

บรรยายพิเศษ เรื่อง Creative Library

โดย

ดร.อุทัย ดุลยเกษม

อธิการบดีมหาวิทยาลัยศิลปากร

1. เกริ่น

ตั้งแต่รับเชิญไปบรรยายมาตลอดชีวิต การบรรยายครั้งนี้หนักใจมากที่สุดเพราะ หัวข้อที่ผู้จัดตั้งให้เป็นเรื่องที่ยากมากสำหรับผม เพราะผมไม่มีความรู้เรื่องห้องสมุดประการหนึ่งและอีกประการหนึ่งผมไม่ใช่คนที่มีความคิดสร้างสรรค์ แต่เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของโครงการนี้ ผมจึงตอบรับมาบรรยายในวันนี้ ถ้าหากว่าเนื้อหาในการบรรยายของผมเป็นเรื่อง “เอามะพร้าวห้าวมาขายสวน” ก็ดี หรือเป็นการแสดงให้เห็นถึงความตื่นเ็นทางสติปัญญาที่ดี ก็ต้องขอภัยไว้ก่อนด้วย และผู้ที่ควรรับผิดชอบมากที่สุดก็คือผู้ที่เชิญให้ผมบรรยายในหัวข้อนี้

2. ความเข้าใจของผมเกี่ยวกับห้องสมุด

ห้องสมุดหรือที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Library หรือ Academic Library ในกรณีของห้องสมุดในมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่มีความเข้าใจกันโดยทั่วไปว่าเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอนุรักษ์นิยม (Conservative institution) เพราะเราออกแบบให้หน่วยงานนี้เป็น “the social and intellectual heart of campus” คนทั่วไปเข้าใจกันว่าห้องสมุดเป็นที่รวมของหนังสือและวารสารต่างๆ โดยที่มีการจัดระบบให้เอื้อต่อความต้องการของผู้ใช้และมีเจ้าหน้าที่ซึ่งได้รับการศึกษาอบรมมาอย่างดีเพื่อทำหน้าที่ให้บริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุด เพราะฉะนั้นความหมายของสิ่งที่เรียกว่าห้องสมุดที่ดี คือห้องสมุดที่จัดการบริหารตามหลักของศาสตร์ด้านห้องสมุดและ Information Science ห้องสมุดใดที่ไม่จัดการหรือมีระบบบริหารตามหลักการดังกล่าว ห้องสมุดก็เป็นเพียงห้องเก็บหนังสือและเอกสารเท่านั้น

ลองนึกดูเถิดสิ่งที่เรียกว่าห้องสมุดประเภท Academic Library ซึ่งมีการพัฒนาการมานานกว่า 200 ปีแล้วได้รับการออกแบบให้เป็นแหล่งรวบรวมหนังสือและสิ่งพิมพ์ต่างๆ และการได้เข้าใช้ห้องสมุดในสมัยก่อนถือกันว่าเป็นอภิสิทธิ์ชนเลยทีเดียว เพราะฉะนั้นห้องสมุดก็มีความภูมิใจในความเป็นห้องสมุดมาโดยตลอด อย่างไรก็ตามในโลกปัจจุบันซึ่งมีอัตราการเปลี่ยนแปลงของสรรพสิ่งต่างๆเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและสลับซับซ้อนมาก ห้องสมุดมีความจำเป็นต้องหาจุดสมดุลระหว่างการเป็นหน่วยงานอนุรักษ์นิยมและการสนองตอบต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา คำถามที่สำคัญและยากก็คือ เราจะทำอย่างไร ผมคิดว่าเราคงต้องคิดเกี่ยวกับประเด็นนี้อย่างลึกซึ้งโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่ว่าเราจะรักษาลักษณะเด่นของหน่วยงานด้านใดเอาไว้ ผมคิดว่าการเปลี่ยนแปลงเรียกร้องการปฏิบัติร่วม (Collective action) จากทุกฝ่าย และการปฏิบัติร่วมดังกล่าวคงเป็นไปไม่ได้ถ้าหากว่า คนทำงานห้องสมุดไม่มีจิตวิญญาณที่จะคิดเรื่องใหม่ๆหรือคิดในรูปแบบที่มีความสร้างสรรค์ เราคงตระหนักกันดีอยู่แล้วว่า ในสถานการณ์ที่ผู้คนจำนวนมากรวมทั้งนักวิชาการและนักศึกษามีเครื่องมืออื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีการสื่อสารประเภทต่างๆทั้งอินเทอร์เน็ตและโทรศัพท์มือถือประเภทที่เรียกว่า Smart phone เป็นเหตุให้มีผู้

เข้าห้องสมุดลดน้อยลงมากนี้ยังมีจำเป็นต้องเอ่ยว่าโดยปกติ ผู้คนที่มินิสัยรักการอ่านก็มีจำนวนน้อยอยู่แล้ว ผมคิดถึงเรื่องนี้แล้วอดนึกถึงกรณีของไปรษณีย์มิได้ ท่านทั้งหลายคงทราบกันดีว่า ไปรษณีย์ทั่วโลกต้องมีการปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างขนานใหญ่เมื่อเทคโนโลยีการสื่อสารพัฒนาขึ้นมาก ปัจจุบันนี้ไม่มีใครใช้บริการส่งโทรเลขกันแล้ว แม้แต่การเขียนจดหมายติดต่อกันก็ลดน้อยลงไปมาก ทำให้ไปรษณีย์ต้องเปลี่ยนบทบาทใหม่ ถ้าเราไม่คิดเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างจริงจังและอย่างสร้างสรรค์ ก็มีความเป็นไปได้ว่าในอนาคตอันไม่ไกลนักห้องสมุดจะหมดความสำคัญลงไป ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าเสียดาย ผมคิดว่า การดำเนินงานของห้องสมุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งห้องสมุดของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันต้องอาศัยมีอาชีพที่มีทักษะอย่างดีและได้รับการฝึกฝนอบรมมาอย่างดี และที่สำคัญต้องเป็นผู้ที่มีความรู้สึกไว (Sensitive) ต่อความต้องการของผู้ที่จะมาใช้บริการห้องสมุดนอกจากนี้ผมยังคิดว่าพันธกิจหลักประการหนึ่งของห้องสมุดของมหาวิทยาลัยคือการสนับสนุนเป้าหมายทางการศึกษาของมหาวิทยาลัย และเพื่อที่จะทำให้พันธกิจดังกล่าวนี้ประสบผลสำเร็จ เจ้าหน้าที่ของห้องสมุดควรเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

3. สถานการณ์ปัจจุบันที่พึงพิจารณา

การคิดเรื่องห้องสมุดเพื่อให้เป็นห้องสมุดอย่างสร้างสรรค์ และเป็นห้องสมุดที่ส่งเสริมความสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัย เราต้องมีความเข้าใจถึงความเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในวงการอุดมศึกษาให้มากพอ ในที่นี้ผมขออนุญาตชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงหรือการเคลื่อนไหวในวงการอุดมศึกษาบางประเด็น ดังนี้

ผมคิดว่าเรากำลังมีชีวิตอยู่ในยุคสมัยที่การศึกษาระดับอุดมศึกษาได้กลายเป็น Mass Higher Education แล้ว ในยุคนี้นักศึกษาจำนวนมากเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยเพราะเขามองเห็นว่าใบปริญญาเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการได้งานทำมิใช่เป็นเพราะมีความรักในการเรียนรู้

ไม่เหมือนในสมัยก่อนที่จำนวนคนที่มีโอกาสเข้าเรียนมหาวิทยาลัยจำนวนไม่มากนัก และส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีความรักในการเรียนรู้ โดยเฉพาะในระดับบัณฑิตศึกษา ดังที่ดร. ป่วย อึ้งภากรณ์ เคยกล่าวว่า “พวกที่ตัดสินใจเรียนระดับปริญญาเอก คือพวกคนบ้า” แต่ในปัจจุบันนี้เราก็เห็นกันโดยทั่วไปแล้วว่า ผู้ที่ตัดสินใจเรียนในระดับบัณฑิตศึกษาจำนวนไม่น้อย มีจุดประสงค์เพียงให้ได้ใบปริญญาเท่านั้น สถาบันใดหรือโปรแกรมใดเรียนแล้วจบได้ง่าย จะมีผู้เลือกเรียนกันมาก การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้กระทบกับการดำเนินงานของห้องสมุดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะห้องสมุดเป็นแหล่งที่เราคาดหวังว่านักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาจะมีความต้องการใช้บริการมากที่สุดเพราะการเรียนในระดับนี้เรียกร้องให้มีการค้นคว้าอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำวิจัย แต่ในเมื่อคนจำนวนมากไม่มีความรักในการเรียนรู้อย่างแท้จริง ประกอบกับ ความสะดวกสบายในด้านการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารต่างๆ ในการค้นคว้า เป็นเหตุให้ จำนวนผู้จะเข้าไปใช้ห้องสมุดลดน้อยลงไปอีก

ในปัจจุบันนี้มหาวิทยาลัยมีประสบการณ์ในเรื่องแรงกดดัน ทั้งจากสาธารณะและจากรัฐ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงบประมาณและรัฐสภา ในเรื่องการควบคุมค่าใช้จ่ายและการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงในรัฐบาลและการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจก็มีส่วนทำให้บทบาท

ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความสำคัญมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันความเป็นอิสระของคณะวิชาและห้องสมุดก็ลดน้อยลง

นอกจากนี้ การแข่งขันเพื่อให้ได้นักศึกษาเข้าเรียนของมหาวิทยาลัยต่างๆ ก่อให้เกิดการให้ความสำคัญกับเรื่องการตลาด (Marketing) และการให้บริการที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติต่อนักศึกษาว่าเป็น “ผู้บริโภค” (Consumers) หรือบางครั้งถึงกับเรียกว่าเป็น “ลูกค้า” (Customers) เลยทีเดียว

การยอมรับเอาวิธีการบริหารจัดการแบบธุรกิจ และการนำเอาหลักการตลาดมาใช้ในวงการศึกษา ทำให้คณาจารย์ถูกเรียกร้องให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น (More accountable) สร้างผลงานเพิ่มขึ้น (More productive) มีชั่วโมงสอนมากขึ้น มีผลงานตีพิมพ์มากขึ้น แข่งขันกันหาทุนเพื่อการวิจัยมากขึ้น และต้องทำตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น เป็นต้น

การนำเอาแนวคิดทางธุรกิจมาใช้ในวงวิชาการโดยทั่วไป และการนำมาใช้ในวงการห้องสมุดนี้ ก่อให้เกิดการให้ความสำคัญกับเรื่องความเป็นผู้นำในวงการของผู้บริหารห้องสมุดมากขึ้น

การทำทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นมาตรฐาน และการมุ่งเน้นความสำคัญด้านความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ทำให้งานห้องสมุดมีความเป็น “ราชการ” มากขึ้นเรื่อยๆ เมื่อประกอบกับการที่การอุดมศึกษากลายเป็นพาณิชย์มากขึ้นด้วยทำให้เกิดสิ่งที่เรียกกันว่า McDonaldization of Academic Library ห้องสมุดประเภทแม็คโดนัลด์ ถือว่า “ลูกค้า” คือพระราชา ซึ่งหมายความว่าห้องสมุดต้องให้บริการแก่ผู้ใช้ตามที่เจ้าตัวปรารถนามากกว่าการให้บริการตามที่ผู้ใช้มีความต้องการจริงๆ

4. ลักษณะสำคัญของสิ่งที่เรียกว่า McDonaldization

หัวใจของการเป็น McDonaldization มีอยู่ 4 เรื่องด้วยกัน คือ

1. มีประสิทธิภาพ (Efficiency)
2. ทำนายได้ (Predictability)
3. คำนวณได้ (Calculability)
4. มีการควบคุม (Control)

1. ความมีประสิทธิภาพ

อันที่จริงการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่ดี และเป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานปรารถนา แต่การเน้นเรื่องประสิทธิภาพมากเกินไปโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับงานที่ต้องการมิติอื่นด้วย การเน้นเรื่องประสิทธิภาพอาจส่งผลเสียมากกว่าได้ เช่น ห้องสมุดของบางมหาวิทยาลัยได้พยายามจัดระบบทุกอย่างชนิดคิดออกมาเป็นตัวเลขได้ทั้งๆที่งานบางอย่างไม่สามารถคิดออกมาเป็นตัวเลขได้ บางมหาวิทยาลัยได้จัดทำมาตรฐานการให้บริการ เพื่อต้องการความมั่นใจว่างานต่างๆ จะต้องดำเนินการให้เสร็จภายในระยะเวลาที่ระบุไว้ เช่น การให้บริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุดที่หน้าโต๊ะยืมหนังสือต้องดำเนินการให้เสร็จภายใน 5 นาที หรือ การนำเอาวารสารที่มีผู้นำมาอ่านให้กลับไปวางบนหิ้งภายใน 12 ชั่วโมง หรือข้อเสนอแนะจากผู้ใช้ห้องสมุดไม่ว่าในเรื่องอะไร จะต้องได้รับการตอบสนองภายใน 1 สัปดาห์ เป็นต้น

