ข้อควรคำนึงในการ ฝึกอบรมบุคลากรห้องสมุด

*ศิริเวช รัตนสุวรรณ์**

เป็นที่ทราบกันดีว่าในปัจจุบันหน่วยงานและองค์กรต่างๆ ได้มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างกว้างขวาง แต่เนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงส่งผลให้หน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งต้องมีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญของหน่วยงานให้สามารถปรับตัว เรียนรู้และก้าวตามเทคโนโลยีได้ทันท่วงที เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงานหรือองค์กรตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้

ห้องสมุดก็เป็นอีกองค์กรหนึ่งที่มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งไม่ว่าเหตุผลที่นำเทคโนโลยีมาใช้นั้น จะเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อประหยัดเวลา เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าใช้จ่ายในด้านบุคลากร เพื่อรองรับกับปริมาณความต้องการที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อปรับปรุงบริการที่มีอยู่ในห้องสมุด หรือเพื่อจัดให้มีบริการอื่น ๆ เพิ่มขึ้นก็ตาม ล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรของห้องสมุดทั้งสิ้น เพราะเมื่อห้องสมุดนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน รูปแบบของกิจกรรมต่าง ๆ ในการดำเนินงานห้องสมุดย่อมเปลี่ยนแปลงไป ความคาดหวังของผู้ใช้ห้องสมุดที่มีต่อบุคลากรและบริการของห้องสมุดย่อมมีมากขึ้นตามไปด้วย ทักษะ ความรู้ และความสามารถหลายอย่างที่บุคลากรห้องสมุดเคยมี อาจไม่เพียงพอที่จะใช้ในการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ แต่ต้องอาศัยทักษะความรู้และความสามารถหลายอย่างที่นอกเหนือไปจากพื้นฐานทักษะความรู้เดิมที่มีอยู่ เช่น ความรู้ทางด้านเทคโนโลยี ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ ความรู้ด้านระบบเครือข่าย เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้การดำเนินงานของห้องสมุดเป็นไปอย่าง

* บรรณารักษ์ห้องสมุดศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ราบรื่น เหมาะสม และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าบุคลากรห้องสมุดในยุคใหม่นี้ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถหลายอย่างมากยิ่งขึ้น

จากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและความคาดหวังของผู้ใช้ที่เพิ่มมากขึ้น จึงเป็นทั้งแรงกระตุ้นและแรงผลักดันให้บุคลากรห้องสมุดต้องมีการพัฒนาทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานห้องสมุด ซึ่งวิธีหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาเหล่านี้ได้คือ "การฝึกอบรมบุคลากรห้องสมุด"

การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร : ความหมาย และความแตกต่าง

เมื่อพูดถึง "การฝึกอบรม" เรามักจะได้ยินคำว่า "การพัฒนาบุคลากร" ควบคู่กันไปด้วย เหตุที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะคำ 2 คำนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ซึ่งในที่นี้จะขอชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างกันบางประการของทั้งสองคำดังนี้

การฝึกอบรม (Training) เป็นประสบการณ์ในการเรียนรู้ที่มุ่งเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรในตัวบุคคล ซึ่งสิ่งที่เปลี่ยนแปลงนั้นจะช่วยปรับปรุงความสามารถในการปฏิบัติงานได้ โดยที่การฝึกอบรมอาจหมายรวมถึง การเปลี่ยนแปลงทักษะ (Skills) ความรู้ (Knowledge) ทัศนคติ (Attitudes) หรือ พฤติกรรม (Behavior) นั่นคือ หมายความว่า เปลี่ยนแปลงสิ่งที่บุคลากรรู้ วิธีการทำงาน ทัศนคติที่มีต่องาน หรือปฏิสัมพันธ์ที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน หรือหัวหน้างาน (De Cenzo and Robbins 1994, 255)

การฝึกอบรมมีเป้าหมายระยะสั้น มุ่งเน้นงานในปัจจุบันของบุคคลเป็นหลัก โดยมุ่งยกระดับทักษะ และความสามารถเฉพาะอย่างของบุคคลให้สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้โดยทันที ซึ่งทักษะและความสามารถเฉพาะอย่างนั้นมักเกี่ยวข้องกับงานโดยตรง นอกจากนี้แล้ว การฝึกอบรมยังถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาบุคคลอีกด้วย

สำหรับการพัฒนาบุคคลหรือการพัฒนาบุคลากร (Employee development, Staff development, Personnel development) จะมุ่งเน้นงานในอนาคตขององค์กร มีเป้าหมายระยะยาว ถือเป็นกระบวนการตลอดชีวิต (Lifelong) ที่องค์กรจัดให้กับบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงาน

การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ห้องสมุดและบริการสารนิเทศทุกประเภทควรให้ความสนใจและให้การส่งเสริม เพราะนอกจากจะเป็นการยกระดับทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรให้สามารถก้าวตามสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้แล้ว ยังช่วยให้บุคลากรได้รับรู้ถึงศักยภาพสูงสุดของตนเอง และนำศักยภาพที่มี

อยู่นั้นไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือภาระหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ภายในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร กล่าวคือ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น และเมื่อบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นบุคลากรก็จะเกิดความเชื่อมั่น หรือมีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น ซึ่งเป็นแรงจูงใจสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้เป็นผลสำเร็จ ทั้งยังส่งผลให้ผู้ใช้บริการห้องสมุดเกิดความเชื่อมั่นในตัวบุคลากรและบริการของห้องสมุดมากขึ้น ผู้ใช้เปลี่ยนแปลงทัศนคติที่มีต่อห้องสมุด และบุคลากรห้องสมุดไปในทางที่ดีขึ้น เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของบุคลากรห้องสมุดในยุคใหม่นี้

ข้อควรคำนึงในการฝึกอบรม

เนื่องจากการฝึกอบรมมีเป้าหมายระยะสั้นที่มุ่งเน้นการยกระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ให้สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้โดยทันที ในที่นี้จึงจะขอกล่าวถึงข้อควรคำนึงบางประการในการฝึกอบรมเพื่อเป็นแนวทางให้การฝึกอบรมบุคลากรห้องสมุดสามารถประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ได้มากยิ่งขึ้น ดังนี้

1) **การฝึกอบรมเป็นการเรียนรู้อย่างหนึ่ง** ดังนั้นการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพควรจะได้มีการนำเอาหลักแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญบางประการมาประยุกต์ใช้ด้วย คือ

1.1 การเรียนรู้จะสูงขึ้นเมื่อผู้เรียนรู้ถูกจูงใจ นั่นหมายความว่า เมื่อมีสิ่งที่ผู้เรียนรู้ปรารถนาอยู่ ผู้เรียนรู้ก็จะใช้ความพยายามมากขึ้น ดังนั้นเราจึงต้องทราบว่าผู้เรียนรู้หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องการสิ่งใด และใช้สิ่งนั้นเป็นเครื่องจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ

1.2 การเรียนรู้ต้องการผลสะท้อนกลับหรือการรู้ผลงาน เพราะผลสะท้อนกลับหรือการรู้ผลงาน เป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้ผู้เรียนรู้หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมแก้ไขข้อบกพร่อง และความผิดพลาดของตนเอง ซึ่งผลสะท้อนกลับนี้จะดีที่สุดเมื่อกระทำในทันที เพราะยิ่งบุคคลมีความรู้ว่าตนเองทำได้ดีเท่าใด ก็จะยิ่งเป็นการง่ายที่จะทำให้พวกเขาแก้ไขข้อผิดพลาดของตนเองได้เร็วขึ้นเท่านั้น

1.3 เมื่อมีแรงเสริมเพิ่มขึ้น พฤติกรรมการเรียนรู้จะเกิดการทำซ้ำนั่นคือ หากพฤติกรรมใดที่ทำให้ผู้กระทำได้รับผลในทางบวก ก็มีโอกาสที่ผู้กระทำจะแสดงพฤติกรรมนั้นออกมาอีก ผลในทางบวกอาจเป็นรางวัลหรือคำชมเชย เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนพฤติกรรมนั้น แต่หากพฤติกรรมใดที่ทำให้ผู้กระทำได้รับผลในทางลบหรือถูกลงโทษ จะเป็นการบอกให้ผู้เรียนรู้ได้รู้ว่าพวกเขากำลังทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

1.4 การฝึกฝนช่วยให้ผู้เรียนรู้สามารถปฏิบัติได้ดีขึ้น นั่นคือ การฝึกฝนจะช่วยให้ผู้เรียนรู้มีความมั่นใจมากขึ้น และทำผิดน้อยลง ยิ่งฝึกฝนมากก็ยิ่งทำได้ดีมากขึ้น

1.5 การเรียนรู้นั้นควรจะสามารถถ่ายโอนมาสู่งานจริงได้ เพราะการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพคือ การเรียนรู้ที่สามารถนำไปปรับใช้ในสถานการณ์จริงได้มากที่สุด

2) **การฝึกอบรมต้องมีการวางแผนอย่างระมัดระวังโดยยึดวัตถุประสงค์หลัก และความต้องการขององค์กรเป็นที่ตั้ง** รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อให้ทราบว่าองค์กรจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมหรือไม่ และการฝึกอบรมนั้นจะช่วยแก้ปัญหาขององค์กรได้จริง เพราะปัญหาบางอย่างการฝึกอบรมไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาได้

