การบริหารงานห้องสมุดกับทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนในยุคปฏิรูประบบราชการ

นายิกา เดิดขุนทด*

บทคัดย่อ

กล่าวถึงการบริหารงานห้องสมุดในยุคปฏิรูประบบราชการ โดยเฉพาะการบริหารงานสำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานใหม่ ซึ่งต้องใช้ทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยน ได้แก่ ทักษะทางความคิด ทักษะทางด้านมนุษย์ ทักษะทางด้านเทคนิค และทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารห้องสมุดให้ประสบผลสำเร็จ

คำสำคัญ : การบริหารห้องสมุด; การบริหารการเปลี่ยนแปลง; การปฏิรูประบบราชการ; ห้องสมุด

หัวเรื่อง : ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา--การบริหาร; การเปลี่ยนแปลงทางสังคม

ความนำ

โลกทุกวันนี้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และกำลังถูกกระแสคลื่นยักษ์แห่งการเปลี่ยนแปลงซัดกระหน่ำอย่างต่อเนื่อง (แอดมินิสเตรเตอร์, 2541 ก) เนื่องจากได้รับผลกระทบจากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารตามกระแสโลกาภิวัตน์ ดังจะเห็นได้ว่าปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างหลากหลายและรวดเร็วอยู่รอบตัวเรา ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา จนอาจเรียกได้ว่าเป็นการพลิกโฉมสู่คลื่นลูกใหม่ การที่ประเทศชาติหรือสังคมหนึ่งสังคมใดจะสามารถดำรงคงอยู่อย่างเข้มแข็ง มั่นคง และสงบสุขได้ขึ้นอยู่กับศักยภาพของชนในชาติหรือสังคมนั้น ๆ ซึ่งวิถีทางที่จะทำให้ชนในชาติหรือสังคมนั้นอยู่อย่างยั่งยืนได้มีหนทางเดียว คือ การทบทวนบทบาทหน้าที่ของตนว่าจะเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังมีอยู่รอบด้านอย่างไร จึงจะสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ในสังคมโลกได้อย่างมีศักดิ์ศรี ซึ่งทุกองค์การจะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนตามยุคตามสมัย และตามกระแสดังกล่าว

* บรรณารักษ์ ระดับ 8 ชำนาญการ หัวหน้ากลุ่มภารกิจส่งเสริมการเรียนรู้ สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น nayder@kku.ac.th

