

ทัศนะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ



นางสาว พรเพ็ญ ทัศนเมธิน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาอักษรศาสตรมหาบัณฑิต


สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์
คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2544

ISBN 974-170-520-4

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE ATTITUDES OF ADMINISTRATORS IN LIBRARIES OF STATE HIGHER EDUCATION
INSTITUTIONS TOWARDS ORGANIZATION CHANGE



Miss Phornphen Thatsanamethin

A Thesis Submitted in Partail Fulfillment of the Requirements

For the Degree of Master of Arts in Library and Information Science

Department of Library Science

Faculty of Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2001

ISBN 974-170-520-4

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ทักษะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

โดย

นางสาว พรเพ็ญ ทศนเมธิน

สาขาวิชา

บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิมพวิภา ไพ ปรวมสมิทธิ์

คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาโทมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะอักษรศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ม.ร.ว. กัลยา ติงศภทิพย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พรรณพิมล กุลบุญ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิมพวิภา ไพ ปรวมสมิทธิ์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผ่องพรรณ ลวนานนท์)

..... กรรมการ
(อาจารย์ จินดารัตน์ เบลอรพันธุ์)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พรเพ็ญ ทศนเมธิน : ทศนะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ (THE ATTITUDES OF ADMINISTRATORS IN LIBRARIES OF STATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS TOWARDS ORGANIZATION CHANGE) อ.
ที่ปรึกษา : ผศ. ดร. พิมพ์วิภา ไพ ปรอมสมิทธิ์, 149 หน้า. ISBN 974-170-520-4.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนนะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาต่อปัจจัยภายนอกและภายในองค์การที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ และการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากร สารนิเทศ

การดำเนินการวิจัย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 149 คน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง องค์การในระดับมาก โดยปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ เทคโนโลยี ส่วนปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก โดยปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด ทั้งนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายนอก

สำหรับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านต่าง ๆ ผู้บริหารเห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารและลักษณะงานในระดับปานกลาง ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรสารนิเทศในระดับมาก ทั้งนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารมากที่สุด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาควิชา.บรรณารักษศาสตร์.....	ลายมือชื่อนิติ.....
สาขาวิชา..บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์...	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ปีการศึกษา..2544	ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

##4180154322 : MAJOR LIBRARY AND INFORMATION SCIENCE

KEY WORD: ACADEMIC LIBRARY/ADMINISTRATORS/ORGANIZATION CHANGE PHORNPHEN

THATSANAMETHIN: THE ATTITUDES OF ADMINISTRATORS IN LIBRARIES OF STATE
HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS TOWARDS ORGANIZATION CHANGE. THESIS

ADVISOR : ASST.PROF.PIMRUMPAI PREMSMIT,D.A. 149 pp.

ISBN 974-170-520-4.

The purposes of this research were to study the attitudes of administrators in libraries of state higher education institutions towards external and internal factors affecting organization change; organization change, in terms of, administrative structure, personnel, tasks, budget, and information resources, and relationship between external along with internal factors and organization change.

Questionnaires were used to collect data from 149 administrators in libraries of state higher education institutions.

Results of the study can be summarized as follows : external factors affect organization change at high level and the factor affecting organization change most is technology. Internal factors affect organization change at high level as well. Policies and goals of the libraries are internal factors affecting organization change most. Furthermore, internal factors affect organization change more than external factors.

According to administrators viewpoints, changes occur in administrative structure and tasks at moderate level, while in personnel, budget and information resources at high level. The majority of administrators think that the administrative structure is the most changed area.

Department...Library Science..... Student's signature.....

Field of study...Library and Information Science.. Advisor's signature.....

Academic year...2001..... Co-Advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรักและความอดทนของคุณครูพิมพ์ รำไพ เปรมสมิทธิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้กรุณาผลักดันและเคี่ยวเข็ญ ตลอดจนให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จเป็นรูปเล่ม มั้ยกราบขอบพระคุณคุณครูเป็นที่สุดค่ะ

กราบขอบพระคุณคุณครูพรรณพิมล กุลบุญ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ คุณครูผ่องพรรณ ลวนานนท์ และคุณครูจินดารัตน์ เบอรพันธ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาช่วยตรวจสอบและแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอบพระคุณคุณครูในภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ทุกท่าน รวมทั้งพี่เอมและพี่น้องที่คอยเป็นห่วงและเป็นกำลังใจให้มั้ยทำวิทยานิพนธ์จนเสร็จ

ขอบพระคุณผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณพี่สุกานดา พี่กรรณทิพย์ พี่กัญญา พี่นฤมล พี่บัว พี่เบ็ต และพี่ ๆ เป็นอย่างยิ่งที่กรุณาช่วยแจกและติดตามทวงถามแบบสอบถาม

ขอบคุณพี่สมศักดิ์ พี่สายฝน พี่หวาน พี่น้อย และอารีที่คอยช่วยเหลือ ให้คำแนะนำและเป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา

ขอบคุณปอนด์ เก่ง ต้ม เพ็ญ โดด จอห์นนี่ ฮั้ว จอยอ้วน จอยผอม และผองเพื่อนคณะอักษรฯ ที่แสนดีทุกคนที่ช่วยกันลงแรงและว่ากล่าวตักเตือนเราเป็นระยะๆ