การนำเอาแนวคิดของการให้บริการแบบเร่งด่วนเหมือนการให้บริการอาหารจานด่วน (Fast food) เป็นเหตุให้ความคาดหวังของผู้ใช้ห้องสมุดเพิ่มมากขึ้น และผู้ใช้ห้องสมุดจะมีความรู้สึกไม่อดทนกับการที่ต้องยืนเข้าคิวเพื่อยืมหนังสือหรือเพื่อขอคำแนะนำจากบรรณารักษ์อีกต่อไป กล่าวโดยสรุปก็คือ ผู้ใช้จะไม่มีควมอดทนกับการรอคอยนั่นเอง ด้วยเหตุดังนั้นร้านอาหารจานด่วนจึงได้คิดระบบที่ให้ลูกค้าต้องช่วยตัวเองในเรื่องต่างๆ เช่น การเดินไปหยิบยืมอาหารเอง การกดน้ำดื่มจากเครื่องเอง การเติมเครื่องปรุงในอาหารเองและการนำเศษอาหารและสิ่งที่ใช้แล้วไปทิ้งถังขยะเอง เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานให้มีประสิทธิภาพนี้ ได้เข้ามาสู่การทำงานในห้องสมุดจำนวนมากแล้ว ในหลายๆ ห้องสมุด ผู้ใช้บริการห้องสมุดได้รับการขอร้องให้ทำงานหลายๆ อย่างด้วยตัวของเขาเอง การแนะนำการใช้ห้องสมุดให้กับนักศึกษาใหม่ก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง ที่แนวคิดเรื่องประสิทธิภาพเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะฉะนั้นเราจึงเห็นว่าในการนำนักศึกษาเข้าเยี่ยมชมห้องสมุดของมหาวิทยาลัย ก็มักจะทำกันอย่างรวดเร็ว โดยการนำกลุ่มนักศึกษาเดินไปชมส่วนต่างๆ ของห้องสมุดด้วยความรวดเร็วและแนะนำอย่างผิวเผิน ซึ่งมีลักษณะคล้ายๆ กับการนำเที่ยวแบบบริษัททัวร์ที่มีการโฆษณาในทำนองว่า “เที่ยวชม 10 เมืองภายในสองสัปดาห์” หรืออะไรทำนองนี้ แนวคิดก็คือต้องการให้ผู้ใช้ห้องสมุดเห็นทุกอย่างในเวลาที่จำกัด ด้วยเหตุดังนั้นนักศึกษาจำนวนมากจึงไม่เกิดความประทับใจในบริการของห้องสมุดตั้งแต่วันแรกที่เข้าสู่มหาวิทยาลัย การเน้นเรื่องประสิทธิภาพมากเกินไปโดยเฉพาะเรื่องที่ต้องการมิติความเป็นมนุษย์ จะไม่ทำให้การดำเนินงานของห้องสมุดประสบความสำเร็จ ไม่ทราบว่ายังจำกันได้หรือไม่ กรณีเหตุรถไฟฟาสายหนึ่งในประเทศญี่ปุ่นซึ่งเกิดขึ้นอุบัติเหตุร้ายแรงมากเป็นเหตุให้มีผู้เสียชีวิตจำนวนมาก ทั้งนี้เพราะพนักงานขับรถไปขบวนดังกล่าวชนไม่ได้กับการที่รถขบวนที่เขาเป็นพนักงานขับ จะเดินทางถึงสถานีข้างหน้าช้ากว่ากำหนดเพียง 2-3 นาที พนักงานขับรถผู้นั้นจึงเร่งรถไฟฟ้ที่เขาขับอยู่เพื่อให้ถึงเป้าหมายตามเวลา แต่ผลที่เกิดขึ้นก็คือรถไฟหลุดออกจากรางและพุ่งชนสิ่งต่างๆ พังระเนระนาดและมีผู้เสียชีวิตจำนวนมาก ประสิทธิภาพทำนองนี้ควรระมัดระวังให้มาก

2. ทำนายได้

ลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของ McDonalozation ก็คือ การทำนายได้ แนวคิดนี้มาจากความพยายามที่จะควบคุมคุณภาพของอาหารที่เรียกว่าแมคโดนัลด์ สาเหตุหนึ่งที่แมคโดนัลด์เป็นที่ชื่นชอบของคนจำนวนมากก็เพราะลูกค้ารู้ว่าเขาจะได้อะไรเมื่อเขาเดินเข้าไปในร้านแมคโดนัลด์ เรียกว่าลูกค้าสามารถทำนายได้เลยไม่ว่าเขาจะเดินเข้าไปกินในสาขาใดของร้านแมคโดนัลด์ อาหารจานด่วนประเภทแมคโดนัลด์ลูกค้าทำนายได้เพราะทั้งรูปแบบและเนื้อหาเป็นเหมือนกันในทุกสถานที่ ห้องสมุดหลายๆ แห่ง ก็มีลักษณะคล้ายๆ ร้านขายแมคโดนัลด์เข้าทุกทีแล้วเพราะไม่ว่าเดินเข้าไปในห้องสมุดของมหาวิทยาลัยใด ผู้ใช้แทบจะทำนายได้ว่าจะได้พบเจออะไร การจัดวางวารสาร การจัดหิ้งหนังสือ การจัดรูปแบบของห้องนั่งอ่านหนังสือ การแบ่งเขตการทำงานภายในของแผนกต่างๆ และแม้แต่ประเภทและชื่อเรื่องของหนังสือที่มีอยู่ในห้องสมุด อาจกล่าวได้ว่าเกือบทุกสิ่งทุกอย่างเป็นมาตรฐานแบบเดียวกัน อาจจะมียกเว้นบ้างก็ประเภทที่เรียกว่า Special Collections” พอห้องสมุดทั้งหลายเกิดเป็นเครือข่ายขึ้น ความแตกต่างระหว่างห้องสมุดเกือบจะไม่ปรากฏให้เห็น เพราะสมาชิกเครือข่ายต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์หรือข้อตกลงของเครือข่าย