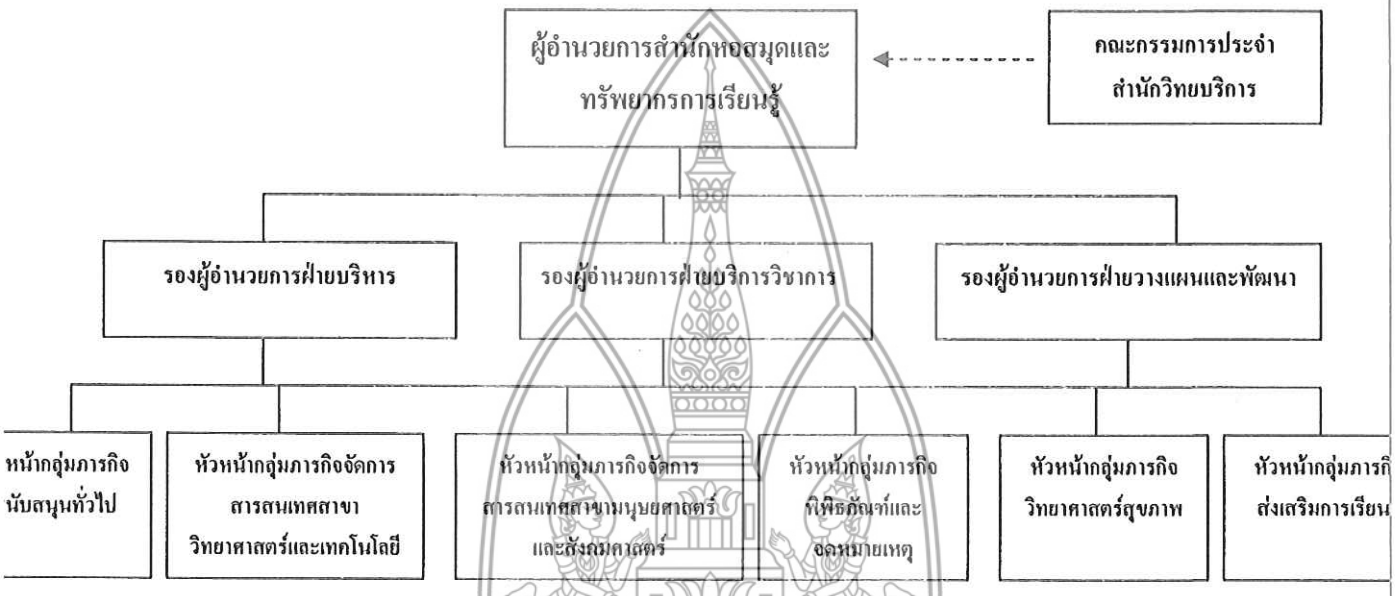
การบริหารงานท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) กระแสสังคมฐานเศรษฐกิจ (Economy-based society) และกระแสสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based society) ในปัจจุบันเป็นสิ่งท้าทายแก่ผู้บริหารที่จะต้องใช้ความสามารถ ความวิริยอุตสาหะมากขึ้น การแข่งขันกับองค์การอื่นหรือสังคมอื่นกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ การบริหารท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงให้ทั้งโอกาสและข้อจำกัดแก่ผู้บริหาร การที่จะใช้เทคนิค หรือวิธีคิดในอดีตมาแก้ปัญหาเช่นเคยมักจะไม่ได้ผล โดยเฉพาะผู้บริหารในระบบราชการแนวใหม่ ซึ่งอยู่ในยุคการปฏิรูประบบราชการที่มีกระแสรุนแรง การปรับกลยุทธ์ในการบริหาร การปรับตัวเข้าหาโอกาสใหม่ ๆ การรู้เท่าทันต่อข้อมูล ข่าวสารท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่เกิดความตื่นตัว มีการปรับตัวเพื่อรองรับกับสถานการณ์ใหม่ ๆ และมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้นกว่าเดิม บุคลากรบางคนได้สั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพกลายเป็นคนเก่ง (Talent) ในองค์การนั้น มีการพัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้ก้าวทันตามกระแสความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งนับได้ว่าเป็นโอกาสของผู้บริหารที่จะพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพด้วยการปฏิรูประบบการทำงานตามระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ บทความนี้นำเสนอการบริหารงานห้องสมุดกับทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารห้องสมุดในยุคปฏิรูประบบราชการควรมีหรือควรพัฒนาทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้เอื้อต่อการปรับเปลี่ยน เพื่อความสำเร็จในการบริหารงานห้องสมุดยุคใหม่ ดังรายละเอียดที่จะกล่าวต่อไปดังต่อไปนี้

สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่นกับบทบาทที่เปลี่ยนไป

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่มีสิ่งใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้นดังกล่าว จะเห็นว่าการต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะสำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ แบ่งเป็น 6 กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กลุ่มภารกิจจัดการสารสนเทศสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ กลุ่มภารกิจส่งเสริมการเรียนรู้ กลุ่มภารกิจพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ และกลุ่มภารกิจสนับสนุนทั่วไป (สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550) การดำเนินงานภายใต้โครงสร้างใหม่เป็นการบริหารแนวราบ (Flat Organization) มีการกระจายอำนาจจากผู้บริหารระดับสูงให้ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มภารกิจรับผิดชอบมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการบริหารกลุ่มภารกิจ ช่วยในการดำเนินงานของกลุ่มภารกิจ โดยมีบทบาทหน้าที่พิจารณาภาระงานสำหรับบุคลากรในกลุ่มภารกิจ พิจารณาแผนปฏิบัติการของกลุ่มภารกิจที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และ