สุดท้ายนี้กราบขอขอบคุณคุณพ่อ คุณแม่ที่สนับสนุนให้เรียนจนสำเร็จปริญญาโทและน้องสาวที่น่ารักที่คอยช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ และเนื่องจากทุนวิจัยบางส่วนได้มาจากทุนอุดหนุนการวิจัยของบัณฑิตวิทยาลัย จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ

บทที่

1	บทนำ	
	ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
	สมมติฐานในการวิจัย.....	4
	ตัวแปรที่ศึกษา.....	5
	ขอบเขตของการวิจัย.....	6
	วิธีดำเนินการวิจัย.....	6
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
2	ปริทัศน์วรรณกรรม	
	ความหมายและความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์การ.....	8
	ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา.....	10
	บทบาทและความสำคัญของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา.....	10
	โครงสร้างการบริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา.....	12
	สภาพการเปลี่ยนแปลงองค์การของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของไทย.....	17
	ปัจจัยภายนอกองค์การ.....	18
	ปัจจัยภายในองค์การ.....	23
	การเปลี่ยนแปลงองค์การของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา.....	26
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	32

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย
	การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง..... 36
	การกำหนดประชากร..... 36
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 38
	การทดสอบแบบสอบถาม..... 42
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 45
	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้..... 46
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
	ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 48
	ตอนที่ 2 ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ.... 50
	ตอนที่ 3 การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ..... 80
	ตอนที่ 4 ความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์การ..... 111
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 113
	สมมติฐานในการวิจัย..... 113
	วิธีดำเนินการวิจัย..... 113
	สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล..... 114
	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน..... 126
	ข้อเสนอแนะในการวิจัย..... 127
	แนวทางการวิจัยในอนาคต..... 128
	ข้อจำกัดในการวิจัย..... 129

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
รายการอ้างอิง.....	130
ภาคผนวก.....	134
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	149



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา.....	36
2	จำนวนผู้ทดสอบแบบสอบถาม.....	42
3	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม.....	49
4	ระดับที่ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ.....	52
5	ระดับที่ปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ.....	61
6	ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด.....	69
7	ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด.....	74
8	การเปรียบเทียบปัจจัยภายนอกและภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ..	78
9	ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร.....	82
10	ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร.....	89
11	ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน.....	95
12	ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ.....	99
13	ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ.....	104
14	ด้านที่ห้องสมุดมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด.....	108

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมปัจจุบัน ซึ่งเกิดจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสาร ทำให้สภาพแวดล้อมขององค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรทางธุรกิจ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานราชการเปลี่ยนแปลงและมีความซับซ้อนมากขึ้น เป็นสาเหตุให้องค์กรต้องปรับปรุงกระบวนการการทำงาน การประสานงาน และการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ เกิดความรวดเร็ว และความคล่องตัวเพื่อจัดการกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

การเปลี่ยนแปลงองค์กรไม่ว่าจะเกิดขึ้นอย่างช้า ๆ หรือฉับพลันล้วนเกิดจากสาเหตุ 2 ประการ ได้แก่ ปัจจัยจากภายนอกองค์กร และปัจจัยจากภายในองค์กร ปัจจัยจากภายนอกองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่องค์กรไม่สามารถเข้าไปควบคุมได้ หรือควบคุมได้น้อย เช่น ปัจจัยทางการตลาดหรือบริการ ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการและเทคโนโลยี ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ นโยบายและบทบาทของรัฐบาล เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่เป็นผลสืบเนื่องอันเกิดจากกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กรและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เช่น การกำหนดวัตถุประสงค์ การปรับนโยบาย กิจกรรมของพนักงาน เป็นต้น แรงผลักดันจากภายนอกองค์กรและภายในองค์กรก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรในด้านโครงสร้าง เทคโนโลยี ตัวคนหรือพฤติกรรม และลักษณะของงาน (สุนันทา เลานันทน์ 2541: 34-37)

ห้องสมุดเป็นองค์กรหนึ่งที่ไม่แตกต่างไปจากองค์กรอื่นในสังคม มุ่งเน้นการให้บริการสารนิเทศ มีการบริหาร การดำเนินงาน และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ เพียงแต่ห้องสมุดเป็นองค์กรที่ไม่มุ่งแสวงหากำไร ห้องสมุดเป็นแหล่งสะสม รวบรวมสรรพวิทยาการต่าง ๆ ในรูปแบบสื่อตีพิมพ์ สื่อไม่ตีพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสนองความต้องการในด้านความรู้ การศึกษา การค้นคว้าวิจัย การบันเทิง และการพักผ่อนหย่อนใจของคนในสังคม ดังนั้นห้องสมุดจึงเป็นองค์กรหนึ่งที่สำคัญของสังคม โดยเฉพาะห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นแหล่งบริการวิชาการ เพื่อการค้นคว้าและวิจัยของอาจารย์ นิสิตนักศึกษา และนักวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นสถาบันวิชาการในระดับสูงสุดที่มีความรับผิดชอบในการผลิตกำลังคนที่มีคุณสมบัติ ปัญญา และ

คุณธรรมออกมาช่วยพัฒนาประเทศ (