ไม่เพียงแต่หนังสือหรือเอกสารต่าง ๆ ที่มีอยู่ในห้องสมุดต่าง ๆ เท่านั้นที่มีความละม้ายเหมือนกันมากขึ้นเรื่อย ๆ ทางด้านบริการให้บริการของห้องสมุดก็ไม่ค่อยมีความแตกต่างกัน การให้บริการที่เคาน์เตอร์ยืมหนังสือของทุกห้องสมุดก็สามารถทำนายได้ เจ้าหน้าที่หรือบรรณารักษ์ของห้องสมุดต่างก็ได้รับการฝึกฝนอบรมมาเหมือน ๆ กัน นักศึกษาที่เข้ามาฝึกงานในห้องสมุดก็ได้รับการฝึกอบรมในมาตรฐานแบบเดียวกัน วิธีการเกี่ยวกับการยืมหนังสือจากห้องสมุดอื่น (Inter Library Loan) และการบริการนำส่งเอกสาร ตลอดจนการติดตามทวงถามหนังสือที่ส่งคืนล่าช้า ก็ใช้มาตรฐานเหมือน ๆ กัน วิธีเดียวกันนี้แหละที่ใช้กันในบริษัทแมคโดนัลด์เรียกว่าผู้รับบริการสามารถทำนายสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า

3. คำนวนได้

เหมือนกับเรื่องประสิทธิภาพ การคำนวณได้เป็นลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งของ McDonalization คำว่าคำนวณได้ให้ความหมายว่าแนวโน้มที่จะวัดเรื่องคุณภาพให้เป็นตัวเลข ในร้านอาหารจานด่วนประเภทแมคโดนัลด์ ความใหญ่มักจะนำมาเปรียบเทียบกับคุณภาพ เช่น Big Mac หรือ Quarter Pounder นอกจากนี้ร้านขายแมคโดนัลด์ยังไม่มีโฆษณาอีกว่า “Billions Served” หมายความว่า ขายได้เป็นล้านชิ้นแล้วหรืออะไรทำนองนั้น โดยนัยต้องการจะบอกว่าอาหารของเขามี “คุณภาพ”

ห้องสมุดหลายแห่งก็ใช้วิธีการคล้าย ๆ กันคือใช้ขนาดเป็นตัวบ่งชี้เรื่องคุณภาพ มีห้องสมุดหลายแห่งที่พยายามเก็บสถิติต่าง ๆ ไว้อย่างมากมาย ตั้งแต่เรื่องจำนวนผู้ยืมหนังสือต่อสัปดาห์ จำนวนหนังสือที่ยืมผ่านระบบ Interlibrary Loan จำนวนผู้ใช้บริการในห้องสมุด เป็นต้น สถิติเหล่านี้มีประโยชน์ แต่มิได้เป็นตัวชี้ว่าห้องสมุดมีคุณภาพ

4. มีการควบคุม

ทุกคนรู้ว่าคนหรือมนุษย์เป็นสิ่งที่คาดหมายหรือทำนายได้ยากที่สุด ในระบบราชการด้วยเหตุดังนั้น สิ่งที่บริษัทแมคโดนัลด์พยายามควบคุมให้ได้ก็คือประชาชนหรือลูกค้า ห้องสมุดก็เช่นเดียวกัน คนที่เกี่ยวข้องตั้งแต่บรรณารักษ์และผู้ใช้ห้องสมุดซึ่งมีทั้งคณาจารย์และนักศึกษา มาตรการที่จะควบคุมคนเหล่านี้ได้อย่างดีที่สุดก็คือระบบราชการ สำหรับแมคโดนัลด์มองว่าระบบราชการเป็นเทคโนโลยีชนิดหนึ่ง ด้วยเหตุดังนั้นห้องสมุดของมหาวิทยาลัยจำนวนมากจึงถูกพัฒนาให้เป็นระบบราชการ มีกฎเกณฑ์และระบบบังคับบัญชาหลายขั้นตอน รวมทั้งความก้าวหน้าในงานอาชีพ ผู้บริหารบริษัทแมคโดนัลด์มีความเชื่อมั่นว่าเทคโนโลยีควบคุมได้ง่ายกว่าคน เพราะฉะนั้นบริษัทจึงพยายามใช้เทคโนโลยีแทนคนในด้านต่าง ๆ มากขึ้น กระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เคยทำโดยคน ในปัจจุบันใช้เทคโนโลยีดำเนินการเกือบหมดแล้ว

