัดกลุ่มตามเนื้อหาเป็นหมวดหมู่

5) การสรุปและการตีความ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และตีความจากเนื้อหาที่ได้จากข้อมูล สรุปและนำเสนอข้อมูลในรูปการบรรยาย ตารางและแผนภาพ

ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมิน ดำเนินการดังนี้

- 1) ข้อมูลชนิดเลือกตอบ หาด้านทามาติจากผู้ประเมิน
- 2) ข้อมูลปลายเปิด นำข้อเสนอแนะมาสรุปเนื้อหาตามประเด็นในแบบประเมิน

3) สรุปและนำเสนอข้อมูลในรูปการบรรยาย ตารางและแผนภาพ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

2.1 แบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการ (Checklist) วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด แล้วนำเสนอในรูปตาราง

2.2 แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า (Rating Scale) วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูลของชูศรี วงศ์รัตน์ (2560, น. 85) ดังนี้

- คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด
- คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายถึง ระดับมาก
- คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายถึง ระดับปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายถึง ระดับน้อย
- คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

2.3 นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางและการบรรยาย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยตามวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม 3) เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และ 4) เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- \bar{X} หมายถึง ค่าคะแนนเฉลี่ย
- $S.D.$ หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- n หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. คุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีต่อคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่า ห้องสมุดควรมีลักษณะความเป็นองค์กรนวัตกรรม 7 ด้านดังต่อไปนี้

1.1 องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) ลักษณะสำคัญอันดับแรกที่ห้องสมุดควรมี คือการเป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม โดยต้องมีการกำหนดไว้ให้ชัดเจนในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กรให้สอดคล้องกันเกี่ยวกับนวัตกรรมที่ห้องสมุดจะดำเนินการ รวมถึงการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นไปยังบุคลากรให้เข้าใจตรงกัน ทั้งนี้ผู้นำห้องสมุดจะต้องเห็นความสำคัญและนำบุคลากรห้องสมุดพัฒนานวัตกรรม ตัวผู้นำเองควรมีลักษณะเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม หรือมีความเป็นนวัตกร ทำหน้าที่คอยผลักดันและเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดกับห้องสมุด ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยขับเคลื่อนต้องชัดเจนสอดคล้องกับพันธกิจของห้องสมุด มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีพันธกิจที่ชัดเจนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ดังกล่าว วัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรต้องชัดเจน บุคลากรต้องเข้าใจ

นอกจากนี้ผู้นำต้องมีความเป็นนวัตกรรม (Innovator) เป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญและพาสร้างนวัตกรรม จะช่วยให้เกิดการมีวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรม คอยผลักดัน และเป็นตัวอย่างที่ดี สร้างบรรยากาศให้คนอื่นคิดจะสร้างนวัตกรรม” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“ยุทธศาสตร์องค์กร องค์กรมีการกำหนดยุทธศาสตร์ให้มีการสร้างนวัตกรรม ขับเคลื่อน ในการดำเนินงาน และฝึกอบรมบุคลากร วัฒนธรรม นวัตกรรม ทำเป็นนโยบาย เช่น ที่หอสมุดเอง ผู้นำ จะกำหนดไว้ว่า ให้แต่ละปีกำหนดไว้เลยว่าจะต้องมีการสร้างนวัตกรรมอย่างน้อย 3 นวัตกรรมในงาน มีกระบวนการทำงานครบถ้วนและผู้บริหารมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างนวัตกรรม กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ การสร้างสรรคงานแล้วทำวิจัยแบบ R2R ทำในงานบวกกับการเพิ่มมูลค่า” (บรรณารักษ์ 1)

“ผู้นำองค์กรก็เป็นจุดแข็งอย่างหนึ่งที่เรา มี คือ ผู้นำองค์กรต้องเปิดโอกาสให้เราลอง ผิดลองถูกได้ แล้วก็ไม่ต้องกลัวเราจากการกระทำที่มันล้มเหลว เราจะไม่พูดถึงความล้มเหลวเลย ส่วนใหญ่ เราจะพูดถึงแต่ว่า ทำยังไงให้สำเร็จมากขึ้น ถ้าสมมุติว่าเราไปตัดสินใจว่ามันผิด มันไม่ถูกต้อง มันแย่ พอเรา ตัดสินใจไปแล้ว มันจะทำให้บุคลากรไม่เกิดความกลัวที่จะพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมา เพราะว่ากลัวผิดไปซะทุก อย่าง เราก็เลยไม่ต้องตัดสินใจใคร คือเราก็บอกว่า มันดีแล้วนะ แต่มันอาจจะดีได้มากกว่านี้ จะใช้วิธีการผลักดัน ด้วยคำชื่นชมมากกว่า” (ผู้บริหาร 1)

“องค์กรที่มีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ผู้นำห้องสมุดหรือผู้อำนวยการ ห้องสมุดต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่นำสู่การปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงห้องสมุด” (ผู้บริหาร 3)

“วิสัยทัศน์ของผู้นำ มาเป็นอันดับหนึ่ง ผู้นำต้องใส่ใจพาทำ” (บรรณารักษ์ 3)

1.2 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรมควรเป็นห้องสมุด ที่มีลักษณะการทำงานที่ไม่เหมือนเดิม ต้องมีการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลง ทำในสิ่งใหม่ อาจเรียนรู้ จากองค์กรหรือธุรกิจอื่นเพื่อนำมาปรับใช้กับงานของห้องสมุด ทำให้ห้องสมุดมีกระบวนการทำงานที่ดีขึ้น ลดปัญหา ลดขั้นตอนของงาน บุคลากรสามารถขับเคลื่อนห้องสมุดสู่เป้าหมาย มีการจัดการความรู้ใน องค์กร บุคลากรต้องมีความรู้ทั้งในองค์กรของตัวเอง และความรู้เรื่องนวัตกรรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ องค์กรอื่น ต่อยอดความรู้ ซึ่งจะทำให้นวัตกรรมเกิดขึ้นตามมา ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“ความรู้เรื่องในองค์กรตัวเอง และความรู้นวัตกรรม ได้แก่ ความรู้เรื่องในองค์กรตัวเอง และความรู้เรื่องนวัตกรรม องค์กรความรู้ด้านการตลาด ด้านผู้ใช้บริการ และการศึกษาผู้ใช้” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“บุคลากรต้องมีความรู้เรื่องนวัตกรรม มีการเผยแพร่สู่ผู้รับบริการ นำไปประกวดเวที ต่างๆ ที่มีการจัดทั้งภายในและภายนอกองค์กร” (บรรณารักษ์ 1)

“องค์กรที่เป็นนวัตกรรม คือมันจะต้องมีการที่ไม่ทำอะไรที่เหมือนที่เคยเป็น แต่ว่ามัน จะต้องปรับเอาเทคโนโลยีในปัจจุบันหรือว่านวัตกรรมจากธุรกิจอื่นมาปรับใช้กับบริการหรือการทำงานของ ห้องสมุดเราเอง ยกตัวอย่างเช่น ในช่วงสถานการณ์โควิดที่ผ่านมา แต่เดิมห้องสมุดให้บริการยืมหนังสือที่ ต้องมายืมที่ห้องสมุด หรือเติมที่ก็มีการนำส่งหนังสือ (Book Delivery) ที่ให้บริการส่งหนังสือต่างห้องสมุด หรือบริการ ILL แต่ว่าช่วงสถานการณ์โควิดที่ผ่านมา เราก็คพบว่าห้องสมุดจะต้องปิดให้บริการ ในขณะที่

เด็กยังคงต้องมีการเรียนการสอนต่อ แต่ว่าห้องสมุดให้บริการไม่ได้ เราก็ต้องมาปรับตัวเองโดยการพัฒนา นวัตกรรมบริการขึ้นมา เช่น การส่งหนังสือทางไปรษณีย์ที่เกิดขึ้น ที่ค่อนข้างได้รับความนิยมอย่างสูง ในช่วงที่ผ่านมา ปัจจุบันก็ยังทำอยู่ แต่ว่าน่าจะมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบเล็กๆ น้อยๆ คิดว่า การที่จะเป็น องค์กรนวัตกรรม จะอยู่เฉยไม่ได้ มันจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง แล้วก็นำเอาเทคโนโลยีหรือว่าความ ต้องการของผู้ใช้บริการมาเป็นตัวตั้ง นวัตกรรมจะดูจากผู้ใช้ เกิดจากจุดอ่อนหรือปัญหา (Pain Point) ที่ ผู้ใช้ร้องเรียน (Complain) มาหรือความต้องการว่าต้องการอะไร” (ผู้บริหาร 1)

“มีความเชื่อเรื่องการทำ KM กับคน ถ้าคนมีกระบวนการคิด (Mindset) ที่ดี องค์กรจะไปได้ด้วยตัวของมันเอง ต่อให้ผู้บริหารเปลี่ยนคนไปแล้ว ได้ผู้บริหารไม่เก่งมา องค์กรก็ไปได้ เพราะ บุคลากรมีกระบวนการคิด มีทัศนคติที่ดี อย่าง KM เมื่อก่อนเราจะมีเว็บไซต์ แต่บางคนใช้ไม่เป็น มันเป็น เว็บบล็อก บางทีไม่ได้พิมพ์ได้ง่ายๆ ไม่สะดวก เราก็ทำ Town Hall ขึ้นมาดีกว่า มีกิจกรรมถ่ายทอดสด (Live) ใน Town Hall มีเข้าไปเขียนอะไรสั้นๆ เพื่อเป็น KM ในกลุ่ม และมีการตั้งคณะกรรมการ KM ขึ้นมา ก็จะมีหลายชุมชน (CoP) เช่น ชุมชนบริการ, ชุมชนการพัฒนาทรัพยากร ทางด้านบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ แต่ละชุมชนก็จะมีหัวหน้ากลุ่ม แล้วก็ต่างคนก็ต่างหาเนื้อหาลงในเฟซบุ๊ก บุคลากรก็จะ เข้ามาดูได้ ดีกว่าใช้เว็บ เพราะพอเป็น Town Hall เขาก็กล้าที่จะพิมพ์มากขึ้น แสดงความคิดเห็นมากขึ้น แบบเก่าเขาไม่กล้าพิมพ์อะไร และไม่ชอบแสดงตัวกัน ทุกคนเล่นเฟซบุ๊กกันหมด เราก็เลยใช้เฟซบุ๊กเป็น หลัก ซึ่งใช้ได้ง่ายขึ้น และดูเป็นมิตรขึ้น อย่างที่ล่าสุดที่เราจะไปดูงาน ก็ไปดูธุรกิจที่แตกต่างจากองค์กรเรา เช่น จะไปดูงานที่ Work Point เกี่ยวกับเรื่องการสื่อสารองค์กร ว่าเขาทำกันยังไง ในการทำแบรนด์ดิ้งเขา มีนโยบายยังไง มีวิสัยทัศน์ยังไงในการทำ ไปดูธนาคาร ไปดูของเอกชน ที่ไม่ใช่องค์กรห้องสมุด เพื่อ นำเอาไอเดียมาปรับใช้กับห้องสมุด อย่างล่าสุดดูหุ่นยนต์ส่งยา ก็คิดว่าจะเอาหุ่นยนต์ส่งยามาปรับใช้อะไร กับกิจกรรมห้องสมุดได้บ้าง เขาก็บอกว่าถ้าห้องสมุดใช้ RFID ก็อาจจะเอาหุ่นยนต์มาเรียนรู้ RFID มานำ ทางผู้ใช้ไปที่ชั้นให้ ก็อาจจะเป็นอีกนวัตกรรมหนึ่งที่จะเกิดขึ้นเร็วๆ นี้ การติด AI ที่กล้องวงจรปิดเพื่อช่วย วิเคราะห์เรื่องที่น่าอ่านในห้องสมุด หุ่นยนต์ช่วยเลือกหนังสือสำหรับงานพัฒนาทรัพยากร ช่วยดึงข้อมูล จากที่ผู้ใช้นำเสนอมาให้เร็วขึ้น” (ผู้บริหาร 1)

“ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เห็นด้วยว่าควรเป็น โดยพัฒนาจากทำ KM ลู่ Lo มีการรักษาองค์ความรู้ให้คงอยู่ด้วย ถ้าทำได้จะดีมาก การสร้างคนให้มีขีดความสามารถที่จะไปขับเคลื่อน งานของเขาสู่เป้าหมาย ใช้การบริหารงานแบบอิงสมรรถนะ (Competency Base Management) การ รับเข้า-การพัฒนา บุคลากรให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้ใช้ ซึ่งยุคใหม่สารสนเทศเป็นเนื้อหาดิจิทัล (Digital Contents) ผู้ให้บริการก็ต้องสามารถบริการแบบดิจิทัล (Digital Service)” (ผู้บริหาร 2)

“ด้านสถานที่เป็นที่ฝึกวิชาชีพสำหรับนักศึกษา เป็น I-school โดยจะมีพี่เลี้ยง ให้ทำ โครงการ เพื่อให้นักศึกษาทำ ซึ่งมีส่วนทำให้เกิดนวัตกรรมขึ้นมา เช่น การทำเว็บไซต์ การบริการที่เป็นเลิศ (Smart Service)” (ผู้บริหาร 3)

“มีการจัดการความรู้ในประเด็นที่น่าสนใจ เช่น การทำคลิปปอย่างไรให้ก้าว วัฒนธรรม องค์กรนวัตกรรม” (ผู้บริหาร 3)

“การแสวงหาคำความรู้ใหม่ๆ ทั่วไปด้วย มองบริษัทหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่มีบริการแบบห้องสมุด นำมาปรับใช้ ควรขยับข้ามสาขา นำนวัตกรรมมาปรับใช้กับห้องสมุด” (บรรณารักษ์ 2)

“มีความสามารถทำในสิ่งใหม่ๆ ลดขั้นตอนการทำงาน มีการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ ทั้งในเรื่ององค์กรและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้บริการ และต้องมองว่าไม่มีผิดถูก ให้ทดลองทำ ถ้าทำแล้วไม่ใช่ให้ลองใหม่ และการใช้เครื่องมือต่างๆ ช่วยให้เกิดนวัตกรรม เช่น การทำ KM” (บรรณารักษ์ 2)

“การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เพื่อแชร์ไอเดียใหม่ๆ ความรู้ในทุกเรื่อง กิจกรรม Show and Share ซึ่ง นวัตกรรมไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งประดิษฐ์หรือเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว ห้องสมุดเป็นพื้นที่ปล่อยของ จัดกิจกรรมหรืองาน (Event) ให้คนที่ไม่มีไอเดียมารวมกันมาพบกัน เสนอความรู้ใหม่ๆ การออกแบบความคิด (Design Thinking) หรือธุรกิจสตาร์ทอัพ (Startup) ผู้บริหารต้องสนใจ เพราะต้องใช้เม็ดเงิน และการดึงภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม อาจไม่ต้องเป็นหน่วยงานใหญ่ๆ ก็ได้” (ผู้ใช้บริการ 1)

“ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Lo) เปิดโอกาสให้แชร์ประสบการณ์แบบไม่เป็นทางการ ทำให้เกิดการแชร์ปัญหาาร่วมกัน มีการเชิญวิทยากรมาร่วมแชร์ เช่น เรื่องการออกแบบบริการ (Service Design) ซึ่งเห็นว่า LO จะมีส่วนช่วยให้เกิดการขับเคลื่อนนวัตกรรม” (ผู้ใช้บริการ 2)

1.3 องค์กรที่เน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลาง หัวใจหลักของห้องสมุด คือ ผู้ให้บริการ ห้องสมุดควรดำเนินงานโดยยึดผู้ให้บริการเป็นหลัก ซึ่งการฟังเสียงของผู้ให้บริการ เช่น คำร้องขอ ข้อเสนอแนะ จะทำให้ห้องสมุดสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหา ตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ให้บริการ พัฒนาคุณภาพการบริการนำสู่ความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ฉะนั้น ห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม จึงควรมีลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือ การเป็นองค์กรที่เน้นผู้ให้บริการ ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

“องค์กรที่เน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลาง (Customer Center) ผู้ให้บริการเป็นหัวใจหลักขององค์กรห้องสมุด ต้องเน้นที่ความต้องการของผู้ให้บริการ เป็นตัวทำให้เกิดนวัตกรรม ฟังเสียงผู้ใช้” (ผู้ทรง 1)

“ในส่วนที่เป็นผู้ให้บริการ เวลาเราทำเก็บสำรวจความพึงพอใจ เราจะได้ความคิดเห็นจากผู้ให้บริการมา บางทีคำถามปลายเปิดต่างๆ มันสามารถทำให้เรานำมาใช้ในการทำนวัตกรรมต่างๆ ได้ เช่น การร้องขอของผู้ใช้บริการซ้ำกันหลายๆคน แปลว่ามีความต้องการเกิดขึ้น เราก็จะสร้างสรรค์บริการต่างๆ ขึ้นมาจากสิ่งเหล่านั้น” (ผู้บริหาร 1)

“การจัดการผู้ใช้ มองทั้งระบบ คือ ผู้ให้บริการและห้องสมุดให้ความสำคัญกับผู้ใช้ ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ว่ามีอะไรบ้าง เน้นผู้ใช้ ใส่ใจผู้ใช้ รู้ความต้องการ และความคาดหวัง นำมาสร้างสิ่งสนับสนุน เพื่อให้การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้ เป็นเสียงสู่ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ เชื่อมโยงไปถึงทรัพยากรและการบริการผู้ใช้ทุกๆ เรื่อง มองไปถึงการส่งมอบทรัพยากร มองการเน้นผู้ใช้ทั้งระบบ เสียงของผู้ใช้นำมาสร้างและออกแบบการบริการ” (ผู้บริหาร 2)

“ด้านความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ – เปิดรับข้อคิดเห็นจากผู้ใช้ เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพ ให้ความสำคัญกับทุกข้อร้องเรียน ทำให้เร็วและตอบผู้ใช้ให้เรียบร้อยอย่างรวดเร็ว” (บรรณารักษ์ 1)

“นำข้อมูลผู้ใช้บริการมาวิเคราะห์ (บริหารงานจากข้อมูล) เช่น ดูพฤติกรรมการยืมหนังสือ มีการจับคู่ข้ามคณะ คือ เป็นพื้นที่กลางสำหรับให้คณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยได้มาพบปะกัน ทำงานร่วมกันได้” (ผู้บริหาร 4)

“มองในฐานะผู้ให้บริการ คิดว่านักศึกษาในยุคนี้คงไม่เพียงแต่มาใช้บริการห้องสมุดแบบเดิมเท่านั้น ดังนั้นก่อนที่ห้องสมุดจะพัฒนา จะต้องมีการสอบถามผู้ใช้อย่างก่อน เช่น ที่ห้องสมุดจะมีการทำแบบสอบถามเพื่อถามผู้ใช้บริการ สิ่งไหนที่เขาพึงพอใจ และสิ่งไหนที่เขาไม่พึงพอใจ มีความต้องการอะไร ซึ่งจากการสอบถามตรงนี้จะเป็นตัวบอกว่าห้องสมุดต้องพัฒนาอะไร นอกจากนี้มีการทำสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยแต่ละปีจะมีหัวข้อสนทนาเปลี่ยนไปตามบริบทของปีนั้นๆ เช่น จะทำ Co-working Space ก็ลงพื้นที่ถามผู้ใช้บริการที่เป็นนักศึกษา โดยเฉพาะนักศึกษาที่พักอยู่หอในซึ่งเป็นกลุ่มที่ใช้บริการห้องสมุดมากที่สุด และใช้เวลาอยู่ที่ห้องสมุดนาน และอย่างปีนี้จะทำหัวข้อ “ห้องสมุดไร้บุคลากร” คือ ห้องสมุดบริการโดยไม่ต้องมีบุคลากรก็สามารถให้บริการได้” (บรรณารักษ์ 4)

“นอกจากนี้ มีกลุ่มบรรณารักษ์ช่วยกันทำงาน โดยร่วมมือกันเพื่อให้บริการผู้ใช้มีลักษณะเป็นทีมประมาณ 5-6 คน สื่อสารกัน ทำช่องทางให้นักศึกษาติดต่อได้สะดวกเช่น เฟซบุ๊ก ซึ่งจะมีคนที่คอยช่วยตอบคำถามให้ได้ นอกเหนือจากแอดมินหลัก และมีการเก็บคำถามของผู้ใช้ไว้ ถ้าพบคำถามซ้ำๆ กันมาก ก็จะนำคำถามนั้นมาทำเป็นเนื้อหาบนเฟซบุ๊ก ซึ่งบริการนี้เป็นบริการแบบตัวต่อตัว จากประสบการณ์ที่ทำมา มีผู้ใช้บริการมาคุยกับผู้ให้บริการพอสมควร และนอกจากเฟซบุ๊กแล้ว ยังมี Line@ ด้วย ซึ่งมีผู้ใช้บริการจำนวนมาก เรื่องที่ถามส่วนใหญ่ก็เกี่ยวกับโปรแกรม End Note กับ Turnitin” (บรรณารักษ์ 4)

“การจัดกิจกรรม หรือขับเคลื่อนให้เกิดกิจกรรม เช่น การสะสมแต้มและจัดโปรโมชั่น ทำให้เกิดการใช้อาคารเพิ่มขึ้น และสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้ ทำให้ผู้ใช้เกิดความผูกพันกับห้องสมุด” (ผู้ใช้บริการ 2)

1.4 องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนกรความคิด (Mindset) กระบวนกรความคิดหรือกรอบความคิดของคนในองค์กร สามารถส่งผลถึงพฤติกรรมกรแสดงออก ทักษะคติ และวิธีการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลหลายท่านเห็นตรงกันว่า ห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น ควรมีการปรับกระบวนกรความคิดที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับและพัฒนานวัตกรรมต่างๆ ให้เกิดขึ้นในงาน แนวคิดในการมองปัญหาและแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากการคิดแบบเดิม พร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ดังคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เราก็พยายามปรับกระบวนกรความคิดของผู้ให้บริการของเรา คือ บุคลากรเรามีการจัดอบรม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของจิตบริการ (Service Mind) R to R แล้วก็ในเรื่องของที่เราจัดอบรมไปเมื่อปีที่แล้ว เป็นเรื่องของการจัดการแบบลีน (Lean) เพื่อให้เขาปรับปรุงคุณภาพจากการทำงาน แบบนี้ก็คิดว่าสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่จะหล่อหลอมบุคลากรของเราให้เกิดกระบวนกรความคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม

ต่างๆ เพราะว่าถ้าแต่เดิม ปล่อยให้เขาอยู่ในกรอบเดิมอย่างนี้ เขาก็จะอยู่กับของเดิมไปเรื่อยๆ โดยเขา ไม่ได้รู้สึกอะไร พอเราใส่ทักษะ ใส่วิถีคิด ใส่กระบวนการคิดใหม่ลงไป แล้วก็ตั้งเป้าหมายร่วมกัน คิดว่าองค์กรมันก็จะขับเคลื่อนได้ด้วยตัวบุคลากรที่มีความคิดเห็นที่เปลี่ยนแปลงไป” (ผู้บริหาร 1)

“บุคลากรที่พร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น พร้อมทำงานและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ” (ผู้บริหาร 3)

“กระบวนการคิดของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ทุกคนต้องปรับเปลี่ยนจากการมองปัญหา ก่อนหาวิธีการเพื่อแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน ใช้ความคิด วิธีการใหม่ๆ แนวคิดในการมองปัญหาและแก้ปัญหา จะทำให้เกิดวิธีการทำงานใหม่ๆ มุมมองในการแก้ปัญหา กระบวนการทำงานทั้งหน้าบ้านและหลังบ้าน มองว่าเรื่องของทัศนคตินั้นสำคัญที่สุด” (ผู้ใช้บริการ 2)

“คนมาเป็นอันดับแรก เพราะคนเป็นผู้สร้างนวัตกรรม ต้องมีทัศนคติคิดแบบเชิงบวก มีความกระตือรือร้น มีการออกแบบ มีความรู้ในการออกแบบ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ใฝ่รู้ มีทักษะในการรวบรวมความคิดเห็น มีความรักในองค์กร ความผูกพัน มีความสุขที่จะทำ ร่วมมือแก้ปัญหา ทำงานเป็นทีม นวัตกรรมจะเกิดจากปัญหา ถ้ามีความพยายามในการแก้ปัญหา จะทำให้เกิดนวัตกรรม” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 3)

1.5 องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน ห้องสมุดควรมี ลักษณะการทำงานที่ปรับเปลี่ยนไปจากบทบาทเดิมและภาพลักษณ์เดิมที่เคยมี เช่น การปรับทรัพยากรสารสนเทศเป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์หรือดิจิทัล การจัดหาแหล่งสารสนเทศที่มีความหลากหลาย บริการแบบไม่จำกัดสถานที่และเวลา ตอบสนองผู้ใช้บริการที่มีพฤติกรรมแสวงหาสารสนเทศในรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1.5.1 ด้านทรัพยากรสารสนเทศและการจัดระบบ การเปลี่ยนรูปแบบของตัว ทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ปรับไปในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และดิจิทัลให้มากขึ้น มีแหล่งสารสนเทศที่หลากหลาย ตอบสนองกับพฤติกรรมสารสนเทศแบบใหม่ ที่ผู้ใช้บริการต้องสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ดังคำให้สัมภาษณ์

“นำข้อมูล (Data) มาใช้ให้เยอะขึ้น มองว่าปัจจุบันมีฐานข้อมูล มีวารสารออนไลน์แล้ว ห้องสมุดไม่ควรจะให้บริการแบบเดิมที่มีแต่ความเงียบ ใครเข้ามาก็ต้องใช้บริการอย่างเงียบๆ แต่มองว่าถึงเวลาที่ห้องสมุดต้องเปลี่ยนรูปแบบ เพราะทรัพยากรสารสนเทศต่างๆ ได้เปลี่ยนรูปแบบไปแล้ว ผู้ใช้บริการไม่จำเป็นต้องมาที่ห้องสมุด หากต้องการใช้บริการสามารถใช้ผ่านออนไลน์จากที่ไหนก็ได้ ซึ่งเป็นการใช้บริการคนเดียว” (ผู้บริหาร 4)

“จากเดิมเข้าใจว่าเรามีแค่หนังสือเท่านั้นที่ให้บริการ การที่ผู้ใช้บริการจะใช้ ก็ต้องมาที่ห้องสมุด ต้องมาหา Call Number ไปหาหนังสือที่ชั้น สมัยใหม่ก็เปลี่ยนรูปแบบไปเป็น ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ มีฐานข้อมูลออนไลน์ ห้องสมุดก็ต้องปรับบทบาทใหม่ไปทำในส่วนของการส่งเสริมผู้ใช้บริการ ทำให้ผู้ใช้บริการรู้ว่าห้องสมุดมีบริการอะไรบ้าง แนะนำการใช้บริการนั้นๆ เช่น มีโต๊ะบริการให้คำปรึกษาในการทำวิจัย (Research Result) ห้องสมุดมีการแนะนำห้องสมุดให้กับนักศึกษาที่

เข้ามาใหม่ เช่น นักศึกษาปี 1 ของระดับปริญญาโท ซึ่งจะมีการแนะนำบริการต่างๆ ฐานข้อมูลออนไลน์ แหล่งสารสนเทศต่างๆ ที่จะใช้ในการค้นคว้าข้อมูลเพื่อทำวิจัย สอนการใช้โปรแกรม Endnote โดยมีบรรณารักษ์ตอบคำถามและช่วยการค้นคว้าคอยให้คำปรึกษาและแนะนำแหล่งสารสนเทศต่างๆ ทั้งที่มีให้บริการในห้องสมุด และแหล่งข้างนอก เช่น Google Scholar กลายเป็นการบริการแบบตามความต้องการ (On Demand) ของผู้ใช้บริการ” (บรรณารักษ์ 4)

1.5.2 ด้านการจัดการบริการ การจัดการบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการเป็นการปรับเปลี่ยนบทบาทจากห้องสมุดในแบบเดิมที่ผู้ใช้บริการเดินทางมานั่งอ่านหนังสือหรือค้นคว้า เป็นการปรับบทบาทของห้องสมุดให้เป็นพื้นที่อำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ทั้งในลักษณะการเรียนรู้ด้วยตนเองและเป็นสถานที่สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยห้องสมุดต้องจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ เช่น การจัดเตรียมสถานที่ เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงอาจเป็นตัวกลางหรือผู้ประสานให้ผู้ใช้บริการได้พบกับแหล่งสารสนเทศบุคคล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ นอกจากนี้การจัดการบริการต้องมีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนที่สั้นลง และมีการแก้ปัญหาให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา ดังคำให้สัมภาษณ์

“สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ต้องมีความทันสมัย การจัดภูมิทัศน์ มี Devices ต่างๆ มี Jam Board และพื้นที่ที่เป็น Co-working Space, Maker space สำหรับผู้ใช้บริการ เข้ามาใช้งานเป็นพื้นที่สำหรับผลิตชิ้นงาน เป็นพื้นที่สำหรับผู้ใช้บริการมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน” (ผู้บริหาร 3)

“บริการใหม่ๆ มีที่มารับฟังเสียงจากผู้ใช้บริการ นำมาสร้างนวัตกรรมจากเสียงของผู้ใช้” (ผู้บริหาร 3)

“เมื่อผู้ใช้มาที่ห้องสมุด ก็อยากปรับห้องสมุดให้เป็นพื้นที่สำหรับการพบปะกัน เปลี่ยนเป็น Co-working Space ให้เป็นภาพที่การมาห้องสมุดเป็นการมานั่งทำงานร่วมกัน เป็นพื้นที่กลางสำหรับทุกคณะ ที่อาจารย์หรือนักศึกษามาใช้สถานที่ในการทำงานร่วมกัน เกิดความรู้สึกเป็นอิสระในการที่จะมานั่งทำงานที่ห้องสมุด โดยไม่ต้องมาใช้บริการแบบเจียบๆ เหมือนห้องสมุดในอดีต โดยห้องสมุดต้องจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้พร้อมสำหรับที่จะสนับสนุน มีเทคโนโลยีสารสนเทศ มีโครงสร้างพื้นฐานและเตรียมทุกอย่างไว้ให้กับผู้ใช้บริการ เป็นพื้นที่ที่เป็นทั้งผู้คอยตั้งรับและเป็นเชิงรุก” (ผู้บริหาร 4)

“ความเป็นชุมชน (Community) คือ ห้องสมุดเป็นที่สำหรับการทำกิจกรรม คอยจัดเตรียมและอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้ เช่น การเป็นตัวกลางในการประสานหรือจัดเตรียมผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ให้มาพบปะกับผู้ใช้ เปิดพื้นที่บริการ 24 ชม. ดูแลเรื่องความปลอดภัยของผู้ใช้เมื่อเข้ามาใช้บริการ” (ผู้บริหาร 4)

“บริการด้วยนวัตกรรม ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ รวดเร็ว ไม่จำกัดเวลา สถานที่ สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา มีการประเมินสิ่งที่นำมาใช้ในการให้บริการ และต้องแจ้งให้

ผู้ให้บริการทราบด้วย การเรียนรู้เสียงของผู้ใช้ ต้องมี ไม่อย่างนั้นไม่เรียกว่าเป็นนวัตกรรม” (บรรณารักษ์ 5)

“การปรับเปลี่ยนบทบาทและภาพลักษณ์ของห้องสมุด มองในเรื่องการจัดการสารสนเทศให้คนไปคิดต่อยอด โดยมีพื้นที่สำหรับรวบรวมคนที่มีความสนใจร่วมกันในเรื่องเดียวกัน ได้มาพบปะกัน ห้องสมุดทำหน้าที่เป็นสถานที่ศูนย์กลางที่จะเป็นผูรรวบรวมคนที่เชี่ยวชาญทางสาขาต่างๆ ให้มาพบปะกันที่ห้องสมุด เพราะเนื้อหามีความเคลื่อนไหวตลอดเวลา ทำให้ห้องสมุดเป็นศูนย์รวมแห่งการเรียนรู้ (Learning Complex) เปลี่ยนมุมมองใหม่ เป็นเชิงรุกไม่ใช่รูปแบบที่ต้องนั่งเฉยๆ ไม่เป็นฝ่ายตั้งรับแบบเดิม และมองเชิงพื้นที่ มองเรื่องข้อมูลท้องถิ่นหรือข้อมูลชุมชนที่ห้องสมุดนั้นๆ ตั้งอยู่ ห้องสมุดทำหน้าที่เป็นผู้จัดการข้อมูลเชิงพื้นที่สำหรับผู้คน หรือผู้ให้บริการในท้องถิ่นที่มีความต้องการสารสนเทศเนื้อหา ข้อมูลในชุมชนหรือพื้นที่เฉพาะที่ผู้ใช้บริการอาศัยอยู่ เนื้อหาเรื่องท้องถิ่นสำคัญ ห้องสมุดควรสนับสนุนข้อมูลตรงส่วนนี้ได้ด้วย” (ผู้ให้บริการ 1)

“ในด้านการบริการนั้น ห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม ควรมีเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยให้กระบวนการบริการลื่นไหล และแก้ปัญหาได้ดีขึ้น” (ผู้ให้บริการ 2)

1.6 องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด วัฒนธรรมองค์กรของห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น ควรมีลักษณะเป็นวัฒนธรรมแบบเปิด คือ ยอมรับและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและได้ลงมือทำ ได้แสดงความสามารถในการทดลองทำสิ่งใหม่โดยที่ผู้บริหารจะต้องไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษหากงานนั้นล้มเหลวหรือมีข้อผิดพลาด แต่ต้องให้โอกาสในการทำจนกว่าจะสำเร็จ ดังคำให้สัมภาษณ์

“วัฒนธรรมหรือกระบวนการที่สนับสนุนการทำให้เกิดนวัตกรรม เป็นวัฒนธรรมแบบเปิด รับฟังความคิดเห็นและยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน กระบวนการสร้างนวัตกรรมต้องชัดเจน ผู้บริหารต้องให้โอกาสคนทำงานได้คิดได้ทดลองทำ เปิดโอกาสให้ลองทำก่อน ซึ่งครั้งแรกอาจจะล้มเหลว ผู้บริหารก็ไม่ควรจะบ่นหรือตำหนิคนทำ เพราะมันจะเป็นการดับแรงบันดาลใจของเขา นวัตกรรมอาจจะเป็นเรื่องเล็ก ๆ ก็ได้ ยกตัวอย่างเช่น การเก็บหนังสือซึ่งเป็นจุดเล็กๆ มันสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการ ทดลองทำได้อย่างไว โดยที่ผู้ใช้อาจจะไม่รู้หรือไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ก็ได้ แต่ก็คือ เราสามารถที่จะทดลองทำในงานประจำวันของเราได้เลย ถ้ามันดีเราก็ทำต่อ เช่น การเก็บหนังสือ การติดป้าย พวกนี้ก็จัดเป็นนวัตกรรมเหมือนกัน คนที่ทำงานอยู่หน้างานจะรู้ ฉะนั้น นวัตกรรมที่เป็นกระบวนการจะเกิดขึ้นง่าย แต่ปัญหาก็คือ คนไม่รู้ว่าทำแล้ว หรือมีการเปลี่ยนแปลงแล้ว อันนี้แหละเรียกว่าเป็นนวัตกรรม แล้วก็อีกส่วนหนึ่งคือ คนไม่กล้าคิดกล้าทำเพราะกลัวว่ามันจะผิด จะโดนว่า หรือคิดว่ามันไม่ใหญ่พอ ก็จะไม่อยากทำ” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“คนมีความอิสระคิดอะไรใหม่ๆ ได้ ไม่ถูกครอบงำ จากวิธีปฏิบัติเดิมๆ จะช่วยให้มีแรงจูงใจ และคิดสร้างสรรค์ ความถนัดของแต่ละคนก็สำคัญ ต้องมีคนที่มีความสามารถหลากหลายมาทำงานร่วมกัน ลักษณะทางกายภาพของพื้นที่ที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ ต้องได้เจอกันกับเพื่อนร่วมงาน ถึง

จะเกิดความรู้สึกทำงานร่วมกัน มีโจทย์อะไรบ้างที่ต้องทำ นำมาโชว์และคิดร่วมกัน เมื่อเปลี่ยนแล้วก็ต้องรอเวลาเพื่อตัดสินใจว่าสำเร็จหรือไม่ ต้องเป็นความเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 2)

1.7 องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ ห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรม สิ่งที่เขาไม่ได้คือ การมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในภายนอก เพราะนวัตกรรมส่วนหนึ่งเกิดขึ้นได้จากเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็ความร่วมมือภายในหน่วยงาน ภายนอกหน่วยงานและนานาชาติ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการร่วมกันคิดร่วมกันทำ แบ่งปันทรัพยากรในการพัฒนาการบริการสารสนเทศให้มีความหลากหลายและครบถ้วนได้มากขึ้น มีบริการใหม่ๆ เพิ่มขึ้น ดังคำให้สัมภาษณ์

“จริง ๆ นวัตกรรมไม่ได้เกิดจากเราอย่างเดียว มันก็เกิดจากเราไปร่วมกับหน่วยอื่นด้วยเช่นกัน เช่น หนังสือคำพิพากษาที่เราเก็บเอาไว้ เมื่อก่อนให้บริการเป็นเล่ม เราก็นำมาสแกน แทนที่เราจะเหนื่อยคนเดียว เราก็ไปชวนสำนักงานศาลยุติธรรม ชวนเนติบัณฑิตยสภาที่มีทรัพยากรเหมือนกันกับเรา แบ่งกันแล้วก็สแกน แล้วเราก็แลกเปลี่ยนไฟล์กัน คือ เราไม่ทำเองทั้งหมด เราชวนเพื่อนมาทำด้วยกัน จะได้เบาแรงและได้ประโยชน์ร่วมกัน เราก็พยายามทำคอลเล็กชันขึ้นมาเรื่อยๆ ปัจจุบันเราก็มีความร่วมมือกับ สกสว. เราก็มีความร่วมมือกันในส่วนของตัวทรัพยากร เราก็เป็นคลังเก็บให้ เผยแพร่ที่เขาและเผยแพร่ที่เรา ถูกส่งมาเก็บที่เราด้วย ก็กลายเป็นว่า เราเป็นคลังให้เขา ได้รับความร่วมมือดี และมีบางแห่งก็เลิกราไปบ้าง แต่เราก็พยายามแสวงหาความร่วมมือใหม่ๆ ตลอด” (ผู้บริหาร 1)

“การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เป็นการรวมกลุ่มกัน ช่วยให้เกิดนวัตกรรม เครือข่ายความร่วมมือไม่จำเป็นต้องเป็นเฉพาะความร่วมมือกับห้องสมุดด้วยกันเท่านั้น อาจจะเป็นหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นหน่วยงานบริการ ใช้ทรัพยากรร่วมกันได้ก็องค์กรที่เป็นด้านสารสนเทศ” (ผู้บริหาร 2)

“ด้านความร่วมมือ ความร่วมมือของบุคลากร บุคลากรต้องมีการทำงานในลักษณะของการให้ความร่วมมือกับองค์กร ความร่วมมือกับองค์กรภายนอก โดยเน้นที่กิจกรรมที่ทำเพื่อสังคมเป็นหลัก CHR ทำ MOU นอกเหนือจากการบริการตามปกติ ก็จะทำให้เกิดบริการใหม่ ขึ้นมา การทำความร่วมมือกับนานาชาติ” (บรรณารักษ์ 1)

“เครือข่ายความร่วมมือในห้องสมุดจากสถาบันในระดับเดียวกัน หรือในระดับจังหวัด แลกเปลี่ยนทรัพยากรกัน เกิดการบริการผู้ใช้” (ผู้บริหาร 3)

“ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เช่น ห้องสมุดจากมหาวิทยาลัยอื่นๆ เห็นด้วยกับประเด็นนี้ เพราะการที่จะขับเคลื่อนในเรื่องใหญ่ๆ นั้น จะทำได้ช้า หากขาดความร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ ซึ่งต้องขับเคลื่อนขนานกันไป เช่น การสร้างชุมชน ตัวอย่างเช่น การจัดซื้อทรัพยากร ร่วมมือระหว่างสถาบันเพื่อต่อรองการซื้อวารสารออนไลน์ เป็นต้น การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ซึ่งตอนนี้กำลังมีแผนการทำศูนย์กลางวิเคราะห์ข้อมูลผู้ใช้ (ARC) โดยต้องระมัดระวังเรื่องข้อมูลส่วนบุคคล คุภาพรวมของผู้ใช้ เช่น อัตรานักหนังสือที่ถูกลืม สร้างร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างๆ ทำระบบร่วมกันขึ้นมา” (ผู้บริหาร 4)

“การสร้างเครือข่าย การแชร์ทรัพยากรร่วมกัน อาจจะไปสร้างเครือข่ายอื่นๆ โดยการแลกเปลี่ยนบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างมหาวิทยาลัย” (บรรณารักษ์ 2)

“การสร้างเครือข่าย ต้องมีเพราะหน่วยงานไม่สามารถสร้างได้ด้วยแห่งเดียว ต้องมีความร่วมมือ เพื่อลดข้อจำกัด เช่น ด้านงบประมาณ สิ่งขาด คือ อิทธิพล (ต้องมีผู้ที่สร้างอิทธิพลให้เกิดขึ้น) ห้องสมุดมีเนื้อหา แต่ไม่มีผู้ที่มีอิทธิพล ต้องเป็นเชิงรุก” (บรรณารักษ์ 3)

“ด้านเครือข่ายความร่วมมือ เรื่องนี้สำคัญ เรามีเครือข่ายภายในมหาวิทยาลัยกับห้องสมุดสาขา โดยมีกิจกรรมคือ การพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กัน ศึกษาโปรแกรมห้องสมุดใหม่ๆ ร่วมกันเพื่อจัดเตรียมบริการแก่ผู้ใช้ ร่วมกันทดสอบโปรแกรมห้องสมุด เป็นต้น ช่วยกัน PR ไปยังคณะ และให้ความรู้ ส่วนเครือข่ายภายนอกที่มีความร่วมมือ เช่น PULINET ก็จะมีในเรื่องของข้อตกลงในการแชร์ทรัพยากรสารสนเทศซึ่งกันและกัน ก็จะมีเรายืมเขาไปบ้าง และเขาขอยืมเรา และในระดับใหญ่ขึ้นไปก็มีบ้าง เช่น IFLA แต่อาจจะยังไม่ได้ผลงานอะไรร่วมกันที่ชัดเจนมากนัก” (บรรณารักษ์ 4)

“เครือข่ายความร่วมมือ ต้องมี ร่วมมือกัน ไปทางเดียวกัน ระดับห้องสมุดมหาวิทยาลัย ประชุมวิชาการ นำมาแลกเปลี่ยนกัน มีการนำเสนอแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ มีเวทีนำเสนอ บุคลากรจะมีความกระตือรือร้นในการทำผลงานนำเสนอ ร่วมมือกันทำ (บางอย่าง) มีข้อดีคือสามารถต่อรองได้ เช่น การจัดซื้อจัดหาทรัพยากร (แต่สภาพความเป็นจริงนั้น ทำได้ช้า)” (บรรณารักษ์ 5)

“การมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นหน่วยงานใหญ่ก็ได้ อาจจะเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง” (ผู้ใช้บริการ 1)

“มองว่าการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีส่วนช่วยทำให้เกิดนวัตกรรมได้ ซึ่งห้องสมุดทุกที่ที่มีความร่วมมืออยู่แล้ว แต่ควรจะต้องมี Platform ตรงกลางก่อนห้องสมุดเป็น Host ใช้เทคโนโลยีเปิดให้คนเข้ามาร่วมและทำให้เกิดการแชร์กันเกิดขึ้น เช่น อาจใช้ MOOC E-learning” (ผู้ใช้บริการ 2)

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่า ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อการพัฒนา 5 ด้านดังต่อไปนี้

2.1 องค์กร ประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ ภายในองค์กร ดังนี้

2.1.1 นโยบาย ถือเป็นปัจจัยอันดับแรกที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรด้วย ซึ่งห้องสมุดต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม ดังคำให้สัมภาษณ์

“นโยบายในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น” (บรรณารักษ์ 1)

“นโยบาย เป็นอย่างแรกเลยที่สำคัญ ซึ่งเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ภาพของผู้บริหารองค์กรที่เข้าใจบทบาทของห้องสมุด ต้องมีการสนับสนุนมาจากข้างบน จึงจะสามารถพัฒนาองค์กรนวัตกรรมได้” (ผู้บริหาร 4)

“นโยบายระดับมหาวิทยาลัย Road Map ต้องชัดเจน ส่วนผู้บริหารระดับย่อย การถ่ายทอดสู่บุคลากรต้องชัดเจน การบริหารดี ส่งผลต่อบริการ ต้องมีวิสัยทัศน์” (บรรณารักษ์ 5)

2.1.2 โครงสร้างองค์กร ลักษณะของโครงสร้างองค์กรมีผลต่อการพัฒนา

ห้องสมุดสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น ควรเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างแบบราบ (Flat) เป็นสมัยใหม่ ยืดหยุ่นและเอื้อต่อการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน และง่ายต่อการสร้างสรรค์งาน เพราะคนทำงาน มีอิสระในการคิดและการทำ โดยไม่ต้องผ่านสายบังคับบัญชาหลายชั้นแบบในอดีต ดังคำให้สัมภาษณ์ ต่อไปนี้

“โครงสร้างองค์กรมีผลต่อการทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ต้องปรับเปลี่ยน มีความยืดหยุ่น เป็นแบบราบ ที่เอื้อต่อการกระจายอำนาจในการทำงานลงสู่ผู้ปฏิบัติ นอกจากนี้ขนาดขององค์กรก็มีส่วน เช่น ห้องสมุดขนาดเล็ก อาจมีความยืดหยุ่นมากกว่าห้องสมุดขนาดใหญ่ สามารถทำได้ง่ายกว่า นอกจากนี้ ความหลากหลายของตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน จะนำสู่การสร้างนวัตกรรม นำสู่การคิดใหม่ๆ ทำใหม่ๆ การทำงานแบบทีมข้ามสายงาน” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“โครงสร้างองค์กร เป็นแบบไหน มีโครงสร้างแบบใด ต้องมีการปรับเปลี่ยน ปัจจัยภายนอกภายในขอบเขตงานให้ทันสมัย เข้ากับยุคปัจจุบัน” (ผู้บริหาร 2)

“โครงสร้างองค์กรควรเป็นแบบราบ พีรามิดกลับหัว ทำให้มีบรรยากาศในการคิดและสร้างนวัตกรรม ทุกคนสามารถจะคุยกันได้ ไม่ว่าใครทำตำแหน่งอะไร” (ผู้ใช้บริการ 2)

“โครงสร้างแบบราบดีที่สุด เพราะคนทำงานสามารถตัดสินใจและทำได้เลย คิดสร้างสรรค์ได้โดยอิสระ” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 3)

2.1.3 ระบบองค์กร ระบบการทำงานขององค์กรที่มีการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การมีระบบในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร และมีส่วนทำให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง ดังคำให้สัมภาษณ์

“ระบบงานของห้องสมุดจะต้องสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“ระบบการจัดการองค์กร ระบบคุณภาพ เช่น ใช้ ISO การเน้นผู้ใช้” (ผู้บริหาร 1)

“ความเป็นระบบของการทำงาน ทำให้เกิดการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance)” (ผู้บริหาร 2)

2.1.4 บุคลากร บุคลากรถือเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญ เพราะเป็นผู้ที่จะลงมือปฏิบัติและสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น บุคลากรจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดและวิธีการทำงานก่อน มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจเรื่องนวัตกรรม มีความร่วมแรงร่วมใจและสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนางานได้ ดังตัวอย่างคำให้สัมภาษณ์

“กระบวนการคิดของบุคลากร การปรับกระบวนการคิดและพฤติกรรมของคน สำคัญมาก แต่ก็ทำได้ยากที่สุด ต้องให้บุคลากรเกิดความคิดที่อยากจะทำนวัตกรรม และให้มีความคิดที่นวัตกรรม ไม่จำเป็นต้องยิ่งใหญ่ เปิดใจสื่อสารถึงกัน ให้ความสำคัญกับคนอื่นๆ คู่แข่ง องค์กรอื่นๆ” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“บุคลากรต้องมีการปรับกระบวนการคิดใหม่” (ผู้บริหาร 1)

“บุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เรียนรู้ ทำสิ่งใหม่ๆ” (ผู้บริหาร 3)

“บุคลากรต้องมีความร่วมแรงร่วมใจที่จะสร้างนวัตกรรมให้เกิด และการพัฒนาบุคลากรก็มีความสำคัญ ห้องสมุดจะต้องสนับสนุนเกี่ยวกับสื่อความรู้ต่างๆ สำหรับให้บุคลากรได้เรียนรู้” (บรรณารักษ์ 1)

