

การพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของห้องสมุดมหาวิทยาลัยไทย Prompt for change of State University Libraries in Thailand

รัชนิกรณ์ อินเล็ก

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น e-mail: rachanee@kku.ac.th

บทคัดย่อ

ผลกระทบการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจากพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาของสถาบันต้นสังกัดส่งผลให้ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง การทราบสภาพปัจจุบันขององค์กรจึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรตนเองได้ งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยจากเอกสาร เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยจากดัชนีนิพนธ์ระดับปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จัดทำระหว่างปีพ.ศ. 2552 – 2555 จำนวน 9 ฉบับ การวิเคราะห์เนื้อหาใช้โมเดลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในองค์กรของ Bryson (1999) พบว่าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยมีประสิทธิภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร และกระบวนการทำงานภายในห้องสมุดที่ประกอบด้วยอุปกรณ์วิธีการทำงาน และคนในกระบวนการทำงานเพื่อขับเคลื่อนสารสนเทศให้บรรลุผลตามเป้าหมาย แต่ต้องพัฒนาทักษะการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับงานห้องสมุดที่ต้องเปลี่ยนแปลงไป และยังต้องพัฒนาองค์กรในด้านระบบการบริหารจัดการห้องสมุด ระบบโครงสร้างองค์กรห้องสมุด และกระบวนการทางสังคมจิตวิทยาในห้องสมุด

คำสำคัญ: ห้องสมุดในประเทศไทย, ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ, การเปลี่ยนแปลงห้องสมุด

Abstract

University Library is affected by the development of information technology and changes in education of the host institution, thus it needs to be changed. To know the current state of the organization is essential to the change management of the university library for selecting appropriate means to the context of their organizations. Bryson's

internal organization environment analyzing model was used to study the effectiveness of state university libraries in Thailand in confronting their external environment change. This document research collected data from 9 doctoral dissertations in Information Studies, Khon Kaen University, which were conducted during 2009 - 2012. We found that Thai state university libraries are efficiency to confront with the change of external environment in; the goals and values of the organization and libraries' efficiency workflows, which are equipments, work process and staff's competencies and skill, but they have to develop their staff 's new skills to meet the library changes. However, they have to develop others factors left; organization management systems, organization structure, and organization psychological and social processes in the library.

Keyword Thai Libraries, state university libraries, library change

บทนำ

ห้องสมุดมหาวิทยาลัย เป็นห้องสมุดที่ตั้งในสถาบันอุดมศึกษา มีพันธกิจหลักในการเก็บและให้บริการสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนพันธกิจการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคมของสถาบันที่สังกัด มีทิศทางในการดำเนินงานเป็นไปเพื่อสนับสนุนเป้าหมายของสถาบันการศึกษาที่สังกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา เพื่อให้ความรู้และข่าวสาร ตลอดจนเพื่อใช้ในการค้นคว้าวิจัย

ในปัจจุบันห้องสมุดมหาวิทยาลัยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของห้องสมุด รวม 3 ประการ คือ ประการแรก พัฒนาการเทคโนโลยีดิจิทัลเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบันทึกสารสนเทศเป็นแบบอิเล็กทรอนิกส์ ส่งผลให้พฤติกรรมแสวงหาสารสนเทศของผู้ใช้ห้องสมุดเปลี่ยนไปนิยมค้นคืนและใช้สารสนเทศดิจิทัลจากเครือข่ายคอมพิวเตอร์มากกว่าเข้าใช้ทรัพยากรห้องสมุด ประการที่สอง คือ ผลกระทบจากเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based society) ทำให้มหาวิทยาลัยถูกคาดหวังจากสังคมให้เป็นแหล่งสร้างความรู้ใหม่ และถ่ายทอดความรู้สู่สังคม โดยเฉพาะสู่ภาคอุตสาหกรรมนอกเหนือจากบทบาทด้านการเรียนการสอน (Organization for Economic Co-Operation and Development, 1996) มหาวิทยาลัยจึงต้องเน้นเป้าหมายที่การวิจัยเพื่อสร้างความรู้ใหม่ และประการสุดท้าย คือ กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการใช้เทคโนโลยีการศึกษาเพื่อจัดการการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทำให้รูปแบบการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงสองประการหลังนี้ส่งผลโดยตรงต่อการปรับเปลี่ยนเป้าหมายการดำเนินงานของห้องสมุดมหาวิทยาลัย เนื่องจากห้องสมุดมหาวิทยาลัยจัดตั้งขึ้นมาเพื่อให้บริการสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของสถาบันต้นสังกัด (Lo, 2008; Darka & Hu, 2012;