นอกจากการควบคุมคนทำงานด้วยระบบราชการ และการใช้เทคโนโลยีมาแทนที่แล้ว แมคโดนัลด์ยังพยายามควบคุมลูกค้าอีกด้วย เช่น ให้ลูกค้าหยิบถาดเอง หากกระดาดเช็ดมือเอง หาเครื่องเติมเองและเก็บถาดเองเมื่อกินเสร็จ ในบางร้านลูกค้าต้องกดน้ำดื่มจากตู้อัตโนมัติด้วยตนเอง บางร้านออกแบบที่นั่งให้มีความไม่สะดวกสบาย เพื่อต้องการให้ลูกค้ารีบกินและรีบออกจากร้านโดยไม่ต้องให้นั่งในร้านนาน ๆ ห้องสมุดหลายแห่งก็นำเอาวิธีการทำนองนี้มาใช้ เช่น มีป้ายประกาศให้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ในเวลา

จำกัด หรือให้ใช้คอมพิวเตอร์เฉพาะงานบางอย่าง เป็นต้น ห้องสมุดหลายแห่งจัดที่นั่งที่ไม่ค่อยสะดวกสบายให้ นั่ง บางแห่งถึงกับไม่จัดมานั่งให้เลยก็มี ทำให้ผู้มาใช้ห้องสมุดไม่อยู่ในห้องสมุดนานเกินไป ดังนั้นเป็นต้น

ภาพที่ผมวาดมานี้ คิดว่าคงไม่มีในห้องสมุดของเราที่มาร่วมประชุมกันในที่นี้ครับ แต่ภาพที่ผมกล่าวมานี้เป็นเรื่องจริงที่เกิดขึ้นในห้องสมุดของมหาวิทยาลัยใหญ่ๆ หลายแห่งแล้ว

5. แนวคิดเรื่องการพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยอย่างสร้างสรรค์

ผมคิดว่าถึงเวลาแล้วที่ผู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานห้องสมุดของมหาวิทยาลัยต้องคิดอย่างจริงจังเพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบทของมหาวิทยาลัยและบริบททางสังคมภายนอก ผมไม่คิดว่าการดำเนินการของห้องสมุดจะอยู่ในสภาพแบบเดิมๆ ได้ แม้ว่าระบบแบบเดิมๆ ของห้องสมุดจะมีจุดดีอยู่มากก็ตาม สิ่งที่ต้องการมากในปัจจุบันคือความคิดใหม่หรือความคิดในเชิงสร้างสรรค์และจินตนาการของบุคลากรโดยเฉพาะผู้บริหารห้องสมุด ในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมจำนวนมากที่มีการส่งเสริมสนับสนุนความคิดอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากรในการดำเนินงานขององค์กร เพราะบริษัทเหล่านี้รู้ดีว่าวิธีการแบบเดิมๆ ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน การดำเนินงานขององค์กรหรือบริษัทจะไปได้ไม่ไหว ด้วยเหตุดังนั้นจึงมีการเกิดขึ้นของแนวคิดใหม่ๆ ในการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรม ดังเช่นเรื่อง “ธุรกิจเพื่อสังคม” (Corporate Social Responsibility) เป็นต้น ถ้าใครสนใจเรื่องทำนองนี้ผมขอแนะนำให้อ่านหนังสือบางเล่มที่น่าสนใจ เช่น How to Change the World, Profits with Principles หรือ Creating Values in Undeserved Market หรือที่ชื่อฮามากในขณะนี้ คือ The Power of Unreasonable People ซึ่งแปลเป็นไทยแล้วชื่อ “พลังของคนหัวรั้น” นักธุรกิจหรือนักปฏิรูปสังคมเหล่านั้นใช้ความคิดและจินตนาการในการสร้างงานและดำเนินงานทั้งสิ้น

แต่ดังที่ผมบอกแล้วว่าผมไม่มีความรู้เรื่องห้องสมุดและเป็นคนที่ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ผมจึงมีข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ไม่ได้ แต่แม้กระนั้นผมก็จะขออนุญาตเสนอแนวคิดบางประการเพื่อให้ท่านทั้งหลายในวงการห้องสมุดซึ่งมีความรู้และประสบการณ์มากกว่าผมได้ช่วยกันคิดต่อเพื่อทำให้เป็นรูปธรรม ดังนี้