“บุคลากร เป็นตัวขับเคลื่อนความเป็นองค์กรนวัตกรรม ซึ่งสำคัญมากขาดไม่ได้ บุคลากรจะต้องมีความรู้ความสามารถ ซึ่งในประเด็นนี้ บุคลากรจะต้องมีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์คือ ต้องพบปะและพูดคุยแลกเปลี่ยนกัน ต้องมีการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นตัวช่วย อย่างในยุคโควิด ก็มีการจัดประชุมออนไลน์ มีห้องสำหรับการประชุมทางไกล มีจอขนาดใหญ่สำหรับฉาย ทำให้บรรยากาศในการประชุมเหมือนกับได้พบปะกันจริงๆ ผู้เข้าร่วมประชุมเกิดความรู้สึกสนุกสนานที่จะทำงานร่วมกัน มีบอร์ดที่จะเขียนแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ในขณะที่เดียวกัน ในส่วนผู้ใช้บริการ ห้องสมุดก็ต้องจัดเตรียมห้องสำหรับอาจารย์และนักศึกษาโดยตรงเพื่อให้เขาเกิดความรู้สึกอิสระและกล้าที่จะมาใช้งาน” (ผู้บริหาร 4)

“บุคลากร ห้องสมุดต้องมีบุคลากรที่มีใจในการที่จะเรียนรู้” (บรรณารักษ์ 2)

“คนในองค์กรต้องสามารถมองจุดเล็กๆ มองละเอียด สามารถวิพากษ์ได้ คิดแบบริเริ่ม สร้างสมรรถนะใหม่ คนในสายวิชาชีพต้องตั้งกระบวนการคิดใหม่ ต้องเป็นนักสารสนเทศจะทำตัวเป็นบรรณารักษ์อย่างเดียวไม่ได้ เช่น ต้องเปลี่ยนเป็นนักวิเคราะห์ข้อมูล บรรณารักษ์ต้องทำงานแบบเชิงรุกออกไป” (บรรณารักษ์ 3)

“คนในองค์กร หรือบุคลากร คือ คนทำงานต้องมีความเข้าใจก่อนว่านวัตกรรมคืออะไร ไม่ใช่มองแต่ว่าเป็นเรื่องที่เกิดทำได้ และผู้ใหญ่ทำไม่ได้ ซึ่งปัจจุบันจะมีบุคลากรอยู่สองกลุ่ม คือกลุ่มคนรุ่นใหม่และรุ่นเดิม อยากให้มองว่า เมื่อมีเทคโนโลยีหรือเรื่องอะไรใหม่ๆ เข้ามานั้นเป็นสิ่งที่ต้องเรียนรู้มากกว่าที่จะคิดว่าเป็นสิ่งที่ทำไม่ได้ ผู้ปฏิบัติงานบางครั้งก็มองเทคโนโลยีในแง่ลบ เมื่อนำเทคโนโลยีเข้ามา ไม่ควรมองว่าเป็นเรื่องที่ทำหายอย่างเดียว แต่ควรคิดถึงความเสี่ยง และคิดถึงการทำอย่างไรจะให้เกิดความสมดุลย์ เมื่อเราจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ที่หอสมุด ทีม HR ก็จะช่วยกันผลักดันความรู้ใหม่ๆ ให้บุคลากร ดังนั้นต้องมีการสื่อสาร จัดอบรมการรู้และการตามเทคโนโลยีให้ทัน เช่นในช่วงที่โควิด-19 ระบาด ก็ได้มีการสอนการใช้โปรแกรมจำเป็นต่างๆ ที่ต้องใช้สำหรับทำงานออนไลน์ เช่น Zoom Ms-Teams” (บรรณารักษ์ 4)

“ปรับเปลี่ยนวิธีคิดใหม่ วิธีการทำงาน และปรับสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องเปลี่ยนแปลงค่อนข้างเยอะ บรรณารักษ์ไม่ได้เป็นบรรณารักษ์อย่างเดิม ต้อง PR ได้ CRM ได้ โดยยึดที่ VOC (Voice of Customer) ผู้บริหารต้องให้โจทย์ไปเรียนรู้ เช่น การศึกษาดูงาน การทำงานเครือข่ายร่วมกับที่อื่น บริหารต้องเป็นแบบอย่างและมีการสร้างบรรยากาศขององค์กรให้เหมาะกับการเรียนรู้และการที่จะสร้างนวัตกรรม” (บรรณารักษ์ 5)

2.1.5 วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร วัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรม การหล่อหลอมให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่ต้องเรียนรู้และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อสร้างสิ่งใหม่ๆ รวมถึงสร้างบรรยากาศในการทำงานให้บุคลากรมีความสุข จัดสรรพื้นที่ทำงานให้เหมาะสมและเอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงาน คนทำงานมีโอกาสได้พบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนกัน ดังคำให้สัมภาษณ์

“บรรยากาศและสภาพแวดล้อม สร้างสภาพแวดล้อมและสิ่งสนับสนุนบรรยากาศการทำงานให้กับบุคลากร ให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข” (ผู้บริหาร 2)

“วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศขององค์กรต้นสังกัด ที่จะกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม” (ผู้บริหาร 3)

“บรรยากาศและวัฒนธรรม สร้างบรรยากาศให้เป็นอิสระในการคิดสร้างสรรค์ในการทำงานนวัตกรรม” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“บรรยากาศองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร มีส่วนช่วยในการสร้างนวัตกรรม มองว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนองค์กร กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคลากร” (บรรณารักษ์ 2)

“วัฒนธรรมองค์กรต้องถูกปรับให้เป็นองค์กรนวัตกรรม อาจเกิดแค่บางฝ่ายก็ได้ เช่น ฝ่ายบริการ นอกจากนี้บรรยากาศขององค์กรก็สำคัญ พื้นที่ในการทำงาน สร้างบรรยากาศให้ได้พบปะ พูดคุย ไม่ทำงานแบบต่างคนต่างทำ ปรับบรรยากาศการทำงาน อาจจะมาทำงานด้วยกัน ให้ได้พบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนกัน บรรยากาศก็มีส่วนช่วยทำให้เกิดนวัตกรรมได้” (ผู้ใช้บริการ 2)

“บรรยากาศก็มีความสำคัญ แต่อาจจะอยู่อันดับท้ายๆ จัดสภาพให้เหมาะสมสำหรับการสร้างสรรค์ นวัตกรรม มีพื้นที่ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์” (บรรณารักษ์ 1)

2.2 ผู้นำห้องสมุด ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านผู้นำของห้องสมุดที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาห้องสมุดสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เพราะผู้นำเป็นผู้ที่ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางในการพัฒนา ต้องมีการสื่อสารกับบุคลากรให้ชัดเจน รวมถึงการเปิดโอกาสให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้กำลังใจ และให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรม ดังคำให้สัมภาษณ์

“ภาวะผู้นำ ผู้นำห้องสมุด คนที่มีหน้าที่เป็นผู้นำ ซึ่งในการทำงานนวัตกรรมนั้น ต้องมีผู้นำพาทำนวัตกรรม ต้องเป็นคนที่เข้าใจนวัตกรรม พาวิสัยทัศน์และพันธกิจ อาจไม่จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารห้องสมุดเท่านั้น ต้องสร้างนโยบาย ต้องลงมือปฏิบัติ เริ่มต้นพาทำมีทัศนคติ ที่จะกล้าเสี่ยง รับฟังความคิดเห็น เสริมแรงบุคลากร ทำให้เป็นส่วนหนึ่งของงาน การเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้ลองผิดลองถูก แม้จะสำเร็จหรือไม่สำเร็จก็ตาม อาจจะเริ่มจากเล็กๆ ก่อนก็ได้ ต้องให้เรียนรู้ซึ่งความล้มเหลวก่อน จะทำให้เกิดนวัตกรรม ผู้นำต้องกระตุ้นให้เกิดความคิด ความกล้าที่จะทำ นอกจากนี้ผู้นำจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ (มีการจัดการเชิงกลยุทธ์) แต่ปัญหาที่พบคือ มีคนเพียงกลุ่มเล็กๆ ที่ทำนวัตกรรม คนที่ไม่สนใจก็ไม่ทำ นอกจากนี้ การให้รางวัลแก่บุคลากรกับความ

พยายามที่จะทำ เพื่อจูงใจให้คนทำรู้สึกอยากจะทำ อาจจะไม่ใช้รางวัลใหญ่หรือเป็นเงินเสมอไป แต่อาจจะเป็นอะไรสักอย่าง เช่น การชมเชย สำหรับผลลัพธ์ที่บุคลากรได้ทำขึ้นมา” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“ผู้นำ มีหลายแบบ ต้องตอบให้ได้ก่อนว่า ห้องสมุดจะเป็นแบบไหน ต้องเป็นผู้นำที่มั่นใจว่าจะต้องทำอะไร ต้องชัดเจน ไม่งั้นมีช่องว่าง ทำให้ผู้ปฏิบัติสับสน ทำตามไม่ได้ ต้องมีภาวะผู้นำในตัวเอง พัฒนาทักษะในการเป็นผู้นำของตัวเอง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงของโลก” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 2)

“ถ้าผู้นำไม่มีวิสัยทัศน์ สร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ทุกอย่างก็จบ การให้กำลังใจ ให้คำชม เช่น จัดแข่งขันว่าห้องสมุดสาขาไหนที่ได้รับคำชมมากกว่ากัน โดยเก็บข้อมูลจากผู้ใช้” (ผู้บริหาร 1)

“ผู้นำคอยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการออกแบบความคิด ยอมรับในความคิดเห็นของบุคลากร” (ผู้บริหาร 3)

“ผู้นำถือเป็นปัจจัยสำคัญ ต้องเป็นคนแรกเลยที่นำองค์กร นำวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและทิศทางโลก รวมถึงการตอบสนองของผู้ใช้บริการ ผู้บริหารต้องชี้ชัดเรื่องนโยบาย การสนับสนุนจากผู้บริหารต้องชัดเจน และเป็นตัวเชื่อมระหว่างนโยบายกับผู้ปฏิบัติงาน” (บรรณารักษ์ 1)

“ผู้บริหาร ประเด็นนี้สำคัญมาก เพราะถือเป็นผู้ที่มีพลังแห่งการผลักดัน ซึ่งถ้าผู้บริหารผลักดันมาก ผู้ปฏิบัติงานก็จะมีความกระตือรือร้นมากในการทำงาน ผู้บริหารบางคนไม่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนานวัตกรรม นอกจากนี้ต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนให้บุคลากรเข้าใจว่าต้องการอะไร ต้องการให้ทำอะไรให้ อยากให้มีอะไรเกิดขึ้นกับห้องสมุด เพราะบุคลากรนั้นถือว่าเป็นผู้เนรมิตให้งานเกิดขึ้นตามนโยบายของผู้บริหาร” (บรรณารักษ์ 4)

2.3 ทรัพยากรและงบประมาณ ผู้ให้ข้อมูลส่วนหนึ่งเห็นว่า การสร้างนวัตกรรมควรต้องมีปัจจัยความพร้อมด้านทรัพยากรต่างๆ และงบประมาณ เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม แต่บางส่วนก็เห็นว่า นวัตกรรมบางประเภทอาจเป็นเรื่องเล็กๆ ไม่ต้องอาศัยงบประมาณมากก็สามารถทำได้ ดังคำให้สัมภาษณ์

“การจัดสรรงบประมาณ ต้องเป็นงบประมาณโดยเฉพาะสำหรับโครงการที่เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมจริงๆ ไม่ใช่งบประมาณทั่วไป” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“ด้านงบประมาณก็มีส่วนช่วยทำให้เกิดนวัตกรรมได้” (ผู้บริหาร 1)

“แผนงาน แผนเงิน แผนคน ระบบงบประมาณและการเงินเพียงพอสำหรับการพัฒนา และใช้ในการทำให้องค์กรสู่นวัตกรรม” (ผู้บริหาร 2)

“งบประมาณ สำหรับจัดหา จัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือเพื่อสนับสนุนในการทำนวัตกรรม” (ผู้บริหาร 3)

“ทรัพยากร ความเพียงพอของทรัพยากรก็มีส่วนช่วย แต่ไม่ใช่หัวใจหลัก” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“จัดเตรียมเครื่องมือ สร้างขวัญและกำลังใจ ให้สิ่งอำนวยความสะดวกให้กับพวกเขา” (ผู้บริหาร 2)

“ทรัพยากรสำคัญมาก เทคโนโลยีและงบประมาณ” (บรรณารักษ์ 1)

“ทรัพยากร ไม่ว่าจะ เป็นใน เรื่องงบประมาณ เงินทุนสนับสนุนจากคณะ ต้องได้รับความร่วมมือจากคณะ” (ผู้บริหาร 4)

“งบประมาณก็มีส่วน บางนวัตกรรมต้องใช้เงินงบประมาณ บางนวัตกรรมไม่ต้องยิ่งใหญ่ หรือใช้เงิน” (บรรณารักษ์ 2)

“สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานมาเป็นอันดับ 3 ต้องมีการลงทุนสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานในห้องสมุด” (บรรณารักษ์ 3)

“งบประมาณ เพราะในการพัฒนานวัตกรรม บางอย่างก็จำเป็นต้องใช้เงิน” (ผู้ใช้บริการ 1)

“เงิน งบประมาณ บางอย่างอาจไม่ต้องใช้ ไม่สำคัญ หากบุคลากรมีความสามารถในการปรับเปลี่ยน อาจจัดการตามงบประมาณที่มี บุคลากรใช้ความสามารถในการทำให้นวัตกรรมเกิดขึ้นมาได้ เช่น อาจจะเป็นการปรับกระบวนการทำงานใหม่ๆ” (ผู้ใช้บริการ 2)

2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ เห็นว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ขาดไม่ได้ เพราะห้องสมุดต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการทำงานและการบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการ แต่ในขณะเดียวกันส่วนหนึ่งให้ความเห็นว่า อาจไม่ใช่ตัวหลัก เพราะบางครั้งในการสร้างนวัตกรรม อาจไม่ต้องพึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศเสมอไป ดังคำให้สัมภาษณ์

“ICT ต้องมีความพร้อม แต่ไม่ใช่ประเด็นหลัก เพราะไม่จำเป็นต้องใช้ ICT สำหรับบางองค์กรขึ้นอยู่กับ vision ขององค์กร” (ผู้ทรงคุณวุฒิ 1)

“เป็นเลือดไหลเวียน ห้องสมุดต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศ ขาดไม่ได้ ช่วยให้งานอื่นๆ เดินหน้าต่อไปได้” (ผู้บริหาร 1)

“เทคโนโลยีที่จะเป็นตัวมาสนับสนุนที่เกี่ยวข้องทั้งหมด รวมถึงอุปกรณ์เครือข่าย ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ เทคโนโลยีดิจิทัล” (ผู้บริหาร 2)

“แนวโน้ม 5g เทคโนโลยีใหม่ๆ เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม” (ผู้บริหาร 3)

“ICT สำคัญมากสำหรับห้องสมุด เพราะต้องใช้ในการพัฒนานวัตกรรม ทำให้สามารถสร้างนวัตกรรมได้สะดวก ถือว่าสำคัญมากๆ พอๆ กับผู้นำ” (บรรณารักษ์ 1)

“เทคโนโลยีต่างๆ ที่เหมาะสมสำหรับการนำมาพัฒนานวัตกรรมของห้องสมุด” (ผู้บริหาร 4)

“ICT อุปกรณ์ เทคโนโลยีต่างๆ เป็นการส่งเสริม ความเป็นนวัตกรรม ทุกอย่างใช้เทคโนโลยี รวมถึงบุคลากรทางเทคโนโลยีด้วย หากบุคลากรอยากปรับเปลี่ยน ต้องปรึกษาทีมเทคโนโลยี และช่วยกันหาอุปกรณ์ เครื่องไม้ เครื่องมือมาใช้ และงบประมาณ” (บรรณารักษ์ 2)

2.5 ผู้ใช้บริการ ถือเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะทำให้ห้องสมุดเกิดการสร้างนวัตกรรม ไม่ว่าจะ เป็นข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง ปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการ และการจัดบริการที่มุ่งสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการให้ได้มากที่สุดนั้นก็ทำให้ห้องสมุดต้องมีการปรับตามผู้ใช้บริการอยู่ตลอดเวลา จึงก่อให้เกิดนวัตกรรมในห้องสมุดขึ้นมา ดังคำให้สัมภาษณ์

“เสียงของผู้ใช้ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรม เพราะห้องสมุดต้องฟังความคิดเห็นและความต้องการของผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ สถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้เกิดนวัตกรรม เช่น การระบาดของโรคโควิด-19 ก็ทำให้เกิดการปรับการทำงานและการบริการในรูปแบบใหม่ขึ้นมา” (ผู้บริหาร 3)

“ในอดีต การบริหารอีกแบบหนึ่ง ทำให้บรรณารักษ์ทำงานแบบเรื่อยๆ ไม่ได้มองที่ผู้ใช้บริการเฉพาะสิ่งที่มีอยู่ในห้องสมุด แต่ปัจจุบันได้มองผู้ใช้เป็นหลัก ปรับนวัตกรรมที่ห้องสมุดมี ให้เข้ากับผู้ใช้บริการ บรรณารักษ์มีการทำงานข้ามสายงาน เกิดการเรียนรู้ มีความสามารถหลากหลาย ทำได้หลายอย่าง” (บรรณารักษ์ 2)

3. สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา

ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 271 ฉบับ ซึ่งมากกว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

ตาราง 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. บรรณารักษ์/นักสารสนเทศ	191	70.5
2. ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งอื่น	80	29.5
รวม	271	100.0

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 271 คน ประกอบด้วยบรรณารักษ์/นักสารสนเทศ จำนวน 191 คน (ร้อยละ 70.5) และผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่นจำนวน 80 คน (ร้อยละ 29.5)

3.1 คุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม

สภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม
ในภาพรวม

สภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรม ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม	4.03	.844	มาก
2. ด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.09	.685	มาก
3. ด้านองค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง	4.57	.592	มากที่สุด
4. ด้านองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด	3.89	.790	มาก
5. ด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน	4.15	.681	มาก
6. ด้านองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด	3.87	.844	มาก
7. ด้านองค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ	3.98	.765	มาก
รวม	4.08	.625	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมมากที่สุด คือ ด้านองค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) รองลงมาได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$)

ตาราง 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม
ด้านองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม

สภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรม ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ห้องสมุดมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนานวัตกรรม	4.07	.922	มาก
2. ห้องสมุดมีวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม	3.98	.905	มาก
3. ห้องสมุดมีพันธกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม	3.96	.904	มาก
4. ผู้บริหารห้องสมุดเห็นความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในห้องสมุด	4.20	.928	มาก
5. ผู้บริหารห้องสมุดนำบุคลากรพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม	3.93	1.003	มาก
รวม	4.03	.844	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรมภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมมากที่สุด คือ ผู้บริหารห้องสมุดเห็นความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในห้องสมุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนาวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) และห้องสมุดมีวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$)

ตาราง 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรม ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ห้องสมุดมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม	4.13	.824	มาก
2. ห้องสมุดมีการพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นความเชี่ยวชาญภายในห้องสมุดของตนอย่างสม่ำเสมอ	4.01	.807	มาก
3. ห้องสมุดมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปรับปรุงการทำงานจากองค์กรอื่นอยู่เสมอ	3.90	.828	มาก
4. ห้องสมุดมีการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.14	.875	มาก
5. ห้องสมุดมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้	4.26	.779	มาก
รวม	4.09	.685	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดมีการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) และห้องสมุดมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$)

ตาราง 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรมการ
ด้านองค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง

สภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรมการ ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ห้องสมุดให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการเป็นอันดับแรก	4.67	.644	มากที่สุด
2. ห้องสมุดดำเนินงานโดยมุ่งเน้นการตอบสนองความ คาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นหลัก	4.60	.675	มากที่สุด
3. ห้องสมุดรับฟังปัญหาของผู้ใช้บริการและนำมาปรับปรุง แก้ไข	4.55	.681	มากที่สุด
4. ห้องสมุดมีการจัดการความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ	4.47	.719	มาก
5. ห้องสมุดมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานโดยวัดจากความพึงพอใจ ของผู้ใช้บริการ	4.58	.689	มากที่สุด
รวม	4.57	.592	มากที่สุด

จากตาราง 5 พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมการ ด้านองค์กรที่
เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลางภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการเป็นอันดับแรก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ
มากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดดำเนินงานโดยมุ่งเน้นการตอบสนองความคาดหวังและ
ความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นหลัก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) และห้องสมุดมุ่งเน้น
ผลลัพธ์ของงานโดยวัดจากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$)

ตาราง 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม
ด้านองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด

สภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรม ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ห้องสมุดเป็นองค์กรที่สามารถยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ ที่แตกต่างไปจากเดิมได้ดี	4.00	.852	มาก
2. ห้องสมุดใช้กระบวนการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานด้วย วิธีการใหม่ๆ	3.95	.880	มาก
3. ห้องสมุดเป็นองค์กรที่มีความพร้อมในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม	3.89	.927	มาก
4. ห้องสมุดเป็นองค์กรที่มักสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับการ ทำงาน	3.67	.860	มาก
5. ห้องสมุดเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพด้วยแนวคิดที่ ทันสมัยเสมอ	3.96	.932	มาก
รวม	3.89	.790	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านองค์กร
ที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดเป็นองค์กรที่สามารถยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ที่แตกต่างไป
จากเดิมได้ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดเป็นองค์กรที่มุ่งเน้น
การพัฒนาคุณภาพด้วยแนวคิดที่ทันสมัยเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) และห้องสมุดใช้
กระบวนการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานด้วยวิธีการใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$)

ตาราง 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรมด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน

สภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรม ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ห้องสมุดปรับเปลี่ยนบทบาทการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันเสมอ	4.21	.884	มาก
2. ห้องสมุดปรับรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศเป็นอิเล็กทรอนิกส์และดิจิทัล	4.17	.851	มาก
3. ห้องสมุดพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้มีความหลากหลายตามความต้องการของผู้ใช้บริการ	4.26	.821	มาก
4. ห้องสมุดพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้สารสนเทศของผู้ใช้บริการ	4.21	.808	มาก
5. ห้องสมุดปรับเปลี่ยนพื้นที่บริการให้เป็นลักษณะพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (co-working space)	4.23	.891	มาก
6. ห้องสมุดจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่ผู้ใช้บริการ	4.31	.830	มาก
7. ห้องสมุดเป็นตัวกลางในการประสานให้ผู้ใช้บริการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา	3.63	1.002	มาก
รวม	4.15	.681	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่ผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้มีความหลากหลายตามความต้องการของผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) และห้องสมุดปรับเปลี่ยนพื้นที่บริการให้เป็นลักษณะพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Co-working Space) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$)

ตาราง 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม
ด้านองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด

สภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรม ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ห้องสมุดมีวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เสนอแนะความคิดเห็นในการทำงาน	3.93	.896	มาก
2. ห้องสมุดมีวัฒนธรรมที่ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน	3.95	.903	มาก
3. ห้องสมุดเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติหรือแก้ปัญหาของงานด้วยแนวคิดใหม่ๆ	3.94	.895	มาก
4. ห้องสมุดมีวัฒนธรรมในการยอมรับข้อผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นจากแนวคิดของผู้ปฏิบัติงานได้โดยไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษ	3.76	.929	มาก
5. ห้องสมุดเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทดลองปฏิบัติหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ทำล้มเหลวซ้ำ จนกว่าจะทำได้สำเร็จ	3.75	.933	มาก
รวม	3.87	.844	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิดภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีวัฒนธรรมที่ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติหรือแก้ปัญหาของงานด้วยแนวคิดใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) และห้องสมุดมีวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เสนอแนะความคิดเห็นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$)

ตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม
ด้านองค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ

สภาพความเป็นองค์กรนวัตกรรม ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับคณะวิชาหรือ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย	4.23	.825	มาก
2. ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับห้องสมุดอื่น เพื่อ พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับ ความต้องการของผู้ใช้บริการ	4.25	.772	มาก
3. ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับองค์กรภายนอกที่ เป็นหน่วยงานเอกชนเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งในการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการจัดบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้	3.89	.939	มาก
4. ห้องสมุดมีความร่วมมือกับนานาชาติในการพัฒนาการ ดำเนินงานของห้องสมุดให้มีคุณภาพมากขึ้น	3.55	1.101	มาก
รวม	3.98	.765	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับห้องสมุดอื่น เพื่อพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับคณะวิชาหรือหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) และห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับองค์กรภายนอกที่เป็นหน่วยงานเอกชนเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$)

3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็น
องค์กรนวัตกรรมในภาพรวม

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ สู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมตาม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านองค์กร	3.84	.791	มาก
2. ด้านผู้นำห้องสมุด	3.98	.813	มาก
3. ด้านทรัพยากรและงบประมาณ	3.60	.951	มาก
4. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.99	.816	มาก
5. ด้านผู้ใช้บริการ	4.15	.731	มาก
รวม	3.91	.705	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็น
องค์กรนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มี
ค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมาได้แก่ ด้าน
เทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) และด้านผู้นำห้องสมุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$)