Jain, 2013) ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย ซึ่งมีลักษณะสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่ใกล้เคียงกัน จนสามารถนำมาเป็นกลุ่มประชากรร่วมกันได้ในระดับหนึ่ง เนื่องจากการทราบความต้องการการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันในแต่ละองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนขององค์กร (vanDuinkerken & Mosley, 2011)

ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการ

ผู้วิจัยใช้โมเดลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรของ Bryson (1999) ซึ่งมององค์กรเป็นภาพรวมของระบบเปิด (open system approach) โดยมีระบบย่อย 5 ด้านที่ทำงานสอดคล้องกันเพื่อมุ่งเป้าหมายรวมให้องค์กรสามารถอยู่รอดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้ คือ

1. ระบบการบริหารจัดการห้องสมุด
2. ระบบโครงสร้างองค์กรห้องสมุด
3. กระบวนการทำงานภายในห้องสมุด
4. กระบวนการทางสังคมจิตวิทยาในห้องสมุด
5. เป้าหมายและคุณค่าขององค์กร

การเลือกใช้โมเดลดังกล่าวเนื่องจากการมองภาพองค์รวมของสภาพปัจจุบันของห้องสมุดเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยสามารถวางแผนทางการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรตนเองได้ (vanDuinkerken & Mosley, 2011)

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพภายในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยต่อการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยจากเอกสาร โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากดัชนีพันธธระดับปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่จัดทำระหว่างปีพ.ศ. 2552 – 2555 จำนวน 9 ฉบับ ซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิได้จากการสัมภาษณ์และออกแบบสอบถามในงานดัชนีพันธธ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์แยกเนื้อหาตามโมเดลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรของ Bryson (1999)

ผลการศึกษา

ผลจากการสังเคราะห์เอกสารถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรพบว่าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทยมีประสิทธิภาพในการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ตามหัวข้อโมเดลการวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรของ Bryson (1999) ดังนี้

1. ระบบการบริหารจัดการห้องสมุด หมายถึง การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรห้องสมุดมีโอกาสในการเสนอความคิดเห็นและร่วมกันวางแผนกำหนดอนาคตห้องสมุด เพื่อให้ห้องสมุดบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (Bryson, 1999) ประกอบด้วย การวางแผนอย่างมีส่วนร่วม การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การตัดสินใจ และการตลาด พบว่า

1.1 การวางแผนอย่างมีส่วนร่วม แม้ผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน/หน่วยงานห้องสมุด จะตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสภาพสังคมภายนอกห้องสมุดว่าเป็นสิ่งคุกคามห้องสมุดมหาวิทยาลัย และให้แนวทางหลายประการในการปรับเปลี่ยนบทบาทของห้องสมุดให้เป็นศูนย์ทรัพยากรความรู้ชั้นนำระดับโลกเชื่อมโยงถึงแหล่งความรู้ภายนอก โดยยึดวิสัยทัศน์ของสถาบันที่สังกัดเป็นหลัก แต่บุคลากรห้องสมุดยังคงตระหนักการเปลี่ยนแปลงเฉพาะเรื่องภายในองค์กร เช่น นโยบายห้องสมุด คุณภาพงานบริการ การบริการลูกค้า และการให้บริการโดยคำนึงถึงผู้ใช้ห้องสมุดเป็นศูนย์กลาง การรับรู้แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงห้องสมุดมหาวิทยาลัยเรื่องอื่นๆ และแผนการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงแทบไม่ปรากฏให้เห็น นอกจากนี้ยังมีความเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของห้องสมุดส่วนใหญ่จะเกิดจากผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไป

ผู้ใช้บริการกลุ่มอาจารย์ซึ่งใช้สารสนเทศในการทำวิจัยระดับมากยังขาดการรับรู้ถึงบริการของห้องสมุดเพื่อช่วยในการวิจัย และผู้ใช้บริการกลุ่มนักศึกษาซึ่งมีความถี่เข้าใช้ห้องสมุดทางกายภาพส่วนใหญ่สัปดาห์ละครั้ง ยังเป็นกลุ่มที่ห้องสมุดค่อนข้างละเลยในการให้เข้ามามีส่วนร่วมการดำเนินงาน และการประชาสัมพันธ์การให้บริการที่คาดว่าจะประโยชน์ต่อลูกค้ากลุ่มนี้ยังทำได้ไม่ทั่วถึง (สัจจاریย์ ศิริชัย, 2552; ปิยวรรณ สิริประเสริฐศิลป์, 2553; ปิยสุดา ต้นเลิศ, 2553; จุฑารัตน์ นกแก้ว, 2554; พรชนิตว์ สีนาราช, 2555)

1.2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักในการขับเคลื่อนผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานโดยเฉพาะหน่วยงานที่จัดตั้งมาเพื่อให้บริการ (Bryson, 1999) พบว่าผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดประเมินตนเองว่ามีความรู้ ความสามารถเพียงพอในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ มีความรู้ห้องสมุดและวิชาชีพ มีทักษะสารสนเทศ ทักษะการสื่อสาร และการค้นสารสนเทศ สามารถใช้โปรแกรมห้องสมุดในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในระดับมากทุกข้อ แต่ประเมินตนเองว่ามีความรู้ในเนื้อหาสาขาวิชาเชิงลึก ความเข้าใจการตลาด ทักษะการสื่อสารในประเด็นการนำเสนอ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และทักษะวิจัยระดับปานกลาง มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง ในภาพรวมบรรณารักษ์ที่เห็นว่าตนเองมีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพมีเพียงร้อยละ 7.2 (จุฑารัตน์ นกแก้ว, 2554; พรชนิตว์ สีนาราช, 2555)

1.3 การตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของการตระหนักถึงสถานการณ์ที่หน่วยงานกำลังเผชิญหน้าบนข้อมูลที่มี อ้างอิงจากประสบการณ์ความสำเร็จ/ความล้มเหลวในการแก้ปัญหาที่ผ่านมาของหน่วยงาน ซึ่งก่อนอื่นหน่วยงานต้องระบุปัญหาจากทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกหน่วยงานออกมาให้ได้ก่อน (Bryson, 1999) พบว่าฝ่ายผู้บริหาร รวมถึงผู้ใช้บริการห้องสมุด และฝ่ายผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดระบุปัญหาสมควรแก้ไขในห้องสมุดต่างกัน กล่าวคือ ข้อที่ถูกชี้ว่าเป็นปัญหาสมควรแก้ไขในห้องสมุดจากฝ่ายผู้บริหาร รวมถึงฝ่ายลูกค้าผู้ใช้บริการทั้งกลุ่ม

อาจารย์และกลุ่มนักศึกษา คือ ความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดระบุปัญหาสมควรแก้ไข คือ การจัดสรรงบประมาณ และลูกค้า (ปิยวรรณ สิริประเสริฐศิลป์, 2553; พรชนิตว์ สีนาราช, 2555)