1. แม้ว่าเทคโนโลยีการสื่อสารมีการพัฒนาขึ้นมาก จนหลายคนคิดว่าห้องสมุดแบบดั้งเดิมจะต้องหมดไป แต่ผมไม่เชื่อว่ามันจะเป็นไปได้ แม้ว่าเทคโนโลยีเหล่านั้นส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของห้องสมุดไม่น้อยก็ตาม เพราะถึงอย่างไร หนังสือและสิ่งพิมพ์ยังเป็นรูปแบบที่มีความถาวรมากกว่าเทคโนโลยีประเภทดิจิทัลทั้งหลาย แต่ที่สำคัญมากในความเห็นของผมคือการที่เราจะต้องเปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับห้องสมุดเสียใหม่ นั่นคือแทนที่จะมองว่าเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบกระเทือนการดำเนินงานห้องสมุดอย่างน่ากลัว เราควรมองว่าการนำเอาเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาผสมผสานกับรูปแบบห้องสมุดแบบดั้งเดิมเป็นตัวกระตุ้น (Catalyst) ให้ห้องสมุดมีการปรับเปลี่ยนไปในทางที่ทำให้ห้องสมุดมีพลังและเป็นศูนย์กลางของชีวิตในมหาวิทยาลัย ยกตัวอย่างเช่น ในเมื่อมีผู้เข้ามาใช้ห้องสมุดลดลง การปรับพื้นที่ในห้องสมุดเพื่อใช้สำหรับกิจกรรมอื่นก็ควรมีการคิดกันอย่างจริงจัง ความคิดเดิมๆ ที่ว่าห้องสมุดไม่ควรใช้เป็นห้องเรียน เราอาจต้องทบทวน เพราะในแนวคิดอย่างใหม่ของการดำเนินงานของห้องสมุดนั้นเราต้องทำให้ห้องสมุดเป็นสถานที่ที่มีอะไร “เหนือกว่า” ห้องทำงานส่วนตัวของคณาจารย์หรือห้องพักของนักศึกษา เช่น ห้องทำงานของคณาจารย์หรือห้องพักของนักศึกษาซึ่งสามารถค้นหาความรู้และ

ข้อมูลได้จากอินเทอร์เน็ต แต่สถานที่เหล่านี้เป็นสถานที่ที่ทำให้ผู้คนอยู่แยกกัน เป็นสถานที่ที่ไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่เรียกว่า Interactive learning ซึ่งเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สำคัญมาก ผมคิดว่าเราต้องปรับเปลี่ยนห้องสมุดให้เป็นชุมชนทางปัญญาและเป็นแหล่งชุมนุมของผู้รู้ (Intellectual community and scholarly enterprise)

2. ผมคิดว่าห้องสมุดในยุคนี้จะต้องทำให้เป็นสิ่งที่เรียกว่า Learning Laboratories หรือห้องทดลองของการเรียนรู้ ถ้าเราสามารถออกแบบการใช้พื้นที่ภายในห้องสมุดได้โดยไม่ยากลำบากนัก ผมคิดว่าเราอาจต้องคิดถึงการออกแบบการใช้พื้นที่ที่มีความคล่องตัวมากขึ้นสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างไม่ยากนักเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการที่มีการเปลี่ยนแปลง ห้องสมุดจึงต้องมีบรรยากาศที่นักศึกษาหรือคณาจารย์รู้สึกว่าการไปเข้าห้องสมุดมีสิ่งที่น่าสนใจกว่าการค้นคว้าข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตในห้องทำงาน หรือในห้องพัก พื้นที่ในห้องสมุดอาจจัดเป็นสถานที่นัดพบปะเพื่อการอภิปรายถกเถียงทางวิชาการหรือเป็นสถานที่สำหรับการเตรียมการเพื่อการนำเสนองานในการประชุมทางวิชาการต่างๆ เมื่อห้องสมุดจัดพื้นที่ภายในห้องสมุดในลักษณะนี้ ก็จะเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจให้ผู้คนมาใช้ห้องสมุดมากขึ้น และถ้าการให้บริการที่ตอบสนองต่อกิจกรรมที่จัดขึ้นได้มากเท่าไร ความต้องการของผู้ใช้ก็จะเพิ่มขึ้น ผมคิดว่าคณาจารย์จะมีส่วนอย่างมากในการจัดกิจกรรมที่ต้องอาศัยการค้นคว้าหาความรู้จากห้องสมุด โดยใช้พื้นที่ภายในห้องสมุดเป็นเสมือนห้องสำหรับการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ถ้ามีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในห้องสมุดบ่อยขึ้นห้องสมุดก็เป็นส่วนขยายของห้องเรียนที่เสริมกระบวนการเรียนรู้ที่อุดมด้วยแหล่งความรู้รอบตัว การเรียนรู้ในบรรยากาศแบบนี้เอื้อให้นักศึกษารักการค้นคว้ามากขึ้นด้วย นอกจากนี้ ถ้าคณาจารย์ต้องการค้นคว้าเรื่องต่างๆ เพื่อการวิจัยผมคิดว่าการใช้ห้องสมุดในการค้นคว้าจะได้สิ่งต่างๆ มากกว่าการค้นจากระบบอินเทอร์เน็ต ถ้าเราจัดห้องสมุดให้เป็น Learning Laboratories