ตาราง 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็น
องค์กรนวัตกรรมด้านองค์กร

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ สู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมตาม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ห้องสมุดมีนโยบายชัดเจนที่มุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กร	4.10	.866	มาก
2. โครงสร้างของห้องสมุดมีลักษณะเป็นแบบราบ (flat) เอื้ออำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	3.58	1.003	มาก
3. ระบบการทำงานของห้องสมุดสนับสนุนการพัฒนาและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานหรือแก้ปัญหาในงานแบบใหม่ๆ	3.79	.855	มาก
4. บุคลากรมีความกระตือรือร้นและปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดในการทำงาน	3.77	.958	มาก
5. บุคลากรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ ในการทำงานหรือแก้ปัญหาในงาน	3.90	.928	มาก
6. บุคลากรมีความสามารถในการทำงานร่วมกันแบบทีม	4.08	.881	มาก
7. ห้องสมุดมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์	3.75	1.028	มาก
8. ห้องสมุดมีการจัดสรรพื้นที่การทำงานที่เหมาะสมและเอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงาน	3.74	1.030	มาก
รวม	3.84	.791	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีนโยบายชัดเจนที่มุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรมีความสามารถในการทำงานร่วมกันแบบทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) และบุคลากรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ ในการทำงานหรือแก้ปัญหาในงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$)

ตาราง 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็น
องค์กรนวัตกรรมด้านผู้นำห้องสมุด

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ สู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมตาม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารห้องสมุดกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางในการปฏิบัติงานขององค์กรไว้อย่างชัดเจน	4.17	.841	มาก
2. ผู้บริหารห้องสมุดสื่อสารวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์กรลงสู่ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจตรงกัน	4.07	.891	มาก
3. ผู้บริหารจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	3.89	.957	มาก
4. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ	4.04	.910	มาก
5. ผู้บริหารให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ผลงานใหม่จนประสบความสำเร็จ	3.72	1.033	มาก
รวม	3.98	.813	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็น
องค์กรนวัตกรรมด้านผู้นำห้องสมุดภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารห้องสมุดกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางในการปฏิบัติงานของ
องค์กรไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารห้องสมุดสื่อสาร
วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์กรลงสู่ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจตรงกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} =$
4.07) และผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่
ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$)

ตาราง 13 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็น
องค์กรนวัตกรรมด้านทรัพยากรและงบประมาณ

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ สู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมตาม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ห้องสมุดมีความพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรและ งบประมาณที่นอกเหนือจากงบประมาณปกติ หากผู้ปฏิบัติงาน เสนอโครงการหรือแนวทางการแก้ปัญหาในงานใหม่ ๆ	3.56	1.123	มาก
2. ห้องสมุดมีการจัดเตรียมทรัพยากรเพื่ออำนวยความสะดวก ในการสร้างสรรค์ผลงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน	3.66	.994	มาก
3. ห้องสมุดมีงบประมาณที่จัดสรรมาเฉพาะเพื่อการสร้างสรรค์ ผลงานหรือนวัตกรรมในการทำงาน	3.48	1.081	มาก
4. ห้องสมุดสนับสนุนทุนสำหรับการทำวิจัย หรือโครงการแก่ ผู้ปฏิบัติงาน	3.70	1.048	มาก
รวม	3.60	.951	มาก

จากตาราง 13 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็น
องค์กรนวัตกรรมด้านทรัพยากรและงบประมาณภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดสนับสนุนทุนสำหรับการทำวิจัย หรือโครงการแก่
ผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$) รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดมีการจัดเตรียมทรัพยากร
เพื่ออำนวยความสะดวกในการสร้างสรรค์ผลงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$)
และห้องสมุดมีความพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณที่นอกเหนือจากงบประมาณปกติ
หากผู้ปฏิบัติงานเสนอโครงการหรือแนวทางการแก้ปัญหาในงานใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} =$
3.56)

ตาราง 14 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็น
องค์กรนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ สู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมตาม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน	4.06	.888	มาก
2. ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกใน การปฏิบัติงานอย่างครบครัน และครอบคลุมงานทุกส่วน	3.92	.941	มาก
3. ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่อ อำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการในการใช้บริการสารสนเทศ	4.08	.811	มาก
4. ห้องสมุดมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะ สนับสนุนการสร้างสรรค์ผลงานของผู้ปฏิบัติงาน	3.95	.872	มาก
5. ห้องสมุดมีการพัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ ของห้องสมุดให้ทันสมัยและพร้อมต่อการใช้งาน	3.93	.896	มาก
รวม	3.99	.816	มาก

จากตาราง 14 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็น
องค์กรนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการในการใช้บริการสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมา
ได้แก่ ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) และห้องสมุดมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะ
สนับสนุนการสร้างสรรค์ผลงานของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$)

ตาราง 15 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านผู้ใช้บริการ

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมตาม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ผู้ใช้บริการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการบริการของห้องสมุดที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุง	4.11	.820	มาก
2. ผู้ใช้บริการมีการแจ้งความต้องการสารสนเทศและบริการที่ต้องการให้ห้องสมุดได้รับทราบ	4.18	.780	มาก
3. ผู้ใช้บริการเสนอแนะปัญหาและข้อบกพร่องที่เกิดจากการใช้บริการให้ห้องสมุดได้รับทราบ	4.15	.792	มาก
รวม	4.15	.731	มาก

จากตาราง 15 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านผู้ใช้บริการภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้ใช้บริการมีการแจ้งความต้องการสารสนเทศและบริการที่ต้องการให้ห้องสมุดได้รับทราบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมาได้แก่ ผู้ใช้บริการเสนอแนะปัญหาและข้อบกพร่องที่เกิดจากการใช้บริการให้ห้องสมุดได้รับทราบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และผู้ให้บริการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการบริการของห้องสมุดที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$)

4. แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ในการสร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยได้จากการวิจัยในระยะที่ 2 สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนามาวิเคราะห์เทียบเคียงกับผลการวิจัยที่ได้ในระยะที่ 1 คุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมว่าสภาพปัจจุบันของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่เป็นจุดเด่นหรือเข้มแข็งในด้านใด และมีจุดอ่อนในด้านใดที่ต้องได้รับการปรับปรุงพัฒนา จากนั้นได้นำผลการเทียบเคียงมากำหนดประเด็นที่นำสู่การพัฒนา และจัดทำเป็นร่างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยร่างแนวทางที่ได้นั้นได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้องรวมถึงข้อเสนอแนะเพิ่มเติม และนำมาสรุปเป็นผลการวิจัยดังนี้

4.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณลักษณะของห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา พบผลการวิเคราะห์ดังนี้

4.1.1 คุณลักษณะของห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม

คุณลักษณะของห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรมซึ่งเป็นผลจากการศึกษาวิจัยในระยะที่ 1 นั้น พบว่า ห้องสมุดควรมีลักษณะความเป็นองค์กรนวัตกรรม 7 ด้านได้แก่ 1) ด้านองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) ด้านองค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง 4) ด้านองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด 5) ด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน 6) ด้านองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด และ 7) ด้านองค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ

จากผลการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.08) เมื่อพิจารณาแต่ละรายด้านพบว่า ด้านที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ด้านองค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง (ค่าเฉลี่ย 4.57) ด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.15) และด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ค่าเฉลี่ย 4.09) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับท้ายได้แก่ ด้านองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม (ค่าเฉลี่ย 4.03) ด้านองค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ (ค่าเฉลี่ย 3.98) ด้านองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด (ค่าเฉลี่ย 3.89) และด้านองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด (3.87) ซึ่งจากผลที่พบดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ห้องสมุดมีภาพรวมของความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่เป็นจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน อย่างไรก็ตาม แม้ภาพรวมและรายด้านจะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่ก็พบประเด็นที่น่าสังเกตจากรายด้านและรายละเอียดในแต่ละรายข้อของทุกด้านที่ควรนำมาพิจารณา ทั้งนี้ในการสร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำส่วนที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับท้ายของแต่ละด้านมาเป็นประเด็นที่นำสู่การสร้างแนวทางการพัฒนาเพื่อเป็นการเสริมจุดแข็งของห้องสมุดให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น ดังนี้

1) องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม คือการเป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม โดยต้องมีการกำหนดไว้ให้ชัดเจนในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กรให้สอดคล้องกัน เกี่ยวกับนวัตกรรมที่ห้องสมุดจะดำเนินการ ทั้งนี้ผู้นำห้องสมุดจะต้องเห็นความสำคัญและนำห้องสมุดพัฒนานวัตกรรม ตัวผู้นำเองควรมีลักษณะเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม หรือมีความเป็นนวัตกร ทำหน้าที่คอยผลักดันและเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดกับห้องสมุด

จากผลการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรมภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.03) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้อที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมในด้านนี้มากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารห้องสมุดเห็นความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในห้องสมุดโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

(ค่าเฉลี่ย 4.20) ห้องสมุดมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนานวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.07) และห้องสมุดมีวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.98) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ลำดับท้ายได้แก่ ห้องสมุดมีพันธกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม (ค่าเฉลี่ย 3.96) และผู้บริหารห้องสมุดนำบุคลากรพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม (ค่าเฉลี่ย 3.93) ซึ่งจากคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้งภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก แต่จากลำดับค่าเฉลี่ยได้แสดงให้เห็นว่า แม้ผู้บริหารห้องสมุดจะเห็นความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในห้องสมุดและองค์กรมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่การพัฒนานวัตกรรมก็ตาม แต่การนำวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ลงสู่ การปฏิบัติ (พันธกิจและการสร้างสรรค์นวัตกรรม) ให้เกิดขึ้นได้จริงนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับท้าย แสดงให้เห็นว่า ห้องสมุดควรให้ความสำคัญการลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังเพิ่มมากขึ้น

2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ห้องสมุดที่มีลักษณะการทำงานที่ไม่เหมือนเดิม ต้องมีการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลง ทำในสิ่งใหม่ อาจเรียนรู้จากองค์กรหรือธุรกิจอื่นเพื่อนำมาปรับใช้กับงานของห้องสมุด ทำให้ห้องสมุดมีกระบวนการทำงานที่ดีขึ้น ลดปัญหา ลดขั้นตอนของงาน บุคลากรสามารถขับเคลื่อนห้องสมุดสู่เป้าหมาย มีการจัดการความรู้ในองค์กร และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรอื่น ต่อยอดความรู้ ซึ่งจะทำให้นวัตกรรมเกิดขึ้นตามมา

จากผลการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.09) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้อที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมในด้านนี้มากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ห้องสมุดมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ (ค่าเฉลี่ย 4.26) ห้องสมุดมีการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (ค่าเฉลี่ย 4.14) และห้องสมุดมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (ค่าเฉลี่ย 4.13) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับท้ายได้แก่ ห้องสมุดมีการพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นความเชี่ยวชาญภายในห้องสมุดของตนอย่างสม่ำเสมอ (ค่าเฉลี่ย 4.01) และห้องสมุดมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปรับปรุงการทำงานจากองค์กรอื่นอยู่เสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.90) ซึ่งผลการวิจัยที่พบนี้แสดงให้เห็นถึงความเข้มแข็งของห้องสมุดในการพัฒนาองค์กรมุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเมื่อพิจารณาจากลำดับค่าเฉลี่ยที่มากที่สุด พบว่าห้องสมุดมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้มาเป็นอันดับแรก และยังมีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงความยืดหยุ่นและการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม อย่างไรก็ตาม ยังคงพบว่าประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับท้ายคือ การพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นความเชี่ยวชาญภายในห้องสมุดและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากองค์กรอื่น ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ห้องสมุดควรพัฒนาให้มีขึ้น เพราะการรักษาองค์ความรู้ที่เป็นจุดเด่นหรือความเชี่ยวชาญของหลักขององค์กรนั้นถือเป็นสินทรัพย์อันมีค่า เป็นกุญแจสำคัญที่จะส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดองค์กรได้อย่างยั่งยืน

3) องค์กรที่เน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลาง หัวใจหลักของห้องสมุด คือ ผู้ให้บริการ ห้องสมุดควรดำเนินงานโดยยึดผู้ให้บริการเป็นหลัก ซึ่งการพึงเสียงของผู้ให้บริการจะทำให้ ห้องสมุดสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหา ตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ให้บริการ พัฒนาคุณภาพการบริการนำสู่ความพึงพอใจของผู้ให้บริการ

จากผลการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็น องค์กรนวัตกรรม ด้านองค์กรที่เน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลางภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.57) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ห้องสมุดให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการเป็นอันดับแรก (ค่าเฉลี่ย 4.67) ห้องสมุดดำเนินงานโดยมุ่งเน้นการตอบสนอง ความคาดหวังและความต้องการของผู้ให้บริการเป็นหลัก (ค่าเฉลี่ย 4.60) และห้องสมุดมุ่งเน้นผลลัพธ์ ของงานโดยวัดจากความพึงพอใจของผู้ให้บริการ (ค่าเฉลี่ย 4.58) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับท้ายได้แก่ ห้องสมุดรับฟังปัญหาของผู้ใช้บริการและนำมาปรับปรุงแก้ไข (ค่าเฉลี่ย 4.55) และห้องสมุดมีการจัดการ ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ (ค่าเฉลี่ย 4.47) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าห้องสมุดมีความใส่ใจและให้ ความสำคัญกับผู้ให้บริการมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเปรียบเทียบกับคุณลักษณะการเป็นองค์กร นวัตกรรมในด้านอื่นๆ ด้านผู้ให้บริการมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในระดับมากที่สุด กล่าวคือ ห้องสมุดให้ ความสำคัญกับผู้ให้บริการเป็นอันดับแรก มุ่งเน้นการตอบสนองความคาดหวัง ความต้องการของ ผู้ให้บริการ และเน้นการวัดผลลัพธ์ของงานจากความพึงพอใจของผู้ให้บริการ แต่ในข้อที่กล่าวถึงการนำ ปัญหาของผู้ใช้บริการมาปรับปรุงแก้ไข และการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการยังอยู่ในลำดับท้าย ซึ่งการรับฟังเสียงผู้ใช้และนำสู่การแก้ปัญหาจริง หรือลงสู่การปฏิบัติจริงนั้น จัดเป็นตัวชี้วัดความมีคุณภาพ ของห้องสมุดและจะเป็นสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ให้บริการได้อย่างสูงสุด

4) องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด กระบวนการคิดหรือกรอบ ความคิดของคนในองค์กร สามารถส่งผลถึงพฤติกรรมการแสดงออก ทักษะคิด และวิธีการทำงาน ห้องสมุด ควรมีการปรับกระบวนการคิดใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับและพัฒนาวัตกรรมต่างๆ ให้เกิดขึ้นในงาน แนวคิดในการมองปัญหาและแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากการคิดแบบเดิม พร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลง และสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่

จากผลการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็น องค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.89) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ห้องสมุดเป็นองค์กรที่สามารถ ยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมได้ดี (ค่าเฉลี่ย 4.00) ห้องสมุดเป็นองค์กรที่มุ่งเน้น การพัฒนาคุณภาพด้วยแนวคิดที่ทันสมัยเสมอ (ค่าเฉลี่ย 3.96) และห้องสมุดใช้กระบวนการคิดแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นกับงานด้วยวิธีการใหม่ๆ (ค่าเฉลี่ย= 3.95) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับท้ายได้แก่ ห้องสมุดเป็น องค์กรที่มีความพร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (ค่าเฉลี่ย 3.89) และห้องสมุดเป็นองค์กรที่มักสร้าง ความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.67) ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ห้องสมุดมี การยอมรับและพร้อมปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อพัฒนาคุณภาพของงาน

แต่ในขณะเดียวกัน ความพร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการลงมือสร้างความแตกต่างให้เกิดกับการทำงานนั้นยังคงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับท้าย ซึ่งให้เห็นว่าด้านการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดนั้นแม้จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากก็ตาม แต่การจะนำสู่ความเปลี่ยนแปลงหรือลงมือทำให้เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจนนั้น ควรได้รับการพัฒนาให้มีเพิ่มขึ้น

5) องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน ห้องสมุดควรมีลักษณะการทำงานที่ปรับเปลี่ยนไปจากบทบาทเดิมและภาพลักษณ์เดิมที่เคยมีใน 2 ประเด็น ดังนี้

5.1) ด้านทรัพยากรสารสนเทศและการจัดระบบ การเปลี่ยนรูปแบบของตัวทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ปรับไปในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และดิจิทัลให้มากขึ้น มีแหล่งสารสนเทศที่หลากหลาย ตอบสนองกับพฤติกรรมสารสนเทศแบบใหม่ ที่ผู้ใช้บริการต้องสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา

5.2) ด้านการจัดการบริการ ปรับเปลี่ยนบทบาทจากห้องสมุดในแบบเดิมที่ผู้ใช้บริการเดินทางมานั่งอ่านหนังสือหรือค้นคว้า ปรับเป็นพื้นที่อำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ทั้งในลักษณะการเรียนรู้ด้วยตนเองและเป็นสถานที่สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยห้องสมุดต้องจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ เช่น การจัดเตรียมสถานที่ เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงอาจเป็นตัวกลางหรือผู้ประสานให้ผู้ใช้บริการได้พบปะกับแหล่งสารสนเทศบุคคล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ นอกจากนี้การจัดการบริการต้องมีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนที่สั้นลง และมีการแก้ปัญหาให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

จากผลการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.15) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ห้องสมุดจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่ผู้ใช้บริการ (ค่าเฉลี่ย 4.31) ห้องสมุดพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้มีความหลากหลายตามความต้องการของผู้ใช้บริการ (ค่าเฉลี่ย 4.26) และห้องสมุดปรับเปลี่ยนพื้นที่บริการให้เป็นลักษณะพื้นที่สำหรับการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 4.23) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ลำดับท้ายได้แก่ ห้องสมุดปรับรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศเป็นอิเล็กทรอนิกส์และดิจิทัล (ค่าเฉลี่ย 4.17) และห้องสมุดเป็นตัวกลางในการประสานให้ผู้ใช้บริการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา (ค่าเฉลี่ย 3.63) ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าแม้ห้องสมุดจะมีการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงานเกี่ยวกับการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกและพัฒนาทรัพยากรให้มีความหลากหลาย รวมถึงการปรับเปลี่ยนพื้นที่ในลักษณะที่เป็นพื้นที่สำหรับการเรียนรู้อยู่ในระดับมากก็ตาม แต่ในประเด็นการพัฒนารูปแบบทรัพยากรสารสนเทศเป็นอิเล็กทรอนิกส์และดิจิทัล และการเป็นตัวกลางในการประสานให้ผู้ใช้บริการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขานั้นมีค่าเฉลี่ยในลำดับท้าย จะเห็นได้ว่าทั้งสองประเด็นนี้ควรได้รับการพัฒนาเพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดียิ่งขึ้น

6) องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด มีลักษณะเป็นวัฒนธรรมแบบเปิด คือ ยอมรับและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและได้ลงมือทำ ได้แสดงความสามารถในการทดลองทำสิ่งใหม่โดยที่ผู้บริหารจะต้องไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษหากงานนั้นล้มเหลวหรือมีข้อผิดพลาด แต่ต้องให้โอกาสในการทำงานจนกว่าจะสำเร็จ

จากผลการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิดภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.87) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ห้องสมุดมีวัฒนธรรมที่ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.95) ห้องสมุดเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติหรือแก้ปัญหาของงานด้วยแนวคิดใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.94) และห้องสมุดมีวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เสนอแนะความคิดเห็นในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.93) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับท้ายได้แก่ ห้องสมุดมีวัฒนธรรมในการยอมรับข้อผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นจากแนวคิดของผู้ปฏิบัติงานได้โดยไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษ (ค่าเฉลี่ย 3.76) และห้องสมุดเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทดลองปฏิบัติหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ทำล้มเหลวซ้ำจนกว่าจะทำได้สำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.75) จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าแม้ในภาพรวมของข้อที่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ห้องสมุดจะมีวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานและแก้ปัญหาด้วยแนวคิดใหม่ๆ แต่ในเรื่องการยอมรับข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและการเปิดโอกาสให้ทำซ้ำจนกว่าจะสำเร็จนั้นยังมีค่าเฉลี่ยในลำดับท้าย แสดงให้เห็นว่าห้องสมุดควรที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นแบบเปิดกว้างมากยิ่งขึ้น

7) องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ การมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในภายนอก เพราะนวัตกรรมส่วนหนึ่งเกิดขึ้นได้จากเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นความร่วมมือภายในหน่วยงานภายนอกหน่วยงาน และนานาชาติ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการร่วมกันคิดร่วมกันทำ แบ่งปันทรัพยากรในการพัฒนาการบริการสารสนเทศให้มีความหลากหลายและครบถ้วนได้มากขึ้น มีบริการใหม่ๆ เพิ่มขึ้น

จากผลการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.98) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับห้องสมุดอื่นเพื่อพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ (ค่าเฉลี่ย 4.25) ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับคณะวิชาหรือหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย (ค่าเฉลี่ย 4.23) และห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับองค์กรภายนอกที่เป็นหน่วยงานเอกชนเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้ (ค่าเฉลี่ย 3.89) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับท้าย ได้แก่ ห้องสมุดมีความร่วมมือกับนานาชาติในการพัฒนาการดำเนินงานของห้องสมุดให้มีคุณภาพมากขึ้น (ค่าเฉลี่ย 3.55) ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าในภาพรวมนั้น ห้องสมุดมีการดำเนินการเกี่ยวความร่วมมือเพื่อประสิทธิภาพของการจัดการสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ ไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากรสารสนเทศหรือการจัดการบริการ แต่ส่วนใหญ่

เป็นความร่วมมือภายในหน่วยงานหรือภายในประเทศ สำหรับความร่วมมือในระดับนานาชาตินี้มีค่าเฉลี่ยมาเป็นลำดับท้าย จะเห็นได้ว่าควรได้รับการพัฒนาให้มีความเข้มแข็งเพิ่มมากขึ้น

4.1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กร

นวัตกรรม

ผลจากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมในการวิจัยระยะที่ 1 พบว่ามีปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านองค์กร 2) ด้านผู้นำห้องสมุด 3) ด้านทรัพยากรและงบประมาณ 4) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) ด้านผู้ใช้บริการ

จากการศึกษาสภาพจริงในภาพรวม พบว่า ห้องสมุดมีปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ด้านผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.15) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (ค่าเฉลี่ย 3.99) และด้านผู้นำห้องสมุด (ค่าเฉลี่ย 3.98) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับท้าย คือ ด้านองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.84) และด้านทรัพยากรและงบประมาณ (ค่าเฉลี่ย 3.60) ซึ่งจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ในภาพรวมห้องสมุดมีจุดแข็งในเรื่องปัจจัยด้านผู้ใช้บริการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านผู้นำห้องสมุด อย่างไรก็ตามด้านที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับท้าย คือ ด้านองค์กรและด้านทรัพยากรและงบประมานนั้นก็สะท้อนให้เห็นว่า ปัจจัยด้านดังกล่าวนี้จะต้องได้รับการพัฒนาให้มีความเข้มแข็งมากกว่าที่เป็นอยู่ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของแต่ละด้านแล้ว สามารถนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบได้ดังนี้

1) ด้านองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ ภายในองค์กร ดังนี้

- 1.1) นโยบาย ถือเป็นปัจจัยอันดับแรกที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรด้วย ซึ่งห้องสมุดต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม
- 1.2) โครงสร้างองค์กร ควรเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างแบบราบ เป็นสมัยใหม่ เอื้อต่อการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน และง่ายต่อการสร้างสรรค์งาน เพราะคนทำงานมีอิสระในการคิดและการทำ โดยไม่ต้องผ่านสายบังคับบัญชาหลายชั้น
- 1.3) ระบบองค์กร ระบบการทำงานขององค์กรที่มีการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การมีระบบในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร และมีส่วนทำให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง
- 1.4) บุคลากร บุคลากรจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดและวิธีการทำงานก่อน มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจเรื่องนวัตกรรม มีความร่วมแรงร่วมใจและสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนางานได้

จากการศึกษาสภาพจริงพบว่า ห้องสมุดมีปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.84) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ห้องสมุดมีนโยบายชัดเจนที่มุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กร (ค่าเฉลี่ย 4.10) บุคลากรมีความสามารถในการทำงาน