แผนยุทธศาสตร์ของสำนักวิทยบริการ พิจารณาแนวทางการปฏิบัติงานของกลุ่มภารกิจ พิจารณาแนวทางพัฒนางานอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มคุณภาพในการให้บริการ และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มภารกิจ (คำสั่งสำนักวิทยบริการที่ 31/2548) ซึ่งแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานใหม่ของสำนักวิทยบริการ มีรายละเอียดดังนี้

โครงสร้างการบริหารงานสำนักวิทยบริการ
(สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้)



จากโครงสร้างการบริหารงานใหม่ของสำนักวิทยบริการดังกล่าวซึ่งมีลักษณะการบริหารแบบแนวราบ จะเห็นได้ว่าบทบาทที่สำคัญที่มีส่วนในการดำเนินงานตามพันธกิจของสำนักวิทยบริการให้บรรลุวิสัยทัศน์ และมีส่วนผลักดันยุทธศาสตร์ของสำนักวิทยบริการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามดัชนีชี้วัดและเป้าประสงค์ คือ หัวหน้ากลุ่มภารกิจและคณะกรรมการบริหารกลุ่มภารกิจ หากหัวหน้ากลุ่มภารกิจและคณะกรรมการบริหารกลุ่มภารกิจหยุดนิ่ง ไม่ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงหรือบริหารงานแบบเดิมก็มีโอกาสถูกกระทบได้เสมอ หัวหน้ากลุ่มภารกิจและคณะกรรมการบริหารกลุ่มภารกิจจึงต้องตื่นตัวรับรู้การปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ มีทักษะด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (สังวาลย์ ช่างทอง, 2542) ไม่ว่าจะเป็นทักษะทางความคิด ทักษะทางด้านมนุษย์ ทักษะทางด้านเทคนิค และทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งพอจะอธิบายและขยายความได้ดังนี้คือ

1. ทักษะทางความคิด (Conceptual skill) ผู้บริหารซึ่งในที่นี้หมายถึง หัวหน้ากลุ่มภารกิจและคณะกรรมการบริหารกลุ่ม

ภารกิจ ต้องเปลี่ยนวิธีคิดที่พร้อมจะยอมรับการเปลี่ยนแปลง พร้อมที่จะเผชิญกับสิ่งต่าง ๆ ที่จะเกิดผลตามมา ผู้บริหารจะต้องปรับแนวคิดให้สามารถมองลึกถึงปรากฏการณ์ต่างๆ ให้เห็นได้ชัดเจนและครบถ้วนอย่างเป็นระบบ สามารถมองเห็นสภาพการณ์ปัจจุบันและสภาพปัญหาทั้งระบบ สามารถปรับแนวคิดให้เป็นแนวคิดเชิงระบบเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งถึงปัญหา ซึ่งอาจจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีในยุคปัจจุบันเพื่อทำให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นไปได้อย่างถูกต้องและรอบคอบ โดยผู้บริหารต้องมีความเข้าใจต่อสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง มองเห็นแนวโน้มของสภาพการณ์ปัจจุบันจะเป็นไปในแนวทางใดในอนาคต ด้วยการมองภาพองค์รวมเชิงระบบและบูรณาการอย่างสร้างสรรค์ และที่สำคัญต้องตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะทางด้านมนุษย์ (Human skill) สิ่งที่ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการทำงานร่วมกับบุคลากรซึ่งมีความสามารถสูงขึ้นกว่าในอดีต คือ การบริหาร "คนเก่ง (Talent)" ผู้บริหารต้องใฝ่เรียนรู้พร้อมที่จะพัฒนาตนเองเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีทักษะในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน สามารถจูงใจบุคลากรให้ร่วมแรงร่วมใจ มีการทำงานเป็นทีมที่ต้องใช้ความรู้และทักษะของทีมงานหลาย ๆ คนมาบูรณาการกันเพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ (ธรรมรักษ์ การพิศิษฏ์, 2541) นอกจากนี้ต้องเสริมสร้างจิตสำนึกรับใช้สังคม ให้มีความรับผิดชอบและเอื้ออาทรต่อชุมชน สังคมและประเทศชาติ เพราะมนุษย์เราเป็นสัตว์สังคมที่ไม่สามารถจะอยู่อย่างโดดเดี่ยวได้ ต้องมีเพื่อน มีสังคม และมีเครือข่ายในการทำงาน จึงจะทำให้การบริหารงานไม่มีอุปสรรคและมีลักษณะการทำงานเป็นแบบความร่วมมือกับเครือข่ายต่าง ๆ