1.4 การตลาด เพื่อใช้เป็นข้อมูลและใช้ในการวางแผนงานในการให้บริการลูกค้าห้องสมุดให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุดและกลับมาใช้บริการอีก ทั้งนี้ห้องสมุดควรจัดบริการให้สอดคล้องตามความต้องการของลูกค้า (Bryson, 1999) พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐยังไม่ได้จัดจำแนกการบริการตามกลุ่มผู้ใช้ด้วยมองว่าลูกค้ามีความต้องการคล้ายๆกัน ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีความรู้ความเข้าใจการตลาด และทักษะการสื่อสารในประเด็นการนำเสนอในระดับปานกลาง ระบุอุปสรรคการจัดบริการลูกค้าสัมพันธ์ในห้องสมุดว่า ส่วนหนึ่งมาจากขาดบุคลากรรับผิดชอบ โดยเฉพาะ ด้านทักษะต่อลูกค้ามีความเห็นว่าอุปสรรคการดำเนินงานบางส่วนเนื่องจากลูกค้าไม่ให้ความร่วมมือช่องทางให้บริการลูกค้าสัมพันธ์มีน้อย และลูกค้าไม่ทราบวิธีหรือเทคนิคการสืบค้นสารสนเทศจากฐานข้อมูลต่างๆ ในขณะที่ลูกค้ากลุ่มอาจารย์ระบุว่ามีทักษะการรู้สารสนเทศในระดับสูง (ร้อยละ 76.2) จึงเห็นว่าตนเองมีอุปสรรคในระดับปานกลางเกี่ยวกับการไม่ทราบวิธีหรือเทคนิคการสืบค้นสารสนเทศจากฐานข้อมูลต่างๆ และลูกค้ากลุ่มนักศึกษาซึ่งมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์จากการเคยเรียนวิชาคอมพิวเตอร์เบื้องต้น และร้อยละ 81.9 เคยเรียนวิชาทักษะการรู้สารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรในชั้นเรียนระบุว่าตนเองมีปัญหาค่อนข้างน้อยต่อเทคนิคการเข้าถึงสารสนเทศ และทักษะในการใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ นอกจากนี้ลูกค้ากลุ่มอาจารย์ไม่รับรู้ว่าห้องสมุดได้จัดให้มีบริการใหม่ๆ เพื่อช่วยเหลือการทำวิจัยอยู่บ้างแล้ว ส่วนลูกค้ากลุ่มนักศึกษาระบุว่าไม่ทราบว่าห้องสมุดมีบริการใดบ้างที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยของตน และผู้บริหารเห็นว่าห้องสมุดยังคงจัดบริการในลักษณะเดิมที่เป็นบริการพื้นฐานโดยขาดพฤติกรรมในการให้บริการเชิงรุก (ปิยวรรณ สิริประเสริฐศิลป์, 2553; จุฬารัตน์ นกแก้ว, 2554; พรชนิตว์ สีนาราช, 2555)

2. ระบบโครงสร้างองค์กรห้องสมุด หมายถึง องค์กรต้องมีโครงสร้างยืดหยุ่นพอที่จะสะดวกในการปรับเปลี่ยนได้ทุกเมื่อเพื่อให้สามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป (Bryson, 1999) ซึ่งผู้บริหารเห็นว่าห้องสมุดควรมีการแบ่งงานตามหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย มีความยืดหยุ่นสูงในการปฏิบัติงาน และควรเพิ่มการทำงานเป็นเครือข่ายข้ามสายงาน แต่ในสภาพปัจจุบันของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีโครงสร้างตามสายงานบังคับบัญชา มีการสั่งการ และกำหนดกฎระเบียบลดหลั่นกันตามฝ่าย/งาน หรือกลุ่มงานตามลักษณะการทำงานที่ใกล้เคียงกัน แม้จะมีลักษณะการทำงานเป็นทีมงานอยู่บ้าง ก็เป็นทีมงานเฉพาะกิจ ที่การปฏิบัติงานต้องมีการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา มีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานที่ไม่เอื้อต่อการนำเสนอการบริการที่ดีต่อลูกค้า โดยโครงสร้างห้องสมุดที่แบ่งตามศูนย์/ฝ่าย/งานนี้เป็นรูปแบบด้านพฤติกรรมข้อหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ (พรทิพา ดำเนิน, 2552; ศุภรชชตรา แสนวา, 2552; ปิยสุตา ต้นเลิศ, 2553; จุฬารัตน์ นกแก้ว, 2554; พรชนิตว์ สีนาราช, 2555)