3. ผมยังคิดอีกว่า ห้องสมุดสามารถออกแบบให้เป็นแหล่งของการพัฒนาจิตใจสำหรับคณาจารย์และนักศึกษาได้ และห้องสมุดควรได้รับการพัฒนาให้เป็นเสมือนชุมชนซึ่งเป็นที่ที่คนเข้ามาใช้ห้องสมุดเกิดความรู้สึกว่าตัวเองเป็นสมาชิกคนหนึ่ง of ชุมชน และอาจมีบางมุมที่นักศึกษาสามารถไปใช้นั่งเพื่อหาความสงบให้กับจิตใจที่วุ่นวายมากมายท่ามกลางเทคโนโลยีการสื่อสารได้อีกด้วย

4. ห้องสมุดควรมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) กล่าวคือห้องสมุดควรมีลักษณะที่ไม่ทำงานอย่างชนิดตายตัวปรับเปลี่ยนไม่ได้ ทั้งนี้เพราะว่าในบรรยากาศของการเปลี่ยนแปลงนี้ห้องสมุดจะมีวิธีการดำเนินการแบบเดิมๆ ไม่ได้อีกแล้ว

5. เราต้องมีความคิดใหม่ว่าความสำเร็จของการดำเนินงานห้องสมุดมหาวิทยาลัย มิได้ดูจากจำนวนคนที่เข้าไปใช้ห้องสมุดหรือการมีความสะดวกสบายต่างๆ ภายในห้องสมุด แต่ความสำเร็จของห้องสมุดต้องดูจากการเรียนรู้ (learning) ที่เกิดขึ้นกับผู้เข้ามาใช้ห้องสมุด วัตถุประสงค์หลักของการจัดห้องสมุดมิใช่การให้ยืมหนังสือ แต่เรามุ่งหวังว่าการเรียนรู้ต้องเกิดขึ้นจากการอ่านหรือยืมหนังสือไปอ่าน เพราะนี่คือเป้าหมายของการจัดให้มีห้องสมุดในมหาวิทยาลัย การเปลี่ยนวิธีคิดในลักษณะนี้ถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญมากสำหรับบุคลากรที่ทำงานห้องสมุดของมหาวิทยาลัย เจ้าหน้าที่ห้องสมุดทุกคนต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมจากวัฒนธรรมการให้บริการมาเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ (A paradigm shift from a service to a learning culture)

ผมยอมรับว่าการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมของการทำงานห้องสมุดจากวัฒนธรรมการบริการ ให้เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ไม่ง่ายนัก จึงต้องอาศัยเวลาและการทำความเข้าใจอย่างมาก เราต้องเข้าใจว่า มนุษย์เป็น Active Being เพราะฉะนั้นการจัดกระบวนการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้มิใช่อยู่ที่การให้บริการในห้องสมุดแต่อยู่ที่การจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้ใช้ห้องสมุดเกิด Active learning

ถ้าถามว่าแนวคิดในลักษณะนี้เป็นแนวคิดที่มีความสร้างสรรค์หรือไม่ ผมคงตอบไม่ได้ แต่ที่ผมตอบได้แน่ก็คือมันเป็นสิ่งที่ยาก แต่ผมก็ขออนุญาตบอกว่า “ก็เพราะมันเป็นงานยากนะสิครับ เรื่องนี้จึงตกทอดมาให้คนรุ่นเราได้คิดกัน”

เพื่อเป็นการให้กำลังใจกับผู้ที่ทำงานห้องสมุดในมหาวิทยาลัยอย่างหนัก ก่อนจบการบรรยาย ผมขออนุญาตเล่าเรื่องจริงที่ทำให้ผมมีแรงบันดาลใจ ทำงานอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะงานที่ยาก โดยที่สำเร็จบ้าง ทำไม่สำเร็จบ้าง เรื่องมีดังนี้ครับ

ขอบคุณครับ

อุทัย ดุลยเกษม

วันเปลี่ยนแปลงการปกครอง 2553