3. ทักษะทางด้านเทคนิค (Technical skill) ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติ ปรับกระบวนทัศน์ และวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งแต่กลุ่มภารกิจหรือฝ่ายของตนตามความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialization) ซึ่งเป็นกระบวนทัศน์การทำงานแบบเดิม เปลี่ยนมาเป็นการทำงานที่มุ่งกระบวนการทำงาน (Process) ให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างกระบวนการทำงานให้คล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รู้จักวิธีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์การ พัฒนากลุ่มภารกิจ จัดระบบวิธีการจัดการกลุ่มภารกิจ เพื่อพัฒนาระบบงานที่ดีและมีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและราบรื่น ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้วางรูปแบบการทำงานของกลุ่มภารกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานของเจ้าหน้าที่ให้มุ่งให้บริการประชาชนหรือผู้รับบริการด้วยความเอาใจใส่และจริงใจ (แอดมินิสเตรเตอร์, 2541 ข)

4. ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology skill) เนื่องจากสำนักวิทยบริการเป็นหน่วยงานที่ให้บริการทางด้านทรัพยากรสารสนเทศ ทั้งที่เป็น สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น ผู้บริหารต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน การตัดสินใจ การพัฒนางานบริการ และการติดตามประเมินผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทสรุป

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาอันเป็นผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์ กระแสสังคมฐานเศรษฐกิจ และกระแสสังคมฐานความรู้ ก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนในทุกสังคม การบริหารท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงนับเป็นภารกิจที่สำคัญและท้าทายความสามารถของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน ซึ่งต้องได้รับผลกระทบตลอดเวลาของการเปลี่ยนแปลง สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ไม่ว่าจะเป็นการปรับโครงสร้างการบริหารงานที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยน การปรับปรุงลักษณะงานให้เปลี่ยนไปจากเดิม โดยการลดขั้นตอน ลดระยะเวลาการทำงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีทักษะทางการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นผู้นำการบริหารในยุคการปรับเปลี่ยน

บรรณานุกรม

ธรรมรักษ์ การพิศิษฏ์. 2541. การบริหารงานในศตวรรษที่ 21. **นิตยสารยาสูบ.** 48, 2 (มีนาคม-เมษายน) 19-25.

สังวาลย์ ช่างทอง. 2542. การบริหารท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง. **วารสารการบริหารงานและพัฒนาบุคคล มหาวิทยาลัยขอนแก่น.** 2, 4 (พฤษภาคม-สิงหาคม) 1-2.

สำนักวิทยบริการ (สำนักหอสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้) มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2550. **รายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2549.** ขอนแก่น : สำนัก.

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2548. **คำสั่งสำนักวิทยบริการ ที่ 31/2548 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารกลุ่มภารกิจ.** (เอกสารโรเนียว)

แอดมินิสเตรเตอร์. 2541 ก. การปรับเปลี่ยนหน่วยงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ. **เทศาภิบาล.** 93 (สิงหาคม) 78-80.

_____. 2541 ข. วิธีการบริหารหน่วยงานที่กำลังปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน. **เทศาภิบาล.** 93 (สิงหาคม) 106-109.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น