3. กระบวนการทำงานภายในห้องสมุด หมายถึง วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนทักษะ ความรู้ความสามารถ ระบบในกระบวนการทำงานและวิธีการทำงาน ที่จำเป็นใช้ในการขับเคลื่อนสารสนเทศให้ผ่านกระบวนการทำงานตามขั้นตอนต่างๆ จนได้ผลผลิต/บริการออกมาตามที่ห้องสมุดตั้งเป้าประสงค์ (Bryson, 1990) พบว่าตามทัศนะของผู้บริหาร สภาพห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบันเป็นแหล่งทรัพยากรสารสนเทศที่ได้มาตรฐานสามารถตอบสนองการเป็นห้องสมุดมหาวิทยาลัยวิจัยได้ ส่วนด้านประสิทธิภาพการบริหารงาน

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีลักษณะเข้าข่ายองค์กรคุณภาพในระดับมาก ถึงร้อยละ 83.3 จากการที่ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการนำมาตรฐาน และการประกันคุณภาพการทำงานที่เป็นสากลเข้ามาใช้ในการบริหารงาน และมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะได้รับการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจากสถาบันต้นสังกัด

ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐประเมินตนเองว่ามีความรู้ ความสามารถเพียงพอในกระบวนการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 11-15 ปีมากที่สุด แต่ถ้าแยกเฉพาะผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยวิจัยของไทยพบว่าค่าเฉลี่ยประสบการณ์ทำงานของผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดจะเพิ่มเป็น 20 ปีขึ้นไปมากที่สุด รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานในระยะไม่เกิน 5 ปี (บรรจง เชื้อนแก้ว, 2552; ศุภรชชตรา แสนวา, 2552; ปิยสุตา ตันเลิศ, 2553; จุฑารัตน์ นกแก้ว, 2554; พรชนิตว์ สีนาราช, 2555)

4. กระบวนการทางสังคมจิตวิทยาในห้องสมุด หมายถึง ความสัมพันธ์ทางจิตใจระหว่างผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด หรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหากความสัมพันธ์นี้เป็นไปด้วยดี ก็จะส่งผลต่อการเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพได้ (Bryson, 1990)

ด้านผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีคุณลักษณะปรับตัวง่ายและ มีจิตใจบริการ มีพฤติกรรมให้บริการอย่างรวดเร็ว ด้วยความเอาใจใส่ และมีทัศนคติที่ดีต่องาน การชมด้วยวาจาสำคัญกว่ารางวัลในรูปค่าตอบแทนอื่น เป็นผู้สร้างสรรค์งานและเข้าถึงได้ง่าย มีความยืดหยุ่น มีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงห้องสมุด โดยเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นการนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า แต่ส่วนใหญ่ผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปเป็นผู้ทำการเปลี่ยนแปลง มีความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง แม้จะรับรู้ในนโยบายห้องสมุด การบริการลูกค้า และคุณภาพงานบริการ แต่การรับรู้บริการใหม่ๆ ของหน่วยงานจะไม่ทราบลึกในรายละเอียด

ด้านผู้นำ พบว่าผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในภาพรวมมีการจัดการบริหารในรูปทีมงาน มีจิตสำนึก และมีจิตใจบริการ ให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพองค์กร ความพึงพอใจของลูกค้าและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน แต่มีลักษณะเป็นผู้บริหารที่มุ่งควบคุมผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงพบว่าห้องสมุดยังคงจัดบริการในลักษณะเดิมที่เป็นบริการพื้นฐานโดยขาดพฤติกรรมการให้บริการเชิงรุก แม้จะรู้ว่าเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยระบุนความสำคัญของการมีผู้นำองค์กรห้องสมุดที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล (พรทิพา ดำเนิน, 2552; จุฑารัตน์ นกแก้ว, 2554; พรชนิตว์ สีนาราช, 2555)