3) **เวลาของการฝึกอบรม** ในการฝึกอบรมแต่ละหัวข้อควรจะมีระยะเวลานานเพียงพอเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือบุคลากรเกิดการซึมซาบ และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้ ในขณะเดียวกันการฝึกอบรมก็ไม่ควรทิ้งช่วงหรือจัดให้ห่างกันเกินไป เพราะอาจทำให้ลืมหรือไม่สามารถปฏิบัติงานได้ และที่สำคัญที่สุดคือ การฝึกอบรมควรจัดให้มีอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร

4) **วิธีการฝึกอบรมมีอยู่หลายวิธี** แต่การจะเลือกใช้วิธีใด ๆ นั้นจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาของหัวข้อในการฝึกอบรม ที่อาจต้องใช้หลายเทคนิคและวิธีการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ตลอดจนควรคำนึงถึงระดับความยากง่ายของความรู้ที่จะให้การฝึกอบรม และพื้นฐานความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

5) **การฝึกอบรมไม่ควรมุ่งเน้นการสอนทักษะความรู้เฉพาะด้านแต่เพียงอย่างเดียว** แต่ควรสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมให้เป็นไปอย่างผ่อนคลาย สนุกสนาน และทำให้อยากเรียนรู้ โดยพยายามลดความวิตกกังวลหรือความเครียดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพราะความวิตกกังวลและความเครียดเป็นอุปสรรคสำคัญในการเรียนรู้ หรือการแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่สามารถเรียนรู้ได้เท่าที่ควร (Cooper 1998, 248)

6) **ความแตกต่างระหว่างบุคคล** ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนย่อมมีพื้นฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนสติปัญญา วุฒิภาวะ และประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นการฝึกอบรมแต่ละหัวข้อจึงควรเหมาะสมกับระดับความรู้ ความสามารถ หรือความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยอาจกำหนดเป็นคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมไว้ตั้งแต่แรก

อย่างไรก็ดี เนื่องจากความแตกต่างระหว่างบุคคลอาจเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ ดังนั้นในการฝึกอบรมจึงควรพยายามแก้ไขข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนอันเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการเรียนรู้

นั้นด้วย เช่น จุดอ่อนทางด้านภาษา การขาดประสบการณ์ กลัวในสิ่งที่ไม่รู้ และประสบการณ์ในทางลบที่ผ่านมา เป็นต้น

7) **ผู้บริหารองค์กรควรให้การสนับสนุนและให้การส่งเสริมในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่และพอเพียง** เช่น การสนับสนุนทางด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นประกอบการฝึกอบรม การสนับสนุนด้านค่าใช้จ่าย และการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารองค์กรควรสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้บุคลากรเห็นความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการฝึกอบรม เพื่อเป็นการยกระดับวิชาชีพและสร้างความก้าวหน้ามั่นคงในอาชีพต่อไป

สรุป

การฝึกอบรมเป็นหนทางหนึ่งที่นอกจากจะช่วยให้บุคลากรห้องสมุดสามารถยกระดับทักษะ ความรู้ ความสามารถของตนเองและของวิชาชีพให้สามารถปรับตัว และก้าวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสม แล้วยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรห้องสมุดเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติภารกิจหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถและภาคภูมิ ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการฝึกอบรมควรได้ระลึกถึงข้อควรคำนึงบางประการเหล่านี้ เพื่อเป็นแนวทางให้การฝึกอบรมสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกเหนือไปจากการฝึกอบรมแล้ว บุคลากรห้องสมุดเองก็จะต้องใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ อาจโดยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง การเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในวงวิชาชีพ หรือแม้กระทั่งการลาศึกษาต่อ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต และเป็นการเปิดโลกทัศน์ให้กับตนเอง ให้โอกาสตนเองได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงทัศนคติเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง และของวิชาชีพต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เอกสารอ้างอิง

ชูชัย สมิทธิไกร. *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ฐีระ ประวาลพฤกษ์. *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2538.

Casteleyn, Mary and Sylvia P Webb. *Promoting Excellence: Personnel Management and Staff Development in Libraries*. London: Bowker-Saur, 1993.

Cooper, Eric A. "Managing Chance to Enhance Technological Orientation and Knowledge among Library Staff". *The Electronic Library* 16, 4 (Aug.1998) : 247-251.

De Cenzo, David A. and Stephen P. Robbins. *Human Resource Management: Concepts and Practice*. 4th ed. New York: Wiley, 1994.

Lancaster, F.W. and Beth Sandore. *Technology and Management in Library and Information Services*. London : Library Association, 1997.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย