



**บทสัมภาษณ์ *รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน ลอยฟ้า
ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**

ณ ห้องประชุมสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ชั้น 1 อาคาร 1
วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2548

**ในโอกาสที่รองศาสตราจารย์ ดร. สมาน ลอยฟ้า รองศาสตราจารย์ ระดับ 9 ประจำภาควิชา
บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น** ได้รับการสรรหาและมีคำสั่งแต่งตั้งจากสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2548 ให้ดำรงตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ ซึ่งกำลังจะเปลี่ยนชื่อเป็น สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้ ในอนาคต
อันใกล้นี้ เพื่อให้ได้ทราบถึงแนวคิด แนวนโยบาย และแผนการดำเนินงานของผู้อำนวยการสำนักวิทย
บริการคนใหม่ กองบรรณาธิการวารสารอินฟอเมชัน จึงได้ขออนุญาตสัมภาษณ์รองศาสตราจารย์ ดร.
สมาน ลอยฟ้า เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2548 เพื่อนำเสนอต่อท่านผู้อ่านและผู้สนใจ ดังรายละเอียดจาก
บทสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

■ กองบรรณาธิการ: ตามที่สภามหาวิทยาลัย
ขอนแก่น ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2548 เมื่อวันที่
2 กุมภาพันธ์ 2548 ได้พิจารณาแล้วมีมติเห็นชอบ
การเปลี่ยนชื่อจากสำนักวิทยบริการ เป็น **สำนักหอ
สมุดและทรัพยากรการเรียนรู้** และเห็นชอบการ
แบ่งส่วนราชการภายในของหน่วยงาน และ
หลักเกณฑ์การดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการ
ภายในตามที่เสนอ ท่านมีทิศทางในการดำเนิน
งานตามโครงสร้างใหม่อย่างไร

■ รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า: ในการดำเนินงาน
ขณะนี้นั้น ภารกิจเร่งด่วนคือ การสานต่อการ
ดำเนินงานจากผู้บริหารชุดที่แล้ว ในการปรับ
เปลี่ยนโครงสร้าง และกำหนดรายละเอียดกิจ
กรรมของแต่ละกลุ่มภารกิจ ซึ่งต้องตอบสนองต่อ
แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
4 ด้าน ประเด็นที่สำคัญคือ การเน้นผู้เรียนหรือ
นักศึกษาเป็นสำคัญ เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต
เน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และมุ่งไปสู่
มหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็น
ผลให้สำนักวิทยบริการหรือสำนักหอสมุดและ

ทรัพยากรการเรียนรู้ในอนาคตต้องมีการปรับเปลี่ยน โดยมุ่งสู่การเป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์และเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของนักศึกษาและชุมชน

๘ กองบรรณาธิการ: ถ้าเป็นอย่างนั้นแล้ว ผู้อำนวยการมีนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศอย่างไร

■ รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า : นโยบายในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ จะมีลักษณะการจัดหาที่เน้นการมีส่วนร่วมของ Stake holder โดยให้ผู้บริหารหรืออาจารย์ประจำคณะวิชามีส่วนร่วมในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการให้มากขึ้น ผมมองว่าในระยะ 4-5 ปีต่อจากนี้ไป ห้องสมุดของเราอาจจะเป็น ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ที่มีรูปร่างชัดเจน เพราะในการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์และแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ นั้น ทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด จะมีลักษณะผสมระหว่างสิ่งพิมพ์ สิ่งไม่ตีพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือที่เรียกว่า Hybrid library และห้องสมุดต้องมีการศึกษาทรัพยากรสารสนเทศที่เอื้อประโยชน์ต่อผู้รับบริการมากที่สุด

๘ กองบรรณาธิการ : ท่านคิดว่าห้องสมุดดิจิทัล (Digital library) ควรมีลักษณะอย่างไร

■ รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า: ลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของห้องสมุดดิจิทัล คือ ควรมีกระบวนการทำงานที่ประหยัดเวลาของผู้รับบริการและมีความยืดหยุ่นในการใช้บริการมากที่สุด ซึ่งการประหยัด

เวลาในที่นี้หมายถึง การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศที่สะดวกรวดเร็ว (Access) และการส่งทรัพยากรสารสนเทศถึงผู้รับบริการโดยตรง (Delivery) สำหรับความยืดหยุ่นในการใช้นั้น ได้แก่ สามารถเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้ทุกที่ (Any where) ทุกเวลา (Any time) และทุกรูปแบบ (Any format)