ร่วมกันแบบทีม (ค่าเฉลี่ย 4.08) และบุคลากรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ ในการทำงานหรือแก้ปัญหางาน (ค่าเฉลี่ย 3.90) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับท้าย ได้แก่ โครงสร้างของห้องสมุดมีลักษณะเป็นแบบราบ (flat) เอื้ออำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร (ค่าเฉลี่ย 3.58) ห้องสมุดมีการจัดสรรพื้นที่การทำงานที่เหมาะสมและเอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงาน (ค่าเฉลี่ย 3.74) และห้องสมุดมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ (ค่าเฉลี่ย 3.75) ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าว จะเห็นได้สิ่งที่เป็นจุดแข็งของห้องสมุดคือ การมีนโยบายที่ชัดเจน และมีทีมบุคลากรที่มีความสามารถในการทำงานและพร้อมที่จะเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ แต่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยลำดับท้ายนั้นเป็นประเด็นด้านตัวองค์กร คือ โครงสร้างองค์กรที่ควรจะเป็นแบบราบ ให้อำนาจแก่คนทำงาน การจัดสถานที่การทำงานและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งควรจะได้รับการพัฒนาให้มากยิ่งขึ้น

2) ผู้นำห้องสมุด ถือว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาห้องสมุดสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เพราะผู้นำเป็นผู้ที่ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางในการพัฒนา ต้องมีการสื่อสารกับบุคลากรให้ชัดเจน รวมถึงการเปิดโอกาส ให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้กำลังใจ และให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรม

จากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมีปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านผู้นำห้องสมุดภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.98) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารห้องสมุดกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางในการปฏิบัติงานขององค์กรไว้อย่างชัดเจน (ค่าเฉลี่ย 4.17) ผู้บริหารห้องสมุดสื่อสารวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์กรลงสู่ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจตรงกัน (ค่าเฉลี่ย 4.07) และผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.04) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับท้าย ได้แก่ ผู้บริหารให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ผลงานใหม่จนประสบความสำเร็จ (ค่าเฉลี่ย 3.72) และผู้บริหารจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.89) ซึ่งจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารห้องสมุดมีความชัดเจนในการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ขององค์กร และสื่อสารไปยังบุคลากร รวมทั้งการสนับสนุนและให้กำลังใจแก่บุคลากร อย่างไรก็ตามข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับท้าย คือ รางวัลตอบแทนและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ทำให้เห็นว่าผู้บริหารห้องสมุดควรมีการจัดการเพิ่มเติมในสองประเด็นนี้เพิ่มมากขึ้น

3) ทรัพยากรและงบประมาณ ต้องมีปัจจัยความพร้อมด้านทรัพยากรต่างๆ และงบประมาณเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม

จากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมีปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านทรัพยากรและงบประมาณภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.60) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ห้องสมุดสนับสนุนทุนสำหรับการทำวิจัยหรือโครงการแก่ผู้ปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.70) ห้องสมุดมีการจัดเตรียมทรัพยากรเพื่ออำนวยความสะดวกในการสร้างสรรค์ผลงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน (3.66) และห้องสมุดมี

ความพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณที่นอกเหนือจากงบประมาณปกติ หากผู้ปฏิบัติงานเสนอโครงการหรือแนวทางการแก้ปัญหาในงานใหม่ ๆ (ค่าเฉลี่ย 3.56) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับท้าย ได้แก่ ห้องสมุดมีงบประมาณที่จัดสรรมาเฉพาะเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานหรือนวัตกรรมในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 3.48) จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า แม้ห้องสมุดจะให้ความสำคัญกับการสนับสนุนทุนเพื่อการวิจัยหรือทำโครงการ การจัดเตรียมทรัพยากรอำนวยความสะดวก และพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณเพิ่มเติมจากปกติเป็นลำดับต้นๆ ก็ตาม แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าข้อที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานหรือนวัตกรรมโดยตรงนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ลำดับท้าย ซึ่งหากห้องสมุดพัฒนาเพิ่มในประเด็นนี้ จะทำให้การสร้างนวัตกรรมในห้องสมุดมีความโดดเด่นมากขึ้น

4) เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่สำคัญขาดไม่ได้ เพราะห้องสมุดต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการทำงานและการบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการ แต่ในขณะเดียวกัน ส่วนหนึ่ง ก็เห็นว่า อาจไม่ใช่ตัวหลัก เพราะบางครั้งในการสร้างนวัตกรรม อาจไม่ต้องพึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศเสมอไป

จากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมีปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.99) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการในการใช้บริการสารสนเทศ (ค่าเฉลี่ย 4.08) ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 4.06) และห้องสมุดมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะสนับสนุนการสร้างสรรค์ผลงานของผู้ปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.95) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับท้าย ได้แก่ ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างครบครัน และครอบคลุมงานทุกส่วน (ค่าเฉลี่ย 3.92) และห้องสมุดมีการพัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศของห้องสมุดให้ทันสมัยและพร้อมต่อการใช้งาน (ค่าเฉลี่ย 3.93) จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่าห้องสมุดค่อนข้างมีความพร้อมในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการบริการผู้ใช้บริการและผู้ปฏิบัติงาน และหากมีการเสริมในเรื่องของความครอบคลุม ครบครัน และความทันสมัย จะช่วยให้การจัดบริการทั้งในส่วนของผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้บริการมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

5) ผู้ใช้บริการ ถือเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะทำให้ห้องสมุดเกิดการสร้างนวัตกรรม ไม่ว่าจะเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง ปัญหาที่เกิดกับผู้ใช้บริการ และการจัดบริการที่มุ่งสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการให้ได้มากที่สุดนั้นก็ทำให้ห้องสมุดต้องมีการปรับตามผู้ใช้บริการอยู่ตลอดเวลา จึงก่อให้เกิดนวัตกรรมในห้องสมุดขึ้นมา

จากการศึกษาสภาพจริง พบว่า ห้องสมุดมีปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านผู้ใช้บริการภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.15) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้ใช้บริการมีการแจ้งความต้องการสารสนเทศและบริการที่ต้องการให้ห้องสมุดได้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย 4.18) และผู้ใช้บริการเสนอแนะ

ปัญหาและข้อบกพร่องที่เกิดจากการให้บริการให้ห้องสมุดได้รับทราบ (ค่าเฉลี่ย 4.15) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยในลำดับท้าย คือ ผู้ใช้บริการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการบริการของห้องสมุดที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุง (ค่าเฉลี่ย 4.11) จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้ใช้บริการมีส่วนในการให้ข้อมูลแก่ห้องสมุดเกี่ยวกับความต้องการสารสนเทศ และแจ้งปัญหาที่เกิดจากการใช้บริการให้ห้องสมุดได้ทราบ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุงการบริการของห้องสมุด ทั้งนี้หากห้องสมุดเสริมจุดแข็งในด้านผู้ให้บริการให้มากยิ่งขึ้น ก็จะช่วยให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุงพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไปได้

4.2 แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

จากการวิเคราะห์ทั้งคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมจากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการวิเคราะห์เปรียบเทียบกับสภาพจริงของห้องสมุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันพบประเด็นที่น่าสู่การพัฒนาเพื่อผลักดันให้ห้องสมุดเป็นองค์กรนวัตกรรมมีดังนี้

4.2.1 การพัฒนาคน พบว่า คนหรือบุคลากรเป็นกลไกสำคัญสำหรับการพัฒนาห้องสมุดสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เพราะคนเป็นพลังขับเคลื่อนในฐานะที่ต้องสร้างสรรค์และลงมือปฏิบัติ นวัตกรรมเกิดขึ้นได้จริง ซึ่งมีประเด็นต้องพัฒนา ดังนี้

1) การพัฒนากระบวนการคิด เป็นการเปลี่ยนแปลงมุมมอง กระบวนการคิดของคนทำงานในแบบใหม่ คนต้องคิดต่าง มองหาวิธีการทำงานที่จะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือคิดค้นแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแตกต่างจากที่เคยทำอยู่ ยอมรับความเปลี่ยนแปลงและกล้าที่จะลองทำสิ่งใหม่ๆ

2) การพัฒนาการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเอง การเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร พัฒนาความเชี่ยวชาญของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

4.2.2 การพัฒนาค่านิยมหลักขององค์กร (Core Values) พบว่า องค์กรประกอบหลายด้านที่ควรต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการห้องสมุดและนำสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ในที่สุด มีดังนี้

1) องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม ห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำพาในการสร้างนวัตกรรม และมีการนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารงาน

2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ห้องสมุดต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดขึ้น หรือสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่องานของห้องสมุด การรู้จักยอมรับและเรียนรู้จากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในงาน และเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่เพื่อนำองค์กรให้บรรลุตามภารกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้

3) องค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง หัวใจหลักของห้องสมุด คือ ผู้ใช้บริการ ห้องสมุดควรดำเนินงานโดยยึดผู้ใช้บริการเป็นหลัก ซึ่งการพึงเสียงของผู้ใช้บริการจะทำให้ห้องสมุดสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหา ตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการ พัฒนาคุณภาพการบริการนำสู่ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

4) องค์กรที่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการปรับจากบทบาทแบบเดิมสู่บทบาทใหม่ที่สอดคล้องกับผู้ใช้บริการที่มีพฤติกรรมสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงไป มีความคาดหวังและมีความต้องการสารสนเทศในรูปแบบใหม่ๆ โดยห้องสมุดต้องพัฒนาทั้งทรัพยากรสารสนเทศ ปรับสู่ความเป็นห้องสมุดดิจิทัล การจัดระบบและการบริการสารสนเทศด้วยวิธีการหลากหลายตอบสนองผู้ใช้บริการเป็นหลัก การปรับเปลี่ยนพื้นที่สู่การเป็นพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ให้แก่ผู้ใช้บริการทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม

5) องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด เป็นการพัฒนาให้องค์กรมีวัฒนธรรมที่ยอมรับและให้โอกาสซึ่งกันและกัน ทั้งในระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน และระหว่างปฏิบัติงานกับปฏิบัติงานด้วยกันเองได้เรียนรู้ แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน รวมไปถึงการได้รับโอกาสในการทดลองสร้างผลงานหรือวิธีการทำงานใหม่ๆ แม้ว่าผลงานนั้นอาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ตาม

6) องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ ความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก องค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญอันหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ในการสร้างนวัตกรรม เนื่องจากห้องสมุดไม่สามารถที่จะจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและจัดบริการได้อย่างสมบูรณ์แบบด้วยตนเองเพียงลำพังได้ การสร้างความร่วมมือเพื่อทำงานบางอย่างร่วมกัน หรือเรียนรู้ร่วมกันจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งความร่วมมือนั้นจะช่วยให้เกิดการสร้างนวัตกรรมได้อีกทางหนึ่ง

4.2.3 การพัฒนาปัจจัยสนับสนุน

1) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร โครงสร้างขององค์กรควรเป็นแบบราบให้มากที่สุด หรือเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และเอื้ออำนาจในการตัดสินใจและการทำงานให้แก่บุคลากรในระดับปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและง่ายต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

2) การจัดการงบประมาณ แม้ว่างบประมาณอาจไม่ใช่ประเด็นที่สำคัญที่สุด แต่การเริ่มต้นในการสร้างนวัตกรรมนั้นต้องอาศัยทรัพยากรที่มีความพร้อมเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน ดังนั้น การจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับพันธกิจของห้องสมุดจึงเป็นปัจจัยเสริมหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้นมาได้

3) การพัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ งานของห้องสมุดยุคปัจจุบันนั้นเติบโตและพัฒนาไปพร้อมกับเทคโนโลยีสารสนเทศ แม้ว่านวัตกรรมบางประเภทอาจไม่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศก็ตาม แต่หากห้องสมุดมีเครื่องมืออำนวยความสะดวกและมีเทคโนโลยีที่มี

ประสิทธิภาพทันสมัย ก็จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้การทำงานและการพัฒนานวัตกรรมสามารถทำได้ง่ายขึ้น

4) การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ ผู้ใช้บริการซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของห้องสมุด เป็นผู้ที่ตัดสินคุณภาพและความสำเร็จของห้องสมุด ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ใช้เป็นที่มาสำคัญของการเกิดนวัตกรรมในห้องสมุด ห้องสมุดจำเป็นต้องฟังเสียงของผู้ใช้และนำมาสู่การปรับปรุงพัฒนาการบริการสารสนเทศให้ดียิ่งขึ้น สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการให้ได้มากที่สุด ดังนั้นการที่จะได้รับทราบข้อมูลจากผู้ใช้บริการซึ่งเป็นภาพสะท้อนผลการดำเนินงานของห้องสมุดได้นั้น จึงต้องมีการจัดการความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

จากประเด็นการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม สรุปเป็นแนวทางการพัฒนา ดังแสดงในตาราง 16

ตาราง 16 แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ประเด็นการพัฒนา	รายละเอียดที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา
1. การพัฒนาคน	<p>คนหรือบุคลากรของห้องสมุดควรได้รับการพัฒนา ดังนี้</p> <p>1.1 การพัฒนากระบวนการคิด การปรับเปลี่ยนมุมมอง กระบวนการคิดของพนักงานให้คิดต่าง มองหาวิธีการทำงานหรือคิดค้นวิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และแตกต่างจากที่เคยทำอยู่</p> <p>1.2 การพัฒนาการเรียนรู้ พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร การเรียนรู้จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร พัฒนาความเชี่ยวชาญของตนเอง</p>	<p>1. การกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์หนึ่งในแผนปฏิบัติการของห้องสมุด เพื่อพัฒนาบุคคลและองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>2. การพัฒนาทักษะของบุคลากร จากทักษะเดิมที่มีอยู่ให้มีเพิ่มมากขึ้น และทักษะใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับงาน ด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมเฉพาะทาง การแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างหน่วยงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความต้องการของบุคลากร</p> <p>3. การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรห้องสมุดในระดับภูมิภาค ระดับชาติและนานาชาติ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน</p>

ตาราง 16 แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม (ต่อ)

ประเด็นการพัฒนา	รายละเอียดที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา
2. การพัฒนา ค่านิยมหลัก ขององค์กร	<p>การพัฒนาค่านิยมหลักขององค์กรซึ่งจะนำสู่การพัฒนาความเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ยั่งยืน ดังนี้</p> <p>2.1 องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม การกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมอย่างชัดเจน ผู้บริหารนำองค์กรในการสร้างนวัตกรรม การบริหารงานด้วยหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์</p> <p>2.2 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ห้องสมุดต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เรียนรู้ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในงาน และเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่</p> <p>2.3 องค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง หัวใจหลักของห้องสมุด คือ ผู้ใช้บริการ ห้องสมุดควรดำเนินงานโดยยึดผู้บริการเป็นหลัก ซึ่งการฟังเสียงของผู้บริการจะทำให้ห้องสมุดสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้บริการ พัฒนาคุณภาพการบริการนำสู่ความพึงพอใจของผู้บริการ</p>	<p>ขั้นตอนในการพัฒนา ค่านิยมหลักมีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์ค่านิยมหลักจากผลการวิจัย และความสอดคล้องกับบริบทของห้องสมุด <ol style="list-style-type: none"> 1.1 พฤติกรรมที่ต้องการหลอมละลาย 1.2 พฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้คงอยู่ 1.3 พฤติกรรมที่ต้องสร้างขึ้นใหม่ 3. ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณากำหนดค่านิยมหลักขององค์กร ยึดความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ขององค์กร 4. จัดสัมมนากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อยืนยันค่านิยมหลักที่กำหนดไว้ 5. ประกาศค่านิยมหลักขององค์กร ถ่ายทอดสู่บุคลากร ให้มีความเข้าใจชัดเจนตรงกัน

ตาราง 16 แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม (ต่อ)

ประเด็น การพัฒนา	รายละเอียดที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา
	<p>2.4 องค์กรที่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับบทบาทจากเดิมสู่บทบาทใหม่ต้องพัฒนาทั้งทรัพยากรสารสนเทศสู่ความเป็นห้องสมุดดิจิทัล การจัดระบบและการบริการสารสนเทศ ด้วยวิธีการหลากหลายตอบสนอง ผู้ใช้บริการเป็นหลัก การปรับเปลี่ยนพื้นที่สู่การเป็นพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ให้แก่ ผู้ใช้บริการทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม</p> <p>2.5 องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด พัฒนาให้องค์กรมีวัฒนธรรมที่ยอมรับและให้โอกาสซึ่งกันและกัน ได้เรียนรู้ แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนกัน เปิดโอกาสในการทดลองสร้างผลงานหรือวิธีการทำงานใหม่ๆ แม้ว่าผลงานนั้นอาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ตาม</p> <p>2.6 องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อทำงาน บางอย่างร่วมกัน หรือเรียนรู้ร่วมกัน</p>	<p>6. รณรงค์การใช้ค่านิยมหลักขององค์กร เชิญชวนให้เกิดการปฏิบัติตาม ค่านิยม ให้บุคลากรเล็งเห็น ความสำคัญ และประโยชน์ที่จะเกิดกับตัวเองและองค์กร</p> <p>7. ปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร การทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยม จะทำให้เกิดความสุขและผลการปฏิบัติงานก็จะออกมามีประสิทธิภาพดี ส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>8. ค่านิยมอยู่ในจิตใจ เป็นการปฏิบัติตัวตามค่านิยมด้วยความยินดีปฏิบัติ จะทำให้เกิดความภูมิใจ พอใจและมีความสุข</p> <p>9. เสริมสร้างค่านิยม ค่านิยมควรได้รับการพูดถึง กล่าวถึง และนำมา ทบทวนการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร</p>

ตาราง 16 แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม (ต่อ)

ประเด็น การพัฒนา	รายละเอียดที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา
3. การพัฒนา ปัจจัย สนับสนุน	<p>3.1 การปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร ให้เป็นแบบราบมากที่สุด หรือเป็นโครงสร้างที่ยืดหยุ่น พร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลง ให้อำนาจในการตัดสินใจและการทำงานให้แก่บุคลากร ในระดับผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>3.2 การจัดการงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับพันธกิจของห้องสมุด</p> <p>3.3 การพัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดเตรียมเครื่องมืออำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพทันสมัย</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดนโยบายระดับมหาวิทยาลัย 2. กำหนดนโยบายในระดับห้องสมุด
	<p>3.4 การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ ฟังเสียงของผู้ใช้บริการ และนำมาปรับปรุงพัฒนาการบริการสารสนเทศให้ดียิ่งขึ้น สร้างความพึงพอใจให้เกิดกับผู้ใช้บริการให้ได้มากที่สุด ด้วยการจัดการความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ</p>	<p>จัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้ด้วยแนวคิด CRM (Customer Relationship Management) มีขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำฐานข้อมูลสำหรับเก็บข้อมูลผู้ใช้บริการ 2. วิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้บริการรายคน และจัดกลุ่ม 3. สร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการรับฟังและใส่ใจ 4. จัดการและนำเสนอทรัพยากรสารสนเทศ และการบริการตรงความต้องการ 5. ประเมินผลการบริการและนำมาปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมมีวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
3. เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ
4. เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็น การวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้บริหารห้องสมุดจำนวน 5 คน บรรณารักษ์จำนวน 5 คน และผู้ใช้บริการห้องสมุดจำนวน 5 คน จากมหาวิทยาลัยส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่จำนวน 5 แห่ง ที่ได้รับการยอมรับในด้านการจัดบริการสารสนเทศ ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้ทรงคุณวุฒิสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์จำนวน 5 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน เลือกด้วยวิธีเจาะจงเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยระยะที่ 2 ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ประชากร ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน จากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 26 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 681 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณตามสูตร

ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970) ซึ่งขั้นต่ำคือ 246 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า อย่างน้อยแห่งละ 10 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 271 คน

การวิจัยระยะที่ 3 สร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการประเมินแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์จำนวน 3 คน ผู้บริหารห้องสมุดจำนวน 3 คน บรรณารักษ์ระดับชำนาญการหรือเชี่ยวชาญจำนวน 2 รวมทั้งสิ้นจำนวน 8 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การวิจัยครั้งนี้แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ระยะ มีขั้นตอนดำเนินการวิจัยดังนี้

2.1 การวิจัยระยะที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง

2.2 การวิจัยระยะที่ 2 ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามมาตรฐานค่า

2.3 การวิจัยระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยวิธีขอความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาการพัฒนห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือรับรองการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รหัสโครงการวิจัย SWUEC-302/2563E หมายเลขรับรองที่ SWEU/E-302/2563 วันที่ให้การรับรอง วันที่ 17 กรกฎาคม 2563 และวันหมดอายุรับรอง วันที่ 17 กรกฎาคม 2564 จากนั้นได้ดำเนินการเก็บข้อมูลดังนี้

3.1 การวิจัยระยะที่ 1 การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

3.2 การวิจัยระยะที่ 2 ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐจากความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์

3.3 การวิจัยระยะที่ 3 การประเมินร่างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ผู้วิจัยจัดส่งเอกสารแบบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ไปยังกลุ่มเป้าหมายทางไปรษณีย์และทางอีเมล

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปและนำเสนอข้อมูล ในรูปการบรรยาย ตารางและแผนภาพ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.2.1 แบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการ วิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด

4.2.2 แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยและ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2.3 นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางและการบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

1. คุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีต่อคุณลักษณะของ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่า ห้องสมุดควรมีลักษณะความเป็นองค์กร นวัตกรรม 7 ด้านดังต่อไปนี้

1.1 **องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership)** ลักษณะ สำคัญอันดับแรกที่ห้องสมุดควรมี คือการเป็นองค์กรที่มีวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม โดยต้องมีการกำหนดไว้ให้ชัดเจนในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กรให้สอดคล้องกัน เกี่ยวกับ นวัตกรรมที่ห้องสมุดจะดำเนินการ ทั้งนี้ผู้นำห้องสมุดจะต้องเห็นความสำคัญและนำห้องสมุดพัฒนา นวัตกรรม ตัวผู้นำเองควรมีลักษณะเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม หรือมีความเป็นนวัตกร ทำหน้าที่คอยผลักดัน และเป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับห้องสมุด

1.2 **ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้** ห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรมควรเป็นห้องสมุด ที่มีลักษณะการทำงานที่ไม่เหมือนเดิม ต้องมีการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลง ทำในสิ่งใหม่ อาจเรียนรู้ จากองค์กรหรือธุรกิจอื่นเพื่อนำมาปรับใช้กับงานของห้องสมุด ทำให้ห้องสมุดมีกระบวนการทำงานที่ดีขึ้น ลดปัญหา ลดขั้นตอนของงาน บุคลากรสามารถขับเคลื่อนห้องสมุดไปสู่เป้าหมาย มีการจัดการความรู้ใน องค์กร และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรอื่น ต่อยอดความรู้ ซึ่งจะทำให้นวัตกรรมเกิดขึ้นตามมา

1.3 **องค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง** หัวใจหลักของห้องสมุด คือ ผู้ใช้บริการ ห้องสมุดควรดำเนินงานโดยยึดผู้ใช้บริการเป็นหลัก ซึ่งการฟังเสียงของผู้ใช้บริการจะทำให้ห้องสมุด สร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหา ตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการ พัฒนาคุณภาพการบริการนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ฉะนั้นห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม จึงควรมีลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือ การเป็นองค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการ

1.4 องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด กระบวนการคิดหรือกรอบความคิดของคนในองค์กร สามารถส่งผลถึงพฤติกรรม การแสดงออก ทักษะ และวิธีการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลหลายท่านเห็นตรงกันว่า ห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น ควรมีการปรับกระบวนการคิดที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับและพัฒนาวัตกรรมต่างๆ ให้เกิดขึ้นในงาน แนวคิดในการมองปัญหาและแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากการคิดแบบเดิม พร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่

1.5 องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน ห้องสมุดควรมีลักษณะการทำงานที่ปรับเปลี่ยนไปจากบทบาทเดิมและภาพลักษณ์เดิมที่เคยมี ซึ่งผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความคิดเห็นเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1.5.1 ด้านทรัพยากรสารสนเทศและการจัดระบบ การเปลี่ยนรูปแบบของตัวทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ปรับไปในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และดิจิทัลให้มากขึ้น มีแหล่งสารสนเทศที่หลากหลาย ตอบสนองกับพฤติกรรมสารสนเทศแบบใหม่ ที่ผู้ใช้บริการต้องสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา

1.5.2 ด้านการจัดการบริการ การจัดการบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการเป็นการปรับเปลี่ยนบทบาทจากห้องสมุดในแบบเดิมที่ผู้ใช้บริการเดินทางมานั่งอ่านหนังสือหรือค้นคว้า เป็นการปรับบทบาทของห้องสมุดให้เป็นพื้นที่อำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ทั้งในลักษณะการเรียนรู้ด้วยตนเองและเป็นสถานที่สำหรับแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยห้องสมุดต้องจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอ เช่น การจัดเตรียมสถานที่ เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงอาจเป็นตัวกลางหรือผู้ประสานให้ผู้ใช้บริการได้พบปะกับแหล่งสารสนเทศบุคคล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ นอกจากนี้การจัดการบริการต้องมีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนที่สั้นลง และมีการแก้ปัญหาให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

1.6 องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด วัฒนธรรมองค์กรของห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น ควรมีลักษณะเป็นวัฒนธรรมแบบเปิด คือ ยอมรับและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและได้ลงมือทำ ได้แสดงความสามารถในการทดลองทำสิ่งใหม่โดยที่ผู้บริหารจะต้องไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษหากงานนั้นล้มเหลวหรือมีข้อผิดพลาด แต่ต้องให้โอกาสในการทำงานจนกว่าจะสำเร็จ

1.7 องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ ห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรม สิ่งที่ไม่ได้คือ การมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในภายนอก เพราะนวัตกรรมส่วนหนึ่งเกิดขึ้นได้จากเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นความร่วมมือภายในหน่วยงาน ภายนอกหน่วยงาน และนานาชาติ ซึ่งจะช่วยให้เกิดการร่วมกันคิดร่วมกันทำ แบ่งปันทรัพยากรในการพัฒนาการบริการสารสนเทศให้มีความหลากหลายและครบถ้วนได้มากขึ้น มีบริการใหม่ๆ เพิ่มขึ้น

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่า ผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อการพัฒนา 5 ด้านดังต่อไปนี้

2.1 องค์กร ประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ ภายในองค์กร ดังนี้

2.1.1 นโยบาย ถือเป็นปัจจัยอันดับแรกที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใน

องค์กรด้วย ซึ่งห้องสมุดต้องมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม

2.1.2 โครงสร้างองค์กร ลักษณะของโครงสร้างองค์กรมีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น ควรเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างแบบราบ เป็นสมัยใหม่ เอื้อต่อการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน และง่ายต่อการสร้างสรรค์งาน เพราะคนทำงานมีอิสระในการคิดและการทำ โดยไม่ต้องผ่านสายบังคับบัญชาหลายชั้นแบบในอดีต

2.1.3 ระบบองค์กร ระบบการทำงานขององค์กรที่มีการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การมีระบบในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร และมีส่วนทำให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง

2.1.4 บุคลากร บุคลากรถือเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญ เพราะเป็นผู้ที่จะลงมือปฏิบัติและสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น บุคลากรจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดและวิธีการทำงานก่อน มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจเรื่องนวัตกรรม มีความร่วมแรงร่วมใจ และสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนางานได้

2.1.5 วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร วัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรมีส่วนช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานสร้างนวัตกรรม การหล่อหลอมให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่ต้องเรียนรู้และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อสร้างสิ่งใหม่ๆ รวมถึงสร้างบรรยากาศในการทำงานให้บุคลากรมีความสุข จัดสรรพื้นที่ทำงานให้เหมาะสมและเอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงาน คนทำงานมีโอกาสได้พบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนกัน

2.2 ผู้นำห้องสมุด ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านผู้นำของห้องสมุดว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาห้องสมุดไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เพราะผู้นำเป็นผู้ที่ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางในการพัฒนา ต้องมีการสื่อสารกับบุคลากรให้ชัดเจน รวมถึงการเปิดโอกาสให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้กำลังใจ และให้รางวัลแก่ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม

2.3 ทรัพยากรและงบประมาณ ผู้ให้ข้อมูลส่วนหนึ่งเห็นว่า การสร้างนวัตกรรมควรต้องมีปัจจัยความพร้อมด้านทรัพยากรต่างๆ และงบประมาณ เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม แต่บางส่วนก็เห็นว่า นวัตกรรมบางประเภทอาจเป็นเรื่องเล็กๆ ไม่ต้องอาศัยงบประมาณมากก็สามารถทำได้

2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ เห็นว่า เทคโนโลยีสารสนเทศก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ขาดไม่ได้ เพราะห้องสมุดต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการทำงานและการบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการ แต่ในขณะเดียวกัน ส่วนหนึ่ง ก็เห็นว่า อาจไม่ใช่ตัวหลัก เพราะบางครั้งในการสร้างนวัตกรรม อาจไม่ต้องพึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศเสมอไป

2.5 ผู้ใช้บริการ ถือเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะทำให้ห้องสมุดเกิดการสร้างนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง ปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการ และการจัดบริการที่มุ่งสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ให้บริการให้ได้มากที่สุดนั้นก็ทำให้ห้องสมุดต้องมีการปรับตามผู้ให้บริการอยู่ตลอดเวลา จึงก่อให้เกิดนวัตกรรมในห้องสมุดขึ้นมา

3. สภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา

ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 271 คน ประกอบด้วยบรรณารักษ์/นักสารสนเทศ จำนวน 191 คน และผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่นจำนวน 80 คน

3.1 คุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมมากที่สุด คือ ด้านองค์กรที่เน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลาง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รายละเอียดในแต่ละด้านมีดังนี้

3.1.1 องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรมภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมมากที่สุด คือ ผู้บริหารห้องสมุดเห็นความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในห้องสมุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนานวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และห้องสมุดมีวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3.1.2 องค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้ รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดมีการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และห้องสมุดมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3.1.3 องค์กรที่เน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลาง ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่เน้นผู้ให้บริการเป็นศูนย์กลางภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการเป็นอันดับแรก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดดำเนินงานโดยมุ่งเน้นการตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นหลัก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และห้องสมุดมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานโดยวัดจากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด

3.1.4 องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรม ด้านองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดเป็นองค์กรที่สามารถยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมได้ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพด้วยแนวคิดที่ทันสมัยเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และห้องสมุดใช้กระบวนการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานด้วยวิธีการใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3.1.5 องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่ผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้มีความหลากหลายตามความต้องการของผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และห้องสมุดปรับเปลี่ยนพื้นที่บริการให้เป็นลักษณะพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3.1.6 องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิดภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีวัฒนธรรมที่ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติหรือแก้ปัญหาของงานด้วยแนวคิดใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และห้องสมุดมีวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เสนอแนะความคิดเห็นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3.1.7 องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับห้องสมุดอื่น เพื่อพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับคณะวิชาหรือหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับองค์กรภายนอกที่เป็นหน่วยงานเอกชนเพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านผู้ใช้บริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และด้านผู้นำห้องสมุดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รายละเอียดแต่ละด้านมีดังนี้

3.2.1 ด้านองค์กร ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีนโยบายชัดเจนที่มุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ บุคลากรมีความสามารถในการทำงานร่วมกันแบบทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และบุคลากรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ ในการทำงานหรือแก้ปัญหาทางาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3.2.2 ด้านผู้นำห้องสมุด ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านผู้นำห้องสมุดภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารห้องสมุดกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางในการปฏิบัติงานขององค์กรไว้อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารห้องสมุดสื่อสารวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์กรลงสู่ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจตรงกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3.2.3 ด้านทรัพยากรและงบประมาณ ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านทรัพยากรและงบประมาณภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดสนับสนุนทุนสำหรับการทำวิจัย หรือโครงการแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดมีการจัดเตรียมทรัพยากรเพื่ออำนวยความสะดวกในการสร้างสรรค์ผลงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และห้องสมุดมีความพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณที่นอกเหนือจากงบประมาณปกติ หากผู้ปฏิบัติงานเสนอโครงการหรือแนวทางการแก้ปัญหาในงานใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3.2.4 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการในการใช้บริการสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และห้องสมุดมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะสนับสนุนการสร้างสรรคผลงานของผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3.2.5 ด้านผู้ใช้บริการ ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมด้านผู้ใช้บริการภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้ใช้บริการมีการแจ้งความต้องการสารสนเทศและบริการที่ต้องการให้ห้องสมุดได้รับทราบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาได้แก่ ผู้ใช้บริการเสนอแนะปัญหาและข้อบกพร่องที่เกิดจากการใช้บริการให้ห้องสมุดได้รับทราบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และผู้ใช้บริการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการบริการของห้องสมุดที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

4. แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ประเด็นที่นำไปสู่การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม มีดังนี้

4.1 การพัฒนาคน พบว่า คนหรือบุคลากรเป็นกลไกสำคัญสำหรับการพัฒนาห้องสมุดไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เพราะคนเป็นพลังขับเคลื่อนในฐานะที่ต้องสร้างสรรค์และลงมือปฏิบัติ นวัตกรรมเกิดขึ้นได้จริง ซึ่งมีประเด็นต้องพัฒนา ดังนี้

4.1.1 การพัฒนากระบวนการคิด เป็นการเปลี่ยนแปลงมุมมอง กระบวนการคิดของคนทำงานในแบบใหม่ คนต้องคิดต่าง มองหาวิธีการทำงานที่จะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือคิดค้นแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแตกต่างจากที่เคยทำอยู่ ยอมรับความเปลี่ยนแปลงและกล้าที่จะลองทำสิ่งใหม่ๆ

4.1.2 การพัฒนาการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเอง การเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร พัฒนาความเชี่ยวชาญของตนเอง อย่างสม่ำเสมอ

4.2 การพัฒนาค่านิยมหลักขององค์กร (core values) พบว่า องค์กรประกอบหลายด้านที่ควรต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการห้องสมุดและนำไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ในที่สุด มีดังนี้

4.2.1 องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม ห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจและมีกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำพาในการสร้างนวัตกรรม และมีการนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารงาน

4.2.2 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ห้องสมุดต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดขึ้น หรือสิ่งแวดลอมที่ส่งผลกระทบต่องานของห้องสมุด การรู้จักยอมรับและเรียนรู้จากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในงาน และเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่เพื่อนำองค์กรให้บรรลุตามภารกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.2.3 องค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง หัวใจหลักของห้องสมุดคือ ผู้ใช้บริการ ห้องสมุดควรดำเนินงานโดยยึดผู้ใช้บริการเป็นหลัก ซึ่งการฟังเสียงของผู้ใช้บริการจะทำให้ห้องสมุดสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหา ตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการ พัฒนาคุณภาพการบริการนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

4.2.4 องค์กรที่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการปรับจากบทบาทแบบเดิมสู่บทบาทใหม่ที่สอดคล้องกับผู้ใช้บริการที่มีพฤติกรรมสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงไป มีความคาดหวังและมีความต้องการสารสนเทศในรูปแบบใหม่ๆ โดยห้องสมุดต้องพัฒนาทั้งทรัพยากรสารสนเทศ ปรับสู่ความเป็นห้องสมุดดิจิทัล การจัดระบบและการบริการสารสนเทศด้วยวิธีการหลากหลายตอบสนอง

ผู้ใช้บริการเป็นหลัก การปรับเปลี่ยนพื้นที่ไปสู่การเป็นพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ให้แก่ผู้ใช้บริการทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม

4.2.5 องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด เป็นการพัฒนาให้องค์กรมีวัฒนธรรมที่ยอมรับและให้โอกาสซึ่งกันและกัน ทั้งในระหว่างผู้บริหารและผูปฏิบัติงาน และระหว่างผูปฏิบัติงานกับผูปฏิบัติงานด้วยกันเองได้เรียนรู้ แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน รวมไปถึงการได้รับโอกาสในการทดลองสร้างผลงานหรือวิธีการทำงานใหม่ๆ แม้ว่าผลงานนั้นอาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ตาม

4.2.6 องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ ความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญอันหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ในการสร้างนวัตกรรม เนื่องจากห้องสมุดไม่สามารถที่จะจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและจัดบริการได้อย่างสมบูรณ์แบบด้วยตนเองเพียงลำพังได้ การสร้างความร่วมมือเพื่อทำงานบางอย่างร่วมกัน หรือเรียนรู้ร่วมกันจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งความร่วมมือนั้นจะช่วยให้เกิดการสร้างนวัตกรรมได้อีกทางหนึ่ง

4.3 การพัฒนาปัจจัยสนับสนุน

4.3.1 การปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร โครงสร้างขององค์กรควรเป็นแบบราบให้มากที่สุด หรือเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และเอื้ออำนาจในการตัดสินใจและการทำงานให้แก่บุคลากรในระดับผูปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและง่ายต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

4.3.2 การจัดการงบประมาณ แม้ว่างบประมาณอาจไม่ใช่ประเด็นที่สำคัญที่สุด แต่การเริ่มต้นในการสร้างนวัตกรรมนั้นต้องอาศัยทรัพยากรที่มีความพร้อมเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน ดังนั้น การจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับพันธกิจของห้องสมุดจึงเป็นปัจจัยเสริมหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้นมาได้

4.3.3 การพัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ งานของห้องสมุดยุคปัจจุบันนั้นเติบโตและพัฒนาไปพร้อมกับเทคโนโลยีสารสนเทศ แม้ว่านวัตกรรมบางประเภทอาจไม่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศก็ตาม แต่หากห้องสมุดมีเครื่องมืออำนวยความสะดวกและมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพทันสมัย ก็จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้การทำงานและการพัฒนานวัตกรรมสามารถทำได้ง่ายขึ้น

4.3.4 การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ ผู้ใช้บริการซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของห้องสมุด เป็นผู้ที่จะตัดสินคุณภาพและความสำเร็จของห้องสมุด ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ใช้เป็นที่มาสำคัญของการเกิดนวัตกรรมในห้องสมุด ห้องสมุดจำเป็นต้องฟังเสียงของผู้ใช้และนำมาสู่การปรับปรุงพัฒนาการบริการสารสนเทศให้ดียิ่งขึ้น สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการให้ได้มากที่สุด ดังนั้นการที่จะได้รับทราบข้อมูลจากผู้ใช้บริการซึ่งเป็นภาพสะท้อนผลการดำเนินงานของห้องสมุดได้นั้น จึงต้องมีการจัดการความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมสรุปได้ดัง

ภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่ค้นพบจากการวิจัยมาอภิปรายดังนี้

1. คุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่ามี 7 ด้าน ได้แก่ 1) องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) องค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง 4) องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด 5) องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน 6) องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด และ 7) องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ จะเห็นได้ว่าผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น ผู้ให้ข้อมูลได้แสดงความเห็นครอบคลุมในทุกมิติประกอบกัน คือ ด้านผู้นำ ด้านตัวองค์กร ซึ่งประกอบด้วยคน กระบวนการ วัฒนธรรม ความร่วมมือ และการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการซึ่งเป็นหัวใจหลักขององค์กร ที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ เนื่องจากห้องสมุดจัดเป็นองค์กรที่มีระบบและองค์ประกอบเช่นเดียวกับองค์กรอื่นๆ จึงถูกมองว่าคุณลักษณะความเป็นองค์กรนวัตกรรมควรเกิดขึ้นในทุกส่วนของห้องสมุด เพียงแต่รายละเอียดอาจมีบางประเด็นที่ต่างกันออกไป สอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบองค์กรนวัตกรรมที่ ศศิมา สุขสว่าง (2563, ออนไลน์) และเบลล์ (Bell, 2019, online) ได้กล่าวไว้หลายด้าน ได้แก่ นวัตกรรมจากการสร้างเครือข่าย (Network Values) การสร้างเครือข่ายหรือความร่วมมือเพื่อให้เกิดมูลค่า หรือสร้างคุณค่าใหม่ๆ โดยการทำงานร่วม หรือสร้างเครือข่ายกับคนอื่นๆ นวัตกรรมบริการแบบใหม่ที่ตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย กระบวนการบริการที่พัฒนาจากของเดิมให้มีความสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้รับบริการ การผลิตบริการแบบใหม่ๆ นวัตกรรมด้านข้อเสนอที่ส่งมอบให้กลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้า นวัตกรรมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีประสิทธิภาพ คุณสมบัติ ความสามารถของบริการ หรือผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่ แตกต่างไปจากเดิม และนวัตกรรมการสร้างรูปแบบการติดต่อลูกค้า (Customer Experience) ให้มีประสบการณ์ที่จะทำให้ผู้บริโภคจดจำบริการหรือผลิตภัณฑ์ได้ และจากการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐตามจริง พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมมากที่สุด คือ ด้านองค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง คุณลักษณะในแต่ละด้านมีดังนี้

1.1 องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม คุณลักษณะด้านนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้นำนั้นมีความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ เพราะองค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้นมักจะเห็นได้จากผู้นำที่เป็นนวัตกร เป็นผู้นำพาบุคลากรในองค์กรปรับเปลี่ยนและสร้างนวัตกรรม ผลการวิจัยประเด็นนี้ สอดคล้องกับ ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558, น. 87) ซึ่งศึกษารูปแบบการบริหารหน่วยงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม พบว่า องค์กรนวัตกรรมเป็นองค์กรที่มีคุณลักษณะที่สำคัญคือ ผู้นำองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการสร้างทีมงานเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการฝึกอบรมและให้รางวัลแก่ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม เปิดใจรับกับความผิดพลาด ปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรนวัตกรรม และการเปิดโอกาสให้พนักงานได้สร้างสรรค์นวัตกรรม นอกจากนี้ยังมีผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์กรประเภทอื่นๆ ที่กล่าวถึงผู้นำ คือ อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, สุเมธงามกนก และสมพงษ์ ปั้นหุ่น (2561) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของ

โรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่าหนึ่งในตัวแปรที่มีอิทธิพลคือ ผู้นำเชิงพัฒนานวัตกรรม และในด้านรูปแบบองค์กรนวัตกรรมก็ได้กล่าวถึงการนำองค์กรและภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และชาง, ชู, จวง และวู (Chang, Hsu, Chuang & Wu, 2007) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมโดยใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และพบว่า การปฏิรูปภาวะผู้นำรูปแบบองค์กรนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบหลักหนึ่งในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง เรียนรู้สิ่งใหม่ ซึ่งคุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นี้ได้รับการกล่าวถึงในการพัฒนาองค์กรแทบทุกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพขององค์กร รวมไปถึงการพัฒนาบุคลากร อาจเนื่องจากว่าแนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่จะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาได้อย่างเป็นพลวัตรและมีความยั่งยืน สอดคล้องกับ ชาง, ชู, จวง และวู (Chang, Hsu, Chuang & Wu, 2007) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมโดยใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดเพราะวัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถทำให้การเรียนรู้ในองค์กรเกิดประสิทธิภาพ

1.3 องค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง การฟังเสียงของผู้ใช้บริการจะทำให้ห้องสมุดสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหา ตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้เป็นเพราะว่างานหลักของห้องสมุดคือการให้บริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการ ทำให้มุมมองด้านผู้ใช้บริการเป็นเรื่องสำคัญ คุณลักษณะหนึ่งที่จะขาดไม่ได้คือความเป็นองค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการ ซึ่งคุณลักษณะในด้านนี้สอดคล้องกับแนวคิดห้องสมุดยุคไทยแลนด์ 4.0 ที่มุ่งเน้นการจัดบริการที่เป็นดิจิทัล โดยมองที่ความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นหลัก การบริหารจัดการห้องสมุดดิจิทัลในปัจจุบัน ห้องสมุดควรมีการดำเนินการ คือ เปิดโอกาสให้ผู้ใช้บริการได้มีส่วนร่วมมากขึ้น (นพรัตน์ พนอพัฒนาชัย และนฤมล รื่นไฉ, 2561, น. 93)

1.4 องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด ห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น ควรมีการปรับกระบวนการคิดใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับและพัฒนาวัตกรรมต่างๆ ให้เกิดขึ้นในงาน แนวคิดในการมองปัญหาและแก้ปัญหาที่แตกต่างไปจากการคิดแบบเดิม พร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ ซึ่งผลการวิจัยปรากฏดังนี้เนื่องจากว่า บุคลากรคือพลังขับเคลื่อนสำคัญในการทำงานและการสร้างสรรค์นวัตกรรม ดังนั้นหากมีการปรับเปลี่ยนมุมมองในการทำงานหรือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานใหม่ก็จะทำให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ๆ ตามมา

1.5 องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน ห้องสมุดควรมีลักษณะการทำงานที่ปรับเปลี่ยนไปจากบทบาทเดิมและภาพลักษณ์เดิมที่เคยมีทั้งในด้านทรัพยากรสารสนเทศและการจัดบริการ คุณลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในด้านนี้มาจากความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลายท่านที่มองว่าห้องสมุดในยุคปัจจุบันไม่ควรหยุดอยู่ที่การให้บริการแบบเดิมเนื่องจากพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้ใช้บริการได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างมาก ห้องสมุดควรปรับบทบาทมาสู่การให้บริการเชิงพื้นที่เพิ่มมากขึ้น เช่น การจัดพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ ซึ่งคุณลักษณะในข้อนี้

สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในองค์กรหลายแห่ง ตรงกับที่ รุจโรจน์ แก้วอุไร และชโรซีนีย์ ชัยมินทร์. (2562, น. 374) ได้กล่าวถึงบทบาทของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอย่างมาก โดยผู้เรียนให้คุณค่ากับห้องสมุดที่เป็นพื้นที่ที่มีสิ่งแวดล้อมทางด้านวิชาการสำหรับการทำงาน และเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น มีห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ปรับเปลี่ยนการให้บริการจากห้องสมุดรูปแบบเดิมไปสู่การจัดบริการพื้นที่การเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ในยุคดิจิทัล

1.6 องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด วัฒนธรรมองค์กรของห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมนั้น ควรมีลักษณะเป็นวัฒนธรรมแบบเปิด คือ ยอมรับและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและได้ลงมือทำ ได้แสดงความสามารถในการทดลองทำสิ่งใหม่ ซึ่งนวัตกรรม ชูติวงศ์ และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี (2554) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมกับการเป็นองค์กรนวัตกรรมไว้ว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของทีมงานขึ้นกับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในองค์กรเป็นสำคัญ เนื่องจากสภาพแวดล้อมที่ต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพ ความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาที่ต่างกัน โดยบรรยากาศในองค์กรแห่งนวัตกรรมต้องสนับสนุนให้ พนักงานในองค์กรมีการสร้างสรรค์แนวความคิดใหม่ๆ และส่งเสริมต่อการสร้างนวัตกรรม ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฮอริ่งไฮท์ซีเล็คชั่น (Hay Insight selections, 2005) พบว่าผู้นำต้องสร้างวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับปัจจุบัน และพัฒนาวัฒนธรรมไปสู่อนาคต วัฒนธรรมต้องสนับสนุนบุคคลและทีมงาน เพราะเป็นแนวคิดพัฒนานวัตกรรม และพบว่า ร้อยละ 54-72 ของความแตกต่างของบรรยากาศองค์กรมาจากความแตกต่างในรูปแบบบริหาร บรรยากาศองค์กรมีผลต่อความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม บรรยากาศความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำต้องใช้อำนาจที่เหมาะสม มีความยืดหยุ่นมีลำดับขั้นในการบังคับบัญชา ยอมรับความคิดใหม่ของบุคลากรในองค์กร บุคคลต้องได้รับการยอมรับว่าทำในสิ่งที่ดีที่สุด ทำให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์และความคาดหวัง บรรยากาศที่มีประสิทธิภาพ จะสนับสนุนผลงานเฉพาะบุคคลได้ดีและในการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์อันก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ดีเยี่ยม

1.7 องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ ห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรม สิ่งที่สำคัญไม่ได้คือ การมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในภายนอก เพราะนวัตกรรมส่วนหนึ่งเกิดขึ้นได้จากเครือข่ายไม่ว่าจะเป็นความร่วมมือภายในหน่วยงาน ภายนอกหน่วยงานและนานาชาติ ทั้งนี้อาจเนื่องจากว่าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมักประสบปัญหาเรื่องงบประมาณ ทำให้ห้องสมุดต้องคำนึงถึงประเด็นเรื่องความร่วมมือที่จะช่วยลดข้อจำกัดดังกล่าวนี้ ความร่วมมือจึงกลายเป็นปัจจัยหนึ่งที่เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับรูปแบบขององค์กรนวัตกรรม ที่ ศศิมา สุขสว่าง (2563, ออนไลน์) และเบลล์ (Bell, 2019, online) ได้กล่าวถึงคือ องค์กรที่มีนวัตกรรมจากเครือข่าย เป็นการสร้างเครือข่ายหรือความร่วมมือเพื่อให้เกิดมูลค่าหรือสร้างคุณค่าใหม่ๆ โดยการทำงานร่วม หรือสร้างเครือข่ายกับคนอื่น ๆ เช่น third party, vender, cluster เป็นต้น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า (2554) ที่ศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม พบว่า เครือข่าย เป็นคุณลักษณะประการหนึ่งขององค์กรนวัตกรรม

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่ามี 5 ด้าน ได้แก่ 1) องค์กร 2) ผู้นำห้องสมุด 3) ทรัพยากรและงบประมาณ 4) เทคโนโลยีสารสนเทศ และ 5) ผู้ใช้บริการ จากผลการวิจัยที่พบนี้ แสดงให้เห็นว่าต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านที่จะช่วยผลักดันให้ห้องสมุดพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม หากพิจารณาจากปัจจัยทั้ง 5 ด้านจะเห็นว่าส่วนใหญ่เป็นปัจจัยจากภายในองค์กรซึ่งมีความสะดวกและเป็นไปได้ง่ายในการที่จะพัฒนา และมีเพียงปัจจัยด้านผู้ให้บริการเท่านั้นที่เป็นปัจจัยภายนอก ซึ่งจากการศึกษาสภาพจริงด้านปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่า อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านผู้ให้บริการ รายละเอียดของปัจจัยแต่ละด้านที่นำมาอภิปรายมีดังต่อไปนี้

2.1 องค์กร พบว่า นโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรม โครงสร้างการบริหารงานที่เป็นสมัยใหม่ เอื้อต่อการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน ระบบองค์กรที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม กระบวนการคิดของบุคลากร และวัฒนธรรม บรรยากาศขององค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม ปัจจัยดังกล่าวนี้ล้วนเป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อการเอื้อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานบริการสารสนเทศของห้องสมุดเป็นงานที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากหลายทาง ทั้งในส่วนของพฤติกรรมของผู้ใช้บริการในยุคดิจิทัล และความก้าวหน้าของเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นปัจจัยด้านองค์กรจึงมีผลอย่างมากในการสนับสนุนการทำงานและสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรในองค์กร ผลการวิจัยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมในหลายประเด็นของ รัตนวดี โมรากุล และคนอื่นๆ (2561, น. 910-911) ที่ศึกษาการพัฒนาารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบค่าอิทธิพลที่ได้รับอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม ได้แก่ องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร ค่าอิทธิพลทางอ้อมพบว่า ได้แก่ องค์ประกอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์กร องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร และองค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์กร และงานวิจัยของ กุศล ทองวัน (2553, น. 34) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ โครงสร้างที่เหมาะสม วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน การสร้างและถ่ายโอนความรู้ เทคโนโลยีการเรียนรู้ บรรยากาศที่สนับสนุนและการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับระดับของการเป็นองค์กรนวัตกรรม

2.2 ผู้นำห้องสมุด ผู้นำของห้องสมุดถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาห้องสมุดไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เพราะผู้นำเป็นผู้ที่ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางในการพัฒนา ต้องมีการสื่อสารกับบุคลากรให้ชัดเจน รวมถึงการเปิดโอกาสให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน เตรียมสิ่งอำนวยความสะดวก และสนับสนุนให้กำลังใจ และให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับการวิจัยของ ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558, น. 75) ที่พบว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ วัฒนธรรม

องค์กร และโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและการพัฒนาบุคลากรมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านวัฒนธรรมองค์กรและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม และองค์กร ประจันเขตต์ (2557, น. 45-50) ศึกษาเรื่อง องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาองค์กรจะต้องมีผู้บริหารที่มีลักษณะต่างๆ เช่น ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์พร้อมเผชิญความเสี่ยงและรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ต้องสามารถสร้างบรรยากาศนวัตกรรมโดยให้การสนับสนุนด้านต่างๆ อย่างเพียงพอ อีกทั้งควรมีการสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมหรือสามารถสร้างนวัตกรรมได้สำเร็จ ดังนั้นการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษาที่สามารถสร้าง นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องและสร้างคุณค่าแก่องค์กรอย่างยั่งยืน จะต้องมามีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม และองค์กรต้องมีบรรยากาศเอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

2.3 ทรัพยากรและงบประมาณ การสร้างนวัตกรรมควรต้องมีปัจจัยความพร้อม

ด้านทรัพยากรต่างๆ และงบประมาณ เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม แต่บางส่วนก็เห็นว่า นวัตกรรมบางประเภทอาจเป็นเรื่องเล็กๆ ไม่ต้องอาศัยงบประมาณมากก็สามารถทำได้ เหตุที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเพราะว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐจำเป็นต้องอาศัยงบประมาณและทรัพยากรต่างๆ ในการบริหารงานเป็นพื้นฐาน ดังนั้นปัจจัยด้านนี้จึงจัดเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรม ซึ่งจันทนา อุดม, นงนุช ไพบูลย์รัตนานนท์, ไพโรจน์ บุตรชิวิน, หะริน สัจเจย์และและพระครูกาญจนกิจ โสภณ (2563, น.84) ได้กล่าวถึงปัจจัยระดับองค์กรที่สำคัญอันหนึ่งที่จะนำองค์กรพัฒนาไปสู่การองค์กรนวัตกรรม คือ ทรัพยากร องค์กรต้องสนับสนุนทรัพยากรเช่น เวลา สถานที่ เงิน บุคลากรตลอดจนเครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ ในการทำงานเพื่อช่วยให้เกิดนวัตกรรม

2.4 เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ เพราะ

ห้องสมุดต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการทำงานและการบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการ แต่ในขณะเดียวกันผู้ใช้ข้อมูลส่วนหนึ่ง มีความเห็นว่า อาจไม่ใช่ตัวหลัก เพราะบางครั้งในการสร้างนวัตกรรม อาจไม่ต้องพึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศเสมอไป อย่างไรก็ตามหากมองในส่วนของการทำงานในยุคปัจจุบัน เทคโนโลยีนับเป็นเครื่องมือสำคัญอันหนึ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกทั้งในแง่ของการทำงานและการติดต่อสื่อสาร จึงทำให้ถูกมองว่าเป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนในการพัฒนา นวัตกรรม ผลการวิจัยที่พบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ คักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์ (2558, น. 87-88) ที่พบว่า องค์ประกอบของการบริหารข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมหนึ่งในนั้นคือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยพบว่าองค์กรมีการจัดเก็บข้อมูล ความคิดต่างๆ ไว้เป็นระบบเพื่อนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด เพราะว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลกระทบต่อทักษะขององค์กรและศักยภาพทางด้านการจัดการข้อมูล เพื่อช่วยในการสนับสนุนการตัดสินใจในการคิดสร้างสรรค์ของนวัตกรรมให้สามารถสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ส่วนเรื่องการสื่อสารจำเป็นอย่างยิ่งในองค์กรทุกองค์กร การสื่อสารต้องมีหลายช่องทาง การสื่อสารที่มีบ่อยๆ ครั้งทำให้นวัตกรรมประสบความสำเร็จ

2.5 ผู้ใช้บริการ ถือเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะทำให้ห้องสมุดเกิดการสร้างนวัตกรรม

ไม่ว่าจะเป็นข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง ปัญหาที่เกิดกับผู้ใช้บริการ และการจัดบริการที่มุ่งสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการให้ได้มากที่สุด ซึ่งผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นว่าผู้ใช้เป็นที่มาของการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภารกิจหลักของห้องสมุดคือการบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการ ดังนั้นการพัฒนาปรับปรุงการทำงานส่วนใหญ่จึงมุ่งที่การบริการผู้ใช้เป็นอันดับแรก ผลการวิจัยที่พบนี้สอดคล้องแนวคิดของ จันทนา อุดม, นงนุช ไพบูลย์รัตนานนท์, ไพโรจน์ บุตรชิวัน, หะริน สัจเดย์และและพระครูกาญจนกิจโสภณ. (2563, น. 83-84) ที่กล่าวถึงปัจจัยภายนอกองค์กรที่ทำให้เกิดนวัตกรรมอันหนึ่ง คือ ลูกค้ำ โดยความต้องการของลูกค้ำที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นส่งผลทำให้องค์กรต้องคิดค้นนวัตกรรมใหม่ในตัวของผลิตภัณฑ์และบริการตลอดจนกระบวนการเพื่อสร้างความแตกต่างและงานวิจัยของ กนกวรรณ ภูใหม่ (2559) ที่พบว่า ปัจจัยภายนอกส่งผลทางอ้อมต่อการสร้างนวัตกรรมโดยส่งผลผ่านนวัตกรรมองค์กร ซึ่งปัจจัยภายนอกมีองค์ประกอบอันหนึ่ง ลูกค้ำหรือผู้รับบริการ

3. แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่า มีประเด็น ที่ต้องพัฒนา ดังนี้

3.1 การพัฒนาคน ประกอบด้วยพัฒนากระบวนการคิดของบุคลากรให้เกิดการปรับเปลี่ยนมุมมองในการทำงานแบบคิดต่าง แก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ และพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถที่มีอยู่ รวมถึงการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยวิธีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดการสร้างองค์กรนวัตกรรมของ สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์ (2563, น. 223) ที่กล่าวถึงปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมองว่า พนักงานถือเป็นผู้สร้างนวัตกรรม ดังนั้นองค์กรต้องให้การศึกษาหรือฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ที่สามารถนำไปเชื่อมโยงกับความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นภาวะผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรม จากการศึกษาวิจัยองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการรักษาความรู้และความท้าทายเอาไว้ องค์กรจะต้องสร้างให้เกิดทีมร่วมสายงาน เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางความคิด ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงาน และจันทนา อุดม, นงนุช ไพบูลย์รัตนานนท์, ไพโรจน์ บุตรชิวัน, หะริน สัจเดย์และและพระครูกาญจนกิจ โสภณ (2563, น. 84) ได้อธิบายเกี่ยวกับความคิดของบุคลากรซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม โดยจะต้องมีการพัฒนาความสามารถทางด้านความคิดอันได้แก่ ความคิดเชิงวิเคราะห์ ซึ่งเป็นการใช้ความสามารถในการเข้าใจความรู้เฉพาะด้าน ความคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นความสามารถในการรวมเอาความรู้ในหลายด้านและสร้างเป็นความคิดและแนวทางใหม่และความคิดเชิงบริบท ซึ่งเป็นความสามารถในการสร้างความรู้เพื่อปรับใช้จริง และในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แสดงออกในด้านของความเป็นอิสระ ความกล้าเสี่ยง การมีความคิดริเริ่ม และการเปิดกว้างยอมรับ ประกอบกับทักษะทางความคิด ในด้านของการมีวิสัยทัศน์ การจัดระบบ การสร้างความคิด ซึ่งเป็นแรงขับภายในของตัวบุคคลเอง และองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคคล

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของชาง, ชู, จวง และวู (Chang, Hsu, Chuang & Wu, 2007) ซึ่งศึกษาการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมโดยใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมต้อง

มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด วัฒนธรรมแบบดั้งเดิมไม่สามารถทำให้การเรียนรู้ในองค์กรมีประสิทธิภาพ เพราะขาดองค์ประกอบหลักในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การดำเนินการด้วยตนเอง การยอมรับของสังคม วิสัยทัศน์ร่วม และการปฏิรูปภาวะผู้นำรูปแบบขององค์กรนวัตกรรม ต้องบรรลุความสำเร็จในการบริหารจัดการนวัตกรรม โดยการเรียนรู้ในองค์กรผ่านองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการสร้างสิ่งแวดล้อมในการสร้างแรงบันดาลใจ ปัจจัยในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรม คือ การมอบหมายงานแก่อาสาสมัครที่มีความรู้ความสามารถในงานนั้น ๆ สังคมที่เป็นอิสระ พนักงานมีอำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบงานนั้น ๆ อย่างเต็มที่และมีการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม

3.2 การพัฒนาค่านิยมหลักขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน 6 ด้าน ได้แก่ 1) องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม 2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) องค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง 4) องค์กรที่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง 5) องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด และ 6) องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อทำงานร่วมกันหรือเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้แนวคิดในการพัฒนาค่านิยมนั้นจะเป็นวิธีการที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาห้องสมุดไปสู่การเป็นองค์กร นวัตกรรมได้ง่ายขึ้น เพราะเมื่อบุคคลในองค์กรมีค่านิยมร่วมกันก็จะแสดงออกถึงพฤติกรรมในการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ดังที่ โมราโกท (Morakote, 2016) ได้กล่าวถึงค่านิยมว่า เป็นสิ่งที่บุคคลหรือสังคมยึดถือเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ และกำหนดการกระทำของตนเอง ความสำคัญของค่านิยมอยู่ที่การเป็นตัวผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยมฝังอยู่กับบุคลากรขององค์กร หากปราศจากค่านิยมที่เหมาะสมแล้ว การขับเคลื่อนองค์กรจะเป็นไปด้วยความยากลำบาก และไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้ องค์กรใดที่กำหนดค่านิยมชัดเจน และระลึกรู้ในการทำงานตลอดเวลา แสดงออกด้วยพฤติกรรมนั้น ท้ายสุดแล้วจะกลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งผลสู่การดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งประเด็นค่านิยมขององค์กรนี้มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของวิฒนชัย ศิริญาณ วิทยา เจริญศิริ และภักดี โพธิ์สิงห์ (2561) ที่ศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อองค์กรนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ตัวแปรหนึ่งคือ วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และในตัวชี้วัดที่อยู่ภายใต้วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร มีตัวชี้วัดที่คล้ายกัน ได้แก่ วัฒนธรรมที่มีผลในการผลักดันให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม องค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมเป็นค่านิยมรวมของพนักงานทุกคน การส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายด้านนวัตกรรมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง สนับสนุนความหลากหลายและยอมรับความแตกต่างทางความคิด วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานกล้าคิดกล้าเสี่ยงและยอมรับความผิดพลาดหรือล้มเหลวจากการทำงาน โดยไม่มีการลงโทษ และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3.3 การพัฒนาปัจจัยสนับสนุน 4 ด้าน ได้แก่ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร การจัดการงบประมาณ การพัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้วยการกำหนดเป็นนโยบายจากระดับมหาวิทยาลัยและระดับห้องสมุด รวมไปถึงการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยทำให้ทราบถึงคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม และปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม รวมถึงแนวทางในการพัฒนา ซึ่งช่วยให้ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ หรือห้องสมุดในระดับสถาบันอุดมศึกษาได้ทราบประเด็นแต่ละด้าน และสามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาห้องสมุดไปสู่ความเป็นองค์กรนวัตกรรม โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทของห้องสมุดแต่ละแห่งที่อาจจะมีสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับองค์กรนวัตกรรมในห้องสมุดประเภทอื่น เช่น ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเอกชน หรือห้องสมุดเฉพาะ

2.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยรายชื่อที่สนับสนุนการพัฒนาห้องสมุดไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

2.3 ควรทดลองหรือวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในการนำผลการวิจัย คือ “แนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม”

2.4 ควรวิจัยซ้ำโดยใช้สถิติขั้นสูงเพื่อทดสอบหรือยืนยันผลการวิจัยด้านปัจจัยและแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

2.5 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรห้องสมุดเกี่ยวกับความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในการทำงานยุคที่มีความพลิกผัน (Disruption)

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ ภูใหม่. (2559). การศึกษาปัจจัยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมองค์กร บริบทธนาคารพาณิชย์. (ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- กิตติศักดิ์ แก้วเนียม และนิรมิตร ยอดเกลี้ยง. (2562). AV Self-Check บริการยืมโสตทัศนวัสดุด้วยตนเองผ่าน QR Code หอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี. *PULINET Journal*, 6(2), 23-32.
- กุศล ทองวัน. (2553). ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 33(128), 34-48.
- จันทนา อุดม, นงนุช ไพบูลย์รัตนานนท์, ไพโรจน์ บุตรชิวัน, หะริน สัจเดย์และและพระครูกาญจนกิจโสภณ. (2563). การเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 3(1), 81-90.
- ชาย โพธิสิตา. (2550). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ธัญญาดา ดวงมณี. (2562). บทบาทของห้องสมุดกับการให้บริการสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิชาการ. สืบค้นวันที่ 11 พฤษภาคม 2563 จาก <https://km.li.mahidol.ac.th/publication-support-services/>
- นพรัตน์ พนอพัฒนาชัย และนฤมล รื่นไว. (2561). ห้องสมุดไทยจะก้าวไปกับไทยแลนด์ 4.0 ได้อย่างไร. *วารสารห้องสมุด*, 62(2), 89-107.
- นรวัฒน์ ชุติวงศ์. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 34(130), 47-58.
- นิสาชล ฉัตรทอง. (2560). บริบทภาครัฐไทยกับการก้าวเข้าสู่องค์กรนวัตกรรม. *วารสารสารสนเทศ*, 17(1), 25-36.
- ภชิสรา กุลกาญจนภิบาล และสุดา พันธุ์สะ. (2562). การบริหารจัดการหนังสือประเภทรายปีด้วยกระบวนการ Pre-Cat. *PULINET Journal*, 6(3), 47-54.
- มรกต จันทรกระพ้อ และกฤษดา เขียววิวัฒนสุข. (2562). การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์กร. *วารสารนักบริหาร*, 39(1), 52-66
- รัตนวดี โมรากุล และคนอื่นๆ. (2561). การวิเคราะห์องค์ประกอบองค์กรแห่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสาร Veridian E-Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 11(1), 910-911.
- รุจโรจน์ แก้วอุไร และชโรชินี ชัยมินทร์. (2562). พื้นที่การเรียนรู้สำหรับผู้เรียนยุคดิจิทัลในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์*, 21(4), 366-378.
- วัฒนชัย ศิริญาณ, วิทยา เจริญศิริ และสัญญา เคนาภูมิ. (2560). องค์กรนวัตกรรม: ทางเลือกใหม่สำหรับการพัฒนาในศตวรรษที่ 21. *อินฟอร์เมชัน*, 24(2), 72-80.

- วัฒน์ชัย ศิริญาณ, วิทยา เจริญศิริ และภักดี โพธิ์สิงห์. (2561). รูปแบบที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 9(1), 111-124.
- วิลัย จันท์แก้ว และสุดา ใจแก้ว. (2562). UP LIB Coin: กระบวนการจัดการ ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา. *PULINET Journal*, 6(3), 105-116.
- วิไลพรรณ ตาวิชกุล และเกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. (2561). กระบวนการจัดการความรู้เพื่อสร้างองค์กรนวัตกรรม. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, 8(2), 271-278.
- วุฒิพงษ์ ภักดีเหล่า. (2554). *การศึกษาคุณลักษณะขององค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม*. (ปริญญาหมาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์)
- ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์. (2558). รูปแบบการบริหารช่างงานห้องสมุด มหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม. *วารสาร Veridian E-Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 8(1), 75-94.
- ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2553). “องค์กรแห่งนวัตกรรม” ทางเลือกของผู้ประกอบการยุคใหม่. *วารสารนักบริหาร*, 30(2), 60-63.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2563). *นวัตกรรมคืออะไร*. สืบค้นวันที่ 10 พฤษภาคม 2563 จาก <https://www.sasimasuk.com/>
- สายสุดา เตียเจริญ, ณัชชา มณีวงศ์ และ อาทิตา นกอยู่. (2561). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สานักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม. *Veridian E-Journal Silapakorn University ฉบับภาษาไทย มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 11(3), 1313-1328.
- สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์. (2563). องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม: ปัจจัยการบริหารองค์กรยุคใหม่. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 11(1), 215-230.
- เสาวภา เพ็ชรรัตน์. (2559). บทบาทของห้องสมุดกับการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning *วารสารสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 6, 1-18.
- เหมรัมย์ วชิรหัตถพงศ์. (2562). การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานเครื่องแม่ข่ายสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพาด้วยเทคโนโลยีเครื่องเสมือนโดยใช้ซอฟต์แวร์ Proxmox ร่วมกับ Ceph Storage บนพื้นฐานของระบบเครือข่ายแบบ Link Aggregation. *PULINET Journal*, 6(3), 1-11.
- องค์กร ประจันเขตต์ (2557). องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 15(1), 45-50.
- อนุพงษ์ ชุมแวงวาปี, สุเมธ งามนก และสมพงษ์ ปันหุ่น. (2561). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งนวัตกรรมของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 12(3), 207-218.

- อภิช เจริญวิวัฒน์. (2562). การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลเชิงภาพ เพื่อประยุกต์ใช้กับการแสดงข้อมูลสถิติของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. *PULINET Journal*, 6(3), 117-126
- อาการรัตน์ มหาพันธ์. 2563. *องค์กรนวัตกรรม: การสร้างวัฒนธรรมและระบบนิเวศนวัตกรรม*. สืบค้นวันที่ 11 พฤษภาคม 2563 จาก <http://www.thaindc.org/images/>
- Bell, S. (2019). Leading the Library that Leads the Way in Innovation | Leading from the Library. *Library journal*. Retrieved June 7, 2020, from <https://www.libraryjournal.com/?detailStory=Leading-the-Library-That-Leads-the-Way-in-Innovation-Leading-from-the-Library>
- Borins, S. (2002). Leadership and innovation the public sector. *Leadership and Organization Development Journal*, 23(8), 467-476.
- Bracken, J. (2017). *Developing Clarity: Innovating in Library Systems*. Florida: Knight Foundation.
- Brewer, D.J., & Tierney, W.G. (2010). *Barriers to innovation in U.S. Higher Education*. Paper present at American Enterprise Institute Conference, Washington, D.C.
- Chang, Te-Jeng., Hsu, Pi-Shan., Chuang, Chien-Pen & Wu, Ming-Hsiung. (2007). *Developing Innovative Organizations Through Organizational Learning to Adapt into Changes*. National Taiwan Normal University.
- Demircioglu, M. Akif. (2016). *Organizational Innovation*. Retrieved May, 11, 2020, from https://www.researchgate.net/publication/313177635_Organizational_Innovation
- Hay Insight selections. (2005). *The Innovative Organization: Lessons Learned from Most Admired Companies*. New York: McGraw Hill.
- Henderson, Theodore. (2017). *Why Innovation Is Crucial To Your Organization's Long-Term Success*. Retrieved September 15, 2022, from <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2017/05/08/why-innovation-is-crucial-to-your-organizations-long-term-success/?sh=64d023553098>.
- Jantz, R.C. (2017). *Creating the Innovative Library Culture: Escaping the Iron Cage Through Management Innovation*. *New Review of Academic Librarianship*, 23(4), 323-328.
- Krejcie, Robert V. & Morgan, Daryle W. Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research. *Education and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Kylliäinen, Julia. (2019). *The Importance of Innovation—What Does it Mean for Businesses and our Society?* Retrieve September 15, 2022, from <https://www.viima.com/blog/importance-of-innovation>.

- Laundy, P. (2006). *An innovation discipline model*. Retrieved May, 11, 2020, from <http://www.bpminstitute.org/articles/article/article/an-innovation-discipline-model.html>.
- McKeown, M. (2008). *The Truth about Innovation*. London: Prentice Hall.
- M. L. Shyu, H. J. Chi, W. H. Chiu & B. W. Cheng. (2006). *A Conceptual Model of Organizational Innovation: An Empirical Study on Universities of Technology in Taiwan*. Retrieved May 10, 2020 from <http://ieeexplore.ieee.org/document/4035820/>
- Morakote, N. (2016). Organizational Value. *News -Faculty of Medicine Chiang Mai University, 31(1)*, 8-10. [in Thai]
- Piyaporn Aeimtitivat & Sang M. Lee. (2002). *Corporate Entrepreneurship Characteristics and Organizational Innovativeness of Large Enterprises in Thailand*. Nebraska: University of Nebraska-Lincoln.
- Wei, Jiang & Wang, Tong- An. (2008). *Structural Characteristics and Performance of Innovative organization in Knowledge-Intensive Business Services: Empirical Studies in China*. Zhejiang: Zhejiang University.
- Wong, Gary Y .F. & Fung, Richard Y .K. (2005). *Critical Factors for Organizational Cultural Change in Technological Innovations—an AHP Based Study*. Kowloon: City University of Hong Kong.



ภาคผนวก ก
แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์

แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์

การวิจัยเรื่อง : การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ผู้วิจัย : นางสาวศุภรชตรา แสนวา โทร: 085-6179617, Email: sumattra@g.swu.ac.th

คำชี้แจง

1. การวิจัยเรื่องการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม 3) เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และ 4) เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

2. แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์นี้ เป็นการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 คือ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์จำนวน 5 คน ผู้บริหารห้องสมุดจำนวน 5 คน บรรณารักษ์จำนวน 5 คน และผู้ใช้บริการห้องสมุดจำนวน 5 คน จากมหาวิทยาลัยส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น รวมทั้งสิ้น 20 คน

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1. **องค์กรนวัตกรรม** หมายถึง ห้องสมุดที่มีคุณลักษณะเป็นองค์กรนวัตกรรมใน 6 ด้านได้แก่

- 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) กระบวนการทำงาน 3) การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ
- 4) การบริการสารสนเทศ 5) การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ และ 6) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

2. **ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม** หมายถึง องค์ประกอบที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม 7 ด้านดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ (Leadership) 2) องค์กร (Organization) 3) บุคลากร (People) 4) ทรัพยากร (Resource) 5) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) 6) บรรยากาศ (Climate) และ 7) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)

3. **ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ** หมายถึง หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นภายใต้สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐและในกำกับของรัฐ มีภารกิจในการบริการทรัพยากรสารสนเทศ จัดการเกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศ อาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันไป เช่น สำนักวิทยบริการ ศูนย์วิทยบริการ สำนักหอสมุด สำนักบรรณสารและสื่อการศึกษา และอื่น ๆ ทั้งนี้ไม่นับรวมห้องสมุดสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

แนวคำถามเพื่อการสัมภาษณ์

1. ท่านคิดว่าห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม ควรมีลักษณะอย่างไร
2. ท่านคิดว่าห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้หรือไม่ อย่างไร
 - 2.1 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 นวัตกรรมด้านกระบวนการทำงาน
 - 2.3 นวัตกรรมด้านการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ
 - 2.4 นวัตกรรมด้านการบริการสารสนเทศ
 - 2.5 นวัตกรรมด้านการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ
 - 2.6 นวัตกรรมด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ
3. ท่านคิดว่าปัจจัยอะไรที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
4. ท่านคิดว่า ปัจจัยต่อไปนี้ที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมหรือไม่อย่างไร
 - 4.1 ภาวะผู้นำ (Leadership)
 - 4.2 องค์กร (Organization)
 - 4.3 บุคลากร (People)
 - 4.4 ทรัพยากร (Resources)
 - 4.5 วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)
 - 4.6 บรรยากาศ (Climate)
 - 4.7 เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT)
5. ความคิดเห็นอื่นๆ เพิ่มเติม



ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

คำชี้แจง

1. การวิจัยเรื่องการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์ 4 ประการได้แก่ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม 3) เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และ 4) เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

2. แบบสอบถามนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อ 3 คือ ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ บรรณารักษ์และปฏิบัติงานห้องสมุด จากมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 26 แห่ง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีออนไลน์

3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยและการนำเสนอผลการวิจัย จะเป็นการนำเสนอในภาพรวมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านและองค์กรของท่าน

5. งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม ได้ผ่านการพิจารณาและได้รับหนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยสำหรับโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ หมายเลขรับรอง SWUEC/E-302/2563 วันที่ให้การรับรอง 17/7/2563 และวันหมดอายุใบรับรอง 17/7/2564

6. ข้อมูลผู้วิจัย

นางสาวศุภรชตรา แสนวา โทร: 085-6179617, Email: sumattra@g.swu.ac.th

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตำแหน่งงานของท่าน

- () บรรณารักษ์/นักสารสนเทศ
() ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งอื่น

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม

โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับคุณลักษณะการเป็นองค์กรนวัตกรรมสภาพความเป็นจริงในด้านต่อไปนี้ ดังนี้

- ตอบ 5 เห็นว่ามีสภาพจริงตามคุณลักษณะดังกล่าวในระดับมากที่สุด
ตอบ 4 เห็นว่ามีสภาพจริงตามคุณลักษณะดังกล่าวในระดับมาก
ตอบ 3 เห็นว่ามีสภาพจริงตามคุณลักษณะดังกล่าวปานกลาง
ตอบ 2 เห็นว่ามีสภาพจริงตามคุณลักษณะดังกล่าวน้อย
ตอบ 1 เห็นว่ามีสภาพจริงตามคุณลักษณะดังกล่าวน้อยที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะของห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านที่ 1 องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม						
1	ห้องสมุดมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การพัฒนาวัตกรรมการ					
2	ห้องสมุดมีวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาวัตกรรมการ					
3	ห้องสมุดมีพันธกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัตกรรมการ					
4	ผู้บริหารห้องสมุดเห็นความสำคัญของการพัฒนาวัตกรรมการในห้องสมุด					
5	ผู้บริหารห้องสมุดนำบุคลากรพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม					
ด้านที่ 2 องค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้						
1	ห้องสมุดมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม					
2	ห้องสมุดมีการพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นความเชี่ยวชาญภายในห้องสมุดของตนอย่างสม่ำเสมอ					
3	ห้องสมุดมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปรับปรุงการทำงานจากองค์กรอื่นอยู่เสมอ					
4	ห้องสมุดมีการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
5	ห้องสมุดมีการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้					

ข้อ	คุณลักษณะของห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านที่ 3 องค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง						
1	ห้องสมุดให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการเป็นอันดับแรก					
2	ห้องสมุดดำเนินงานโดยมุ่งเน้นการตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นหลัก					
3	ห้องสมุดรับฟังปัญหาของผู้ใช้บริการและนำมาปรับปรุงแก้ไข					
4	ห้องสมุดมีการจัดการความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ					
5	ห้องสมุดมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานโดยวัดจากความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ					
ด้านที่ 4 องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด						
1	ห้องสมุดเป็นองค์กรที่สามารถยอมรับวิธีการทำงานแบบใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมได้ดี					
2	ห้องสมุดใช้กระบวนการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับงานด้วยวิธีการใหม่ๆ					
3	ห้องสมุดเป็นองค์กรที่มีความพร้อมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
4	ห้องสมุดเป็นองค์กรที่มักสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับการทำงาน					
5	ห้องสมุดเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพด้วยแนวคิดที่ทันสมัยเสมอ					
ด้านที่ 5 องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระบวนการทำงาน						
1	ห้องสมุดปรับเปลี่ยนบทบาทการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันเสมอ					
2	ห้องสมุดปรับรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศเป็นอิเล็กทรอนิกส์และดิจิทัล					
3	ห้องสมุดพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้มีความหลากหลายตามความต้องการของผู้ใช้บริการ					
4	ห้องสมุดพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้สารสนเทศของผู้ใช้บริการ					
5	ห้องสมุดปรับเปลี่ยนพื้นที่บริการให้เป็นลักษณะพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (co-working space)					
6	ห้องสมุดจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ให้แก่ผู้ใช้บริการ					
7	ห้องสมุดเป็นตัวกลางในการประสานให้ผู้ใช้บริการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา					

ข้อ	คุณลักษณะของห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านที่ 6 องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด						
1	ห้องสมุดมีวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เสนอแนะความคิดเห็นในการทำงาน					
2	ห้องสมุดมีวัฒนธรรมที่ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน					
3	ห้องสมุดเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ลงมือปฏิบัติหรือแก้ปัญหาของงานด้วยแนวคิดใหม่ๆ					
4	ห้องสมุดมีวัฒนธรรมในการยอมรับข้อผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นจากแนวคิดของผู้ปฏิบัติงานได้โดยไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษ					
5	ห้องสมุดเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทดลองปฏิบัติหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ทำล้มเหลวซ้ำ จนกว่าจะทำได้สำเร็จ					
ด้านที่ 7 องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ						
1	ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับคณะวิชาหรือหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเพื่อการจัดการสารสนเทศที่ตอบสนองผู้ใช้บริการ					
2	ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับห้องสมุดอื่น เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ					
3	ห้องสมุดมีความร่วมมือในการดำเนินงานกับองค์กรภายนอกที่เป็นหน่วยงานเอกชน เพื่อเป็นทางเลือกหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดบริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้					
4	ห้องสมุดมีความร่วมมือกับนานาชาติในการพัฒนาการดำเนินงานของห้องสมุดให้มีคุณภาพมากขึ้น					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับปัจจัยดังกล่าวตามสภาพความเป็นจริงห้องสมุดของท่านมีหรือเป็นอยู่ในด้านต่อไปนี้ ดังนี้

ตอบ 5 เห็นว่ามีปัจจัยดังกล่าวในระดับมากที่สุด

ตอบ 4 เห็นว่ามีปัจจัยดังกล่าวในระดับมาก

ตอบ 3 เห็นว่ามีปัจจัยดังกล่าวในระดับปานกลาง

ตอบ 2 เห็นว่ามีปัจจัยดังกล่าวในระดับน้อย

ตอบ 1 เห็นว่ามีปัจจัยดังกล่าวในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะของห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
ด้านที่ 1 องค์กร						
1	ห้องสมุดมีนโยบายชัดเจนที่มุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กร					
2	โครงสร้างของห้องสมุดมีลักษณะเป็นแบบราบ เอื้ออำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร					
3	ระบบการทำงานของห้องสมุดสนับสนุนการพัฒนาและสร้างสรรค์แนวทางการทำงานหรือแก้ปัญหาในงานแบบใหม่ๆ					
4	บุคลากรมีความกระตือรือร้นและปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดในการทำงาน					
5	บุคลากรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ ในการทำงานหรือแก้ปัญหาในงาน					
6	บุคลากรมีความสามารถในการทำงานร่วมกันแบบทีม					
7.	ห้องสมุดมีบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์					
8.	ห้องสมุดมีการจัดสรรพื้นที่การทำงานที่เหมาะสมและเอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงาน					
ด้านที่ 2 ผู้นำห้องสมุด						
1	ผู้บริหารห้องสมุดกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางในการปฏิบัติงานขององค์กรไว้อย่างชัดเจน					
2	ผู้บริหารห้องสมุดสื่อสารวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ขององค์กรลงสู่ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจตรงกัน					
3	ผู้บริหารจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน					
4	ผู้บริหารให้การสนับสนุนและให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ					
5	ผู้บริหารให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ผลงานใหม่จนประสบความสำเร็จ					
ด้านที่ 3 ทรัพยากรและงบประมาณ						
1	ห้องสมุดมีความพร้อมที่จะสนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณที่นอกเหนือจากงบประมาณปกติ หากผู้ปฏิบัติงานเสนอโครงการหรือแนวทางการแก้ปัญหาในงานใหม่ ๆ					

ข้อ	คุณลักษณะของห้องสมุดที่เป็นองค์กรนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
2	ห้องสมุดมีการจัดเตรียมทรัพยากรเพื่ออำนวยความสะดวกในการสร้างสรรค์ผลงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน					
3	ห้องสมุดมีงบประมาณที่จัดสรรมาเฉพาะเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานหรือนวัตกรรมในการทำงาน					
4	ห้องสมุดสนับสนุนทุนสำหรับการทำวิจัย หรือโครงการแก่ผู้ปฏิบัติงาน					
ด้านที่ 4 เทคโนโลยีสารสนเทศ						
1	ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน					
2	ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างครบครัน และครอบคลุมงานทุกส่วน					
3	ห้องสมุดมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการในการใช้บริการสารสนเทศ					
4	ห้องสมุดมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะสนับสนุนการสร้างสรรค์ผลงานของผู้ปฏิบัติงาน					
5	ห้องสมุดมีการพัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศของห้องสมุดให้ทันสมัยและพร้อมต่อการใช้งาน					
ด้านที่ 5 ผู้ใช้บริการ						
1	ผู้ให้บริการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการบริการของห้องสมุดที่เป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับปรุง					
2	ผู้ให้บริการมีการแจ้งความต้องการสารสนเทศและบริการที่ต้องการให้ห้องสมุดได้รับทราบ					
3	ผู้ให้บริการเสนอแนะปัญหาและข้อบกพร่องที่เกิดจากการใช้บริการให้ห้องสมุดได้รับทราบ					



ภาคผนวก ค
แบบประเมินสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบประเมินสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ
ร่างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

คำชี้แจง การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยการวิจัย 4 ประการดังนี้

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นองค์กรนวัตกรรม
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
3. เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรนวัตกรรมของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ
4. เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

แบบประเมินร่างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมฉบับนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

แนวทางการพัฒนา หมายถึง แนวปฏิบัติ ข้อกำหนดหรือวิธีการสำหรับห้องสมุดในการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

หมายเหตุ การวิจัยเรื่องนี้ได้รับหนังสือรับรองการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รหัสโครงการวิจัย SWUEC-302/2563E หมายเลขรับรองที่ SWEU/E-302/2563 วันที่ให้การรับรอง วันที่ 17 กรกฎาคม 2563 และวันหมดอายุใบรับรอง วันที่ 17 กรกฎาคม 2564

ข้อมูลติดต่อผู้วิจัย

นางสาวศุภรชชตรา แสนวา โทร: 085-6179617, Email: sumattra@g.swu.ac.th

ร่างแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

1. ด้านที่ 1 การพัฒนาคน

1. **การพัฒนาคน** คนหรือบุคลากรเป็นกลไกสำคัญสำหรับการพัฒนาห้องสมุดไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม เพราะคนเป็นพลังขับเคลื่อนในฐานะที่ต้องสร้างสรรค์และลงมือปฏิบัตินวัตกรรมเกิดขึ้นได้จริง ซึ่งมีประเด็นต้องพัฒนา ดังนี้

1) การพัฒนากระบวนการคิด เป็นการเปลี่ยนแปลงมุมมอง กระบวนการคิดของคนทำงานในแบบใหม่ คนต้องคิดต่าง มองหาวิธีการทำงานที่จะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือคิดค้นแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแตกต่างจากที่เคยทำอยู่ ยอมรับความเปลี่ยนแปลงและกล้าที่จะลองทำสิ่งใหม่ๆ

2) การพัฒนาการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของตนเองการเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร พัฒนาความเชี่ยวชาญของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

วิธีพัฒนา	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. การกำหนดให้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์หนึ่งในแผนปฏิบัติการของห้องสมุด เพื่อพัฒนาบุคคลและองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้		

ข้อเสนอแนะ.....

วิธีพัฒนา	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2. การพัฒนาทักษะของบุคลากร จากทักษะเดิมที่มีอยู่ให้มีเพิ่มมากขึ้น และทักษะใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับงาน ด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น การฝึกอบรมเฉพาะทาง การแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างหน่วยงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองตามความต้องการของบุคลากร		

ข้อเสนอแนะ.....

วิธีพัฒนา	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3. การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรห้องสมุดในระดับภูมิภาค ระดับชาติ และนานาชาติ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน		

ข้อเสนอแนะ.....

2. ด้านที่ 2 การพัฒนาค่านิยมหลักขององค์กร (core values) องค์กรประกอบหลายด้านที่ควรต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการห้องสมุดและนำไปสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้ในที่สุด มีดังนี้

1) องค์กรที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำเชิงนวัตกรรม ห้องสมุดที่จะเป็นองค์กรนวัตกรรมได้นั้น ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ พันธกิจและมิกกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมไว้อย่างชัดเจน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำพาในการสร้างนวัตกรรม และมีการนำหลักการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารงาน

2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ห้องสมุดต้องมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เกิดขึ้น หรือสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่องานของห้องสมุด การรู้จักยอมรับและเรียนรู้จากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นในงาน และเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่เพื่อนำองค์กรให้บรรลุตามภารกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้

3) องค์กรที่เน้นผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง หัวใจหลักของห้องสมุด คือ ผู้ใช้บริการ ห้องสมุดควรดำเนินงานโดยยึดผู้ใช้บริการเป็นหลัก ซึ่งการฟังเสียงของผู้ใช้บริการจะทำให้ห้องสมุดสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหา ตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการ พัฒนาคุณภาพการบริการนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

4) องค์กรที่มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการปรับจากบทบาทแบบเดิมสู่บทบาทใหม่ที่สอดคล้องกับผู้ใช้บริการที่มีพฤติกรรมสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงไป มีความคาดหวังและมีความต้องการสารสนเทศในรูปแบบใหม่ๆ โดยห้องสมุดต้องพัฒนาทั้งทรัพยากรสารสนเทศ ปรับสู่ความเป็นห้องสมุด

ดิจิทัล การจัดระบบและการบริการสารสนเทศด้วยวิธีการหลากหลายตอบสนองผู้ใช้บริการเป็นหลัก การปรับเปลี่ยนพื้นที่ไปสู่การเป็นพื้นที่สำหรับการเรียนรู้ให้แก่ผู้ใช้บริการทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม

5) องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบเปิด เป็นการพัฒนาให้องค์กรมีวัฒนธรรมที่ยอมรับและให้โอกาสซึ่งกันและกัน ทั้งในระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเองได้เรียนรู้ แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน รวมไปถึงการได้รับโอกาสในการทดลองสร้างผลงาน หรือวิธีการทำงานใหม่ๆ แม้ว่าผลงานนั้นอาจจะประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ตาม

6) องค์กรที่มีเครือข่ายความร่วมมือ ความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญอันหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ในการสร้างนวัตกรรม เนื่องจากห้องสมุดไม่สามารถที่จะจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและจัดบริการได้อย่างสมบูรณ์แบบด้วยตนเองเพียงลำพังได้ การสร้างความร่วมมือเพื่อทำงานบางอย่างร่วมกัน หรือเรียนรู้ร่วมกันจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งความร่วมมือนั้นจะช่วยให้เกิดการสร้างนวัตกรรมได้อีกทางหนึ่ง

วิวัฒนาการ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
<p>การพัฒนาค่านิยมหลัก ขั้นตอนในการพัฒนาค่านิยมหลักมีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์ค่านิยมหลักจากผลการวิจัย และความสอดคล้องกับบริบทของห้องสมุด <ol style="list-style-type: none"> 1.1 พฤติกรรมที่ต้องการหลอมละลาย 1.2 พฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้คงอยู่ 1.3 พฤติกรรมที่ต้องสร้างขึ้นใหม่ 2. ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณากำหนดค่านิยมหลักขององค์กร ยึดความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ขององค์กร 3. จัดสัมมนากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อยืนยันค่านิยมหลักที่กำหนดไว้ 4. ประกาศค่านิยมหลักขององค์กร ถ่ายทอดสู่บุคลากรให้มีความเข้าใจชัดเจนตรงกัน 5. รณรงค์การใช้ค่านิยมหลักขององค์กร เชิญชวนให้เกิดการปฏิบัติตามค่านิยม ให้บุคลากรเล็งเห็นความสำคัญ และประโยชน์ที่จะเกิดกับตัวเองและองค์กร 6. ปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กรการทำงานที่สอดคล้องกับค่านิยม จะทำให้เกิดความสุขและผลการปฏิบัติงานก็จะออกมาดี ส่งเสริมให้ การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น 		

<p>7. ค่านิยมอยู่ในจิตใจ เป็นการปฏิบัติตัวตามค่านิยมด้วยความยินดีปฏิบัติ จะทำให้เกิดความภูมิใจ พอใจและมีความสุข</p> <p>8. เสริมสร้างค่านิยม ค่านิยมควรได้รับการพูดถึง กล่าวถึง และนำมาทบทวน การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร</p>		
--	--	--

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

3. ด้านที่ 3 การพัฒนาปัจจัยสนับสนุน

1) การปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร โครงสร้างขององค์กรควรเป็นแบบราบให้มากที่สุด หรือเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และเอื้ออำนาจในการตัดสินใจและการทำงานให้แก่บุคลากรในระดับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและง่ายต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

2) การจัดการงบประมาณ แม้ว่างบประมาณอาจไม่ใช่ประเด็นที่สำคัญที่สุด แต่การเริ่มต้นในการสร้างนวัตกรรมนั้นต้องอาศัยทรัพยากรที่มีความพร้อมเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน ดังนั้น การจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับพันธกิจของห้องสมุดจึงเป็นปัจจัยเสริมหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการสร้างนวัตกรรมขึ้นมาได้

3) การพัฒนาเครื่องมือและเทคโนโลยีสารสนเทศ งานของห้องสมุดยุคปัจจุบันนั้นเติบโตและพัฒนาไปพร้อมกับเทคโนโลยีสารสนเทศ แม้ว่านวัตกรรมบางประเภทอาจไม่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศก็ตาม แต่หากห้องสมุดมีเครื่องมืออำนวยความสะดวกและมีเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพทันสมัย ก็จะเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ช่วยให้การทำงานและการพัฒนานวัตกรรมสามารถทำได้ง่ายขึ้น

4) การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ ผู้ใช้บริการซึ่งถือเป็นหัวใจหลักของห้องสมุด เป็นผู้ที่ จะตัดสินใจคุณภาพและความสำเร็จของห้องสมุด ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ใช้เป็นที่มาสำคัญของการเกิดนวัตกรรมในห้องสมุด ห้องสมุดจำเป็นต้องฟังเสียงของผู้ใช้และนำมาสู่การปรับปรุงพัฒนาการบริการสารสนเทศให้ดียิ่งขึ้น สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการให้ได้มากที่สุด ดังนั้นการที่จะได้รับทราบข้อมูลจากผู้ใช้บริการซึ่งเป็นภาพสะท้อนผลการดำเนินงานของห้องสมุดได้นั้น จึงต้องมีการจัดการความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

วิธีพัฒนา	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
การกำหนดนโยบาย 1) กำหนดนโยบายระดับมหาวิทยาลัย 2) กำหนดนโยบายในระดับห้องสมุด		

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

วิธีพัฒนา	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้ด้วยแนวคิด CRM (customer relationship management) มีขั้นตอน ดังนี้ 1. จัดทำฐานข้อมูลสำหรับเก็บข้อมูลผู้ใช้บริการ 2. วิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้บริการรายคนและจัดกลุ่ม 3. สร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการรับฟังและใส่ใจ 4. จัดการและนำเสนอทรัพยากรสารสนเทศและการบริการตรงความต้องการ 5. ประเมินผลการบริการและนำมาปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ		

ข้อเสนอแนะ.....

.....

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ง
หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย



หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยของข้อเสนอการวิจัย
เอกสารข้อมูลคำอธิบายสำหรับผู้เข้าร่วมการวิจัยและยินยอม

หมายเลขข้อเสนอการวิจัย SWUEC- 302/2563E

ข้อเสนอการวิจัยนี้และเอกสารประกอบของข้อเสนอการวิจัยตามรายการแสดงด้านล่าง ได้รับการพิจารณาจาก คณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแล้ว คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าข้อเสนอการวิจัยที่จะดำเนินการมีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและ ข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามข้อเสนอการวิจัยนี้ได้

ชื่อโครงการวิจัยเรื่อง: การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม

ชื่อผู้วิจัยหลัก: นางสาวคุณรัชตรา แสนวา

สังกัด: คณะมนุษยศาสตร์

เอกสารที่รับรอง:
1. แบบเสนอโครงการวิจัย
2. โครงการวิจัย
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย
4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย

เอกสารที่พิจารณาทบทวน

- | | | |
|---|-----------|---------------------------|
| 1. แบบเสนอโครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 | วัน/เดือน/ปี 17 ก.ค. 2563 |
| 2. โครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 | วัน/เดือน/ปี 17 ก.ค. 2563 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย | ฉบับที่ 1 | วัน/เดือน/ปี 17 ก.ค. 2563 |
| 4. หนังสือให้ความยินยอมเข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 | วัน/เดือน/ปี 17 ก.ค. 2563 |

(ลงชื่อ).....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันตแพทย์หญิงณปภา เอี่ยมจิตรกุล)

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

(ลงชื่อ).....

(แพทย์หญิงสุวิพร ภักธสุวรรณ)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

หมายเลขรับรอง : SWUEC/E-302/2563

วันที่ให้การรับรอง : 17/07/2563

วันหมดอายุใบรับรอง : 17/07/2564

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อผู้วิจัย	นางสาวศุภรชตรา แสนวา
คุณวุฒิ	ปร.ด. (สารสนเทศศึกษา)
ตำแหน่งทางวิชาการ	อาจารย์
สังกัด	ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทรศัพท์ 02-260-0122 ต่อ 16509, 085-617-9617 E-mail: sumattra@g.swu.ac.th

ประสบการณ์ในการวิจัย

- พ.ศ. 2548 การประเมินคุณภาพการบริการด้วยแบบจำลอง LibQUAL+ตามทัศนะของผู้ใช้บริการ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. มหาสารคาม: สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม)
- พ.ศ. 2555 บทบาทและความรู้ความสามารถของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณเงินรายได้ คณะมนุษยศาสตร์ ประจำปี 2554)
- พ.ศ. 2560 ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณเงินรายได้ คณะมนุษยศาสตร์ ประจำปี 2559)
- พ.ศ. 2561 กลยุทธ์การจัดการความรู้ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณเงินรายได้ คณะมนุษยศาสตร์ ประจำปี 2560)
- พ.ศ. 2563 การถ่ายทอดองค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นหัตถกรรมจักสานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย (ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณเงินรายได้ คณะมนุษยศาสตร์ ประจำปี 2562)
- พ.ศ. 2563 การรับรู้สารสนเทศและเจตคติที่มีต่อการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ของเยาวชน (ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณเงินรายได้ คณะมนุษยศาสตร์ ประจำปี 2562)