5. เป้าหมายและคุณค่าขององค์กร เป้าหมายและคุณค่าขององค์กรดูได้จาก ความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ และการให้คุณค่าต่อพฤติกรรมใดๆ ในองค์กรที่ยึดถือเป็นแบบอย่างมาตรฐานของผู้ปฏิบัติงานเป็นเวลานานปีจนหลอมรวมเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Bryson, 1990) จากงานวิจัยของจุฑารัตน์ นกแก้ว (2554) สรุปว่าห้องสมุดขับเคลื่อนด้วยวัฒนธรรมบริการ จากผลการศึกษาการใช้คำในเว็บไซต์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยไทยในปีพ.ศ. 2554 แล้วพบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีค่านิยม บริการ มากที่สุด รองลงมา คือ การเป็นแหล่งสำคัญต่อการเรียนรู้ และคุณภาพของงาน โดยมีการให้ค่านิยมสำคัญอย่างมากต่อมาตรฐานบริการ และการปรับปรุง/สร้างนวัตกรรมบริการอย่างต่อเนื่อง แต่ทั้งนี้

เพื่อมุ่งให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจมากกว่าการให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจหรือความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน
ห้องสมุด ในส่วนผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดเอง มีวัฒนธรรมบริการที่ดีในภาพรวม มีค่านิยมบริการ และค่านิยมผู้ใช้

อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ประสิทธิภาพห้องสมุดในการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้
โมเดลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรของ Bryson (1999) พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย
ไทยยังต้องพัฒนาองค์กรอีกหลายด้านเพื่อให้มีประสิทธิภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

1. ระบบการบริหารจัดการห้องสมุด พบว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนของหน่วยงาน
และไม่รู้สึกผูกพันกับนโยบายของผู้บริหาร ลูกค้ายกกลุ่มอาจารย์ไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนของหน่วยงาน เห็นได้
จากไม่รับทราบการดำเนินการตามแผนของห้องสมุด และลูกค้ายกกลุ่มนักศึกษาบางส่วนมีส่วนร่วมน้อยแม้ในการให้บริการ
พื้นฐานของห้องสมุด เช่น การจัดหาทรัพยากรห้องสมุด จึงยังไม่มีโอกาสในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนของ
ห้องสมุด ซึ่งทั้งนี้อาจเกิดขึ้นจากการขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจากผู้บริหารห้องสมุดถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายก็
ได้

ด้านการบริหารจัดการห้องสมุด จากผลการประเมินความรู้ความสามารถตนเองของผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดเห็น
ได้ว่าบุคลากรยังต้องการการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะใหม่เป็นอย่างมากเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงจาก
สภาพแวดล้อมภายนอก โดยเฉพาะความรู้เนื้อหาแต่ละสาขาวิชาในเชิงลึก ความเข้าใจการตลาด ทักษะการสื่อสารใน
ประเด็นการนำเสนอบริการห้องสมุด ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ รวมทั้งทักษะวิจัยซึ่งล้วนเป็นทักษะใหม่ที่จะจำเป็นใช้
ในการปฏิบัติงานห้องสมุดในอนาคตเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยในการทำวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ และการก้าวสู่
การจัดอันดับคุณภาพมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ ห้องสมุดจึงควรจัดหาวิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะใหม่ในการ
ปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะมีส่วนช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานให้ได้
มากกว่าระดับปานกลาง เนื่องจากมีสมรรถนะหลักในการรับผิดชอบงานใหม่ที่เปลี่ยนไปตามความต้องการของลูกค้า