๘ กองบรรณาธิการ: ในการปรับโครงสร้างใหม่นี้ แน่นอนผู้ปฏิบัติงานต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงานใหม่เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และเพื่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ท่านมีทิศทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างไร

■ รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า : ผมให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรค่อนข้างมาก เพราะผมเห็นว่าบุคลากรเป็นทุนมนุษย์ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการพัฒนาห้องสมุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากรให้มุ่งสู่การดำเนินงานห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ให้เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ตลอดชีวิต ก็ต้องขอเวลาศึกษาข้อมูลด้านงบประมาณ และแผนพัฒนาบุคลากรของสำนัก

วิทยบริการที่มีอยู่แล้วก่อน จึงจะกำหนดเป็นนโยบายเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากรต่อไปได้ แต่อย่างไรก็ตาม ผมอยากให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่และแนวคิดในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีและผู้รับบริการมีความพึงพอใจในระดับมาก

๔ กองบรรณาธิการ : ถ้าอย่างนั้นแล้ว

ผู้อำนวยการมีวิธีการที่จะพัฒนาบุคลากรของสำนักวิทยบริการอย่างไร

■ **รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า :** ผมคิดว่าในขั้นแรกต้องดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักวิทยบริการ ซึ่งได้จัดทำไว้แล้ว และจะจัดหางบประมาณมาสนับสนุนให้เพียงพอต่อการพัฒนาบุคลากร และมีหลายวิธีที่จะพัฒนาบุคลากรได้ เช่น การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การสอนงานพื้นฐาน (Based practice) และการทำวิจัย เป็นต้น ผมคิดว่าทุกคนควรได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง สม่ำเสมอและต่อเนื่อง สำหรับการศึกษาคือ ฝึกอบรม และพัฒนางาน ผมอยากจะทำประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทราบว่า ขณะนี้มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้จัดตั้งกองทุนสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร 2 กองทุน กองทุนละ 100 ล้านบาท ได้แก่ กองทุนวิจัย 40 ปี มหาวิทยาลัยขอนแก่น และกองทุน 40 ปี พัฒนาบุคลากร มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้และพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นอย่างนี้และกำลังใจในการพัฒนาบุคลากรประการหนึ่ง

๕ กองบรรณาธิการ : ในส่วนของการปรับโครงสร้างสำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้นั้น ผู้อำนวยการมีแนวทางในการดำเนินงานอย่างไร

■ **รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า :** คงต้องดำเนินงานให้สนองตอบนโยบายของสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยดำเนินการให้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้แล้วเสร็จโดยเร็ว จากเดิมสำนักวิทยบริการแบ่งส่วนราชการเป็น 5 ฝ่าย ประกอบด้วย ฝ่ายสำนักงาน ผู้อำนวยการ ฝ่ายหอสมุดมหาวิทยาลัย ฝ่ายโสตทัศนศึกษา ฝ่ายผลิตเอกสาร และฝ่ายศูนย์หนังสือ ต่อมามีการปรับให้ฝ่ายผลิตเอกสารเป็นโรงพิมพ์มหาวิทยาลัย และฝ่ายศูนย์หนังสือ เป็นศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัย ให้เป็นหน่วยงานในกำกับดำเนินงานเชิงพาณิชย์ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำนักวิทยบริการจึงเหลือเพียง 3 ฝ่ายหลัก ๆ เมื่อปรับเปลี่ยนโครงสร้างใหม่เป็นสำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้ จะแบ่งส่วนราชการเป็น 6 กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กลุ่มภารกิจส่งเสริมการเรียนรู้ กลุ่มภารกิจพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ และกลุ่มภารกิจสนับสนุนทั่วไป ซึ่งหลังจากที่มีการดำเนินการภายใต้โครงสร้างใหม่ไประยะหนึ่งแล้ว ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องการให้มีการศึกษาผลจากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในด้านความพึงพอใจของบุคลากร ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ตลอดจนบุคลากรมีวัฒนธรรมองค์กร และกระบวนการทัศน์ในการ

ทำงานใหม่อย่างไร เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษา มาพัฒนาหน่วยงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป

๕ กองบรรณาธิการ : ขณะนี้สำนักวิทยบริการ มีตำแหน่งชำนาญการระดับ 8 เป็นจำนวนมาก ที่ไม่สามารถปรับระดับตำแหน่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ระดับ 9 ได้ ไม่ทราบว่าผู้อำนวยการมีนโยบาย เกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างไร

■ รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า : เนื่องจากผมเพิ่งเข้ามา รับตำแหน่งใหม่ ผมต้องขอศึกษาเรื่องนี้เสียก่อน เพราะไม่ทราบว่าสำนักวิทยบริการได้ขอกรอบ อัตราดังกล่าวไว้หรือไม่ หรือขอไปแล้วแต่ไม่ได้ รับการกำหนดกรอบจากมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตามผมยินดีสนับสนุนส่งเสริมผู้ได้บังคับบัญชา ทุกคนที่มีศักยภาพจะเป็นผู้เชี่ยวชาญได้ให้มีความ ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังนั้น ผมคิดว่าน่าจะ ศึกษาเปรียบเทียบและหาข้อมูลกับสถาบัน การศึกษาอื่นดูว่าที่อื่นเขาเป็นอย่างไร มีผู้เชี่ยวชาญกี่คน เพื่อนำมาประกอบการวางแผน กำหนดกรอบอัตราผู้เชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น

๕ กองบรรณาธิการ : เมื่อปรับปรุงโครงสร้าง และกำหนดรายละเอียดกิจกรรมของแต่ละกลุ่ม ภารกิจเรียบร้อยแล้ว ผู้อำนวยการมีแนวคิดอย่างไรที่จะทำให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตามความ ต้องการและความถนัดของตนเอง ซึ่งจะทำให้ บุคลากรมีความสุขในการทำงาน



■ รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า : ขณะนี้สำนักวิทยบริการ กำลังดำเนินการแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินงานเข้าสู่โครงสร้างใหม่ของสำนักหอสมุดและทรัพยากร การเรียนรู้ คาดว่าภายในเดือนพฤษภาคม 2548 นี้ คงจะเสร็จเรียบร้อย ซึ่งคณะทำงานดังกล่าวจะมี หน้าที่จัดทำรายละเอียดกิจกรรมของแต่ละกลุ่ม ภารกิจ และเสนอการจัดวางตำแหน่งและจำนวน อัตรากำลังบุคลากรของแต่ละกลุ่มภารกิจ ซึ่งใน การจัดวางตำแหน่งและอัตรากำลังบุคลากรนั้น ต้องสอบถามความต้องการ และรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับประสบการณ์และความรู้ความสามารถ ของบุคลากรก่อนอย่างแน่นอน

๕ กองบรรณาธิการ: ขณะนี้มหาวิทยาลัยมี นโยบายที่จะจัดการความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการจัดการ ความรู้ (Knowledge Management) ในหน่วยงาน

■ รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า : ผมมองว่า มหาวิทยาลัยของเรา โดยเฉพาะบุคลากรใน หน่วยงาน ควรจะมีการแลกเปลี่ยนความรู้ (Share knowledge) และปรับวัฒนธรรมองค์กรใหม่

สำหรับสำนักวิทยบริการ ผมว่าได้มีการจัดสภาพการทำงานที่เหมาะสมและเอื้อต่อการจัดการความรู้อยู่แล้ว เช่น การจัดสถานที่ทำงานให้บุคลากรในแต่ละงานนั่งปฏิบัติงานรวมกัน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานมีการสนทนา แก้ไขปัญหา ปรึกษาหารืองานร่วมกัน ก่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้จากบุคคลสู่บุคคล ถือเป็นลักษณะหนึ่งของการจัดการความรู้ที่เราปฏิบัติกันอยู่แบบไม่เป็นทางการ

๔ กองบรรณาธิการ: เดิมสำนักวิทยบริการเคยมีมุมกาแฟ ซึ่งเป็นสวัสดิการของสำนักวิทยบริการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พบปะสังสรรค์ในช่วงเวลาพักทำงาน และปัจจุบันได้ยกเลิกไป เนื่องจากสถานที่ไม่อำนวยและกำลังพิจารณาจะให้บุคคลภายนอกมาดำเนินการ หากจัดให้มีมุมกาแฟเช่นเดิมอีก ใครขอเรียนถามว่า ผู้อำนวยการคิดว่าจะสามารถสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ในหน่วยงานได้หรือไม่

■ รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า : สำนักวิทยบริการมีแผนในการดำเนินงานในเรื่องนี้อยู่แล้ว โดยจะจัดให้มีมุมกาแฟอยู่บริเวณทางเชื่อมชั้น 2 ระหว่างอาคาร 1 และ อาคาร 2 ซึ่งผมหวังว่าจะก่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมองค์การในการแลกเปลี่ยนความรู้ได้ นอกจากนี้อาจจะมีการปรับปรุงให้มี “มุมสบาย” สำหรับผู้ใช้บริการในบริเวณดังกล่าว และจะปรับปรุงบริเวณชั้น 3 ของอาคาร 1 ห้องนวนิยายปัจจุบัน โดยจะปรับปรุงทาสีใหม่ และจัดหาเฟอร์นิเจอร์ที่ดึงดูดผู้รับบริการ เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ให้เป็นห้องสมุดที่มีชีวิตชีวา (Living Library) อีกด้วย

๕ กองบรรณาธิการ: คำถามสุดท้ายนี้จะคะ ท่านผู้อำนวยการเคยอ่านวารสารอินฟอร์เมชันหรือไม่ และมีนโยบายอย่างไรกับการจัดทำวารสารอินฟอร์เมชัน รวมทั้งการคิดเวลาการทำงาน (Work load) และการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของกองบรรณาธิการด้วย

■ รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า : เคยอ่านครับ ตามความเห็นของผมวารสารอินฟอร์เมชันเมื่อเปรียบเทียบกับวารสารบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ ม.ช. วารสารอินฟอร์เมชันจะนำเสนอบทความในลักษณะของการถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่ประสบประสานระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ ในขณะที่วารสารบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ ม.ช. จะมีลักษณะการนำเสนอบทความที่มีเนื้อหาในลักษณะของการถ่ายทอดองค์ความรู้ ซึ่งเป็นการนำเสนอเนื้อหาที่แตกต่างกัน สำหรับแนวคิดในการจัดทำวารสารนั้น ผมอยากเห็นวารสารอินฟอร์เมชันเป็นวารสารที่มีมาตรฐานและคุณภาพเช่นเดียวกับวารสารวิชาการอื่นๆ

ส่วนการพิจารณาผลการปฏิบัติงานหรือการคิดเวลาการทำงานของกองบรรณาธิการนั้น ที่ภาควิชาหรือคณะวิชาเขาจะคิดเป็นภาระงานด้วย โดยให้บรรณาธิการหรือประธานคณะทำงานเป็นผู้พิจารณาให้คะแนนตามกรอบที่กำหนด และเสนอผู้มีอำนาจตามสายการบังคับบัญชา ผมคิดว่าต่อไปสำนักวิทยบริการควรจะนำวิธีการเช่นเดียวกันนี้มาใช้ ในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานด้วย ซึ่งรวมทั้งการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหรือคณะทำงานต่างๆ ด้วย

๔ กองบรรณาธิการ: ครอบคลุมเวลาท่านผู้อ่านวยการมานานแล้ว ก็ขอขอบคุณท่านผู้อ่านวยการที่กรุณาสละเวลา และเปิดโอกาสให้กองบรรณาธิการวารสารอินฟอร์เมชันได้สัมภาษณ์ ซึ่งบทสัมภาษณ์นี้ ทางกองบรรณาธิการจะได้นำเสนอในวารสาร

อินฟอร์เมชัน ปีที่ 12 ฉบับ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2548) ซึ่งเป็นฉบับต้อนรับผู้อ่านวยการคนแรกของสำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้ ขอขอบคุณค่ะ

■ **รศ.ดร.สมาน ลอยฟ้า:** ขอขอบคุณครับ

ประวัติโดยสังเขป



รองศาสตราจารย์ ดร. สมาน ลอยฟ้า เกิดเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2492 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก จากมหาวิทยาลัยนอร์ทเท็กซัส (University of North Texas) ประเทศสหรัฐอเมริกา คู่ชีวิตของท่านคือ รองศาสตราจารย์ ดร. สุลัดดา ลอยฟ้า รองศาสตราจารย์ ระดับ 9 ซึ่งปัจจุบันดำรงตำแหน่งคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มีบุตร 1 คน

ตำแหน่งทางบริหาร

รองศาสตราจารย์ ดร.สมาน ลอยฟ้า เคยดำรงตำแหน่งรองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปี พ.ศ. 2544-2547 และเคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บรรณานุกรม

สมาน ลอยฟ้า. ผู้อ่านวยการสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2548.