ด้านการตัดสินใจ ผลการศึกษาพบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐทุกฝ่าย มองปัญหา
และจัดลำดับความสำคัญปัญหาของห้องสมุดต่างกัน ตลอดจนให้ความสำคัญของปัญหาในทิศทางตรงข้ามกัน จึงยากที่จะ
มีการตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนี้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดยังมุ่งมองแต่ปัญหาที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดย
แทบจะไม่มีกรกล่าวถึงสถานการณ์ที่ห้องสมุดกำลังเผชิญจากสภาพแวดล้อมภายนอก แม้ว่าผู้บริหารจะมองเห็นภาวะ
คุกคามห้องสมุดจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และสภาพสังคมซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่บ้างก็ตาม ดังนั้น
กระบวนการตัดสินใจร่วมกันในการดำเนินการเลือกแนวทางที่ดีที่สุดเพื่อแก้ปัญหาให้ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐอยู่รอด
จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปจึงแทบไม่ปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรม

ด้านการวางแผนทางการตลาดของห้องสมุด พบว่าผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมีความรู้ความเข้าใจการตลาด และ
ลูกค้าสัมพันธ์ไม่มากนัก และเห็นว่าการตลาดไม่ได้เป็นภาระงานของตนเอง การประชาสัมพันธ์งานบริการของห้องสมุด

ยังเข้าไม่ถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดยังขาดความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมของลูกค้าจึงไม่อาจให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเชิงรุกได้ แสดงถึงการตลาดที่ล้มเหลวในทางปฏิบัติของห้องสมุด

2. ระบบโครงสร้างองค์กรห้องสมุด ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นพ้องว่าควรเป็นโครงสร้างที่ยืดหยุ่นตามการปฏิบัติงาน และทำงานข้ามสายงานได้ แต่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีโครงสร้างตามสายงานบังคับบัญชาซึ่งเอื้อต่อการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเน้นการกำหนดภาระงานที่สามารถคาดเดาผลงานได้ ควบคุมได้ จนกลายเป็นรูปแบบด้านพฤติกรรมข้อหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ทำให้ยากต่อการปรับเปลี่ยน เนื่องจากการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรต้องเป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของคนทั้งองค์กรเพราะเป็นการให้คุณค่าร่วมกันในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ต่อเนื่องกันมาจากรุ่นสู่รุ่น

3. ระบบกระบวนการทำงานภายในห้องสมุด ตามทัศนะของผู้บริหาร ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบันเป็นแหล่งทรัพยากรสารสนเทศที่ได้มาตรฐาน มีลักษณะเข้าข่ายองค์กรคุณภาพในระดับมาก และมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่เมื่อมองจากอายุงานของบุคลากรส่วนใหญ่เทียบกับผลจากงานวิจัยของ Sveiby & Simons (2002) ถึงทัศนคติของบุคลากรต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรที่พบว่าบุคลากรเข้าใหม่ใช้เวลานาน 3-5 ปีในการพัฒนาตนเองเป็นผู้มีทักษะในงาน จึงเป็นกลุ่มบุคลากรที่เห็นค่าของความร่วมมือสูงและมีความกระตือรือร้นเข้ารับการถ่ายทอดความรู้มากที่สุด บุคลากรที่มีอายุงาน 6-10 ปีเป็นกลุ่มที่ให้ค่าความร่วมมือระหว่างกันน้อยกว่ากลุ่มอื่น และบุคลากรที่ปฏิบัติงานเดิมมานาน 15 ปีขึ้นไปเป็นกลุ่มที่เห็นค่าความร่วมมือระหว่างกันสูงที่สุดแต่ไม่ต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่ จึงเท่ากับว่าผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐส่วนใหญ่ที่มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 11-15 ปีมากที่สุด และถ้าเป็นผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยวิจัยของไทยจะมีค่าเฉลี่ยประสบการณ์ทำงานเพิ่มเป็นมากกว่า 20 ปีมากที่สุด ล้วนเป็นกลุ่มที่ต้องการถ่ายทอดความรู้แต่ไม่ต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่ ส่วนผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวนรองลงมาที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานในระยะ 1-5 ปี ที่อยู่ระหว่างการพัฒนาทักษะในการทำงาน เป็นกลุ่มที่มีความกระตือรือร้นเข้ารับการถ่ายทอดความรู้ จึงเท่ากับว่าผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดจำนวนรองลงมากระตือรือร้นเข้ารับความร่วมมือถ่ายทอดความรู้จากกลุ่มคนที่ไม่ต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่

4. กระบวนการทางสังคมจิตวิทยาในห้องสมุด พบว่า ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดไม่แสดงออกในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรซึ่งอาจเป็นผลจากรูปแบบด้านพฤติกรรมข้อหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ที่ยอมรับโครงสร้างที่แบ่งตามศูนย์/ฝ่าย/งานตามสายงานบังคับบัญชา ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของห้องสมุดเป็นภาระงานของผู้บังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดประเมินตนเองว่ามีความพึงพอใจในงานในระดับปานกลางเนื่องจากมีความมั่นใจน้อยในความรู้ ความสามารถและทักษะการทำงานของตนเองต่อภาระงานที่เพิ่มขึ้นจากความคาดหวังของผู้บริหาร (job enrichment) ส่วนผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในภาพรวมยังมีลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาแบบเป็นผู้บริหารที่มุ่งควบคุมผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่าผู้เน้นการเปลี่ยนแปลง

5. เป้าหมายและคุณค่าขององค์กร พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐให้ค่านิยมสำคัญอย่างมากต่อมาตรฐานบริการ และการปรับปรุง/สร้างนวัตกรรมบริการอย่างต่อเนื่อง ส่วนผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดเองมีวัฒนธรรมบริการที่ดีใน

ภาพรวม มีค่านิยมบริการ และค่านิยมให้ความสำคัญกับผู้ใช้ แต่ยังคงค่อนข้างละเลยความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดด้วยกัน

การนำไปใช้ประโยชน์

ผลการวิจัยที่ได้สามารถบ่งบอกถึงสภาพปัจจุบันขององค์กรในภาพองค์กรรวมเพื่อให้ผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการวางแผนทางการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะขององค์กรตนเองได้

รายการอ้างอิง

- จุฑารัตน์ นกแก้ว. (2554). *วัฒนธรรมบริการของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บรรจง เชื้อนแก้ว. (2552). *รูปแบบการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปิยวรรณ สิริประเสริฐศิลป์. (2553). *การพัฒนาแบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปิยสุตา ตันเลิศ. (2553). *การพัฒนารอบสมรรถนะหลักของนักวิชาชีพสารสนเทศ สำหรับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2553-2562)*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พรชนิตร์ ลีนาราช. (2555). *รูปแบบการจัดบริการสนับสนุนการวิจัย สำหรับห้องสมุดมหาวิทยาลัยวิจัยในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พรทิพา ดำเนิน. (2552). *รูปแบบความร่วมมือของห้องสมุดในฐานะแหล่งเรียนรู้ชุมชน*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศุภรชตรา แสนวา. (2552). *แนวทางการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่องค์กรคุณภาพ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สังจรรย์ ศิริชัย. (2552). *การพัฒนาทักษะการรู้สารสนเทศของนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Bryson, J. (1990). *Effective library and information centre management*. Aldershot, England : Gower.

- Darga, R. & Hu, S. (2012). *A case study of changing management: how we radically evolved library processes from information technology impact*. Retrieved on 14 August 2014 from <http://conference.ifla.org/ifla78>
- Jain, P. (2013). A paradigm shift in the 21st century academic libraries and librarians: prospectus and opportunities. *European Journal of Academic Research*, 1(3), 133-147.
- Lo, L. (2008). How do academic libraries manage change in the 21st century? *Journal of East Asian Libraries*. 145 (June), 45-60.
- Organization for Economic Co-Operation and Development. (1996). *The Knowledge-Based Economy*. Paris: OECD.
- Sveiby, K.-E., & Simons, R. (2002). Collaborative climate and effectiveness of knowledge work – an empirical study. *Journal of Knowledge Management*, 6(5), 420–433.
- VanDuinkerken, W., & Mosley, P.A. (2011). *The challenge of library management : leading with emotional engagement*. Chicago : American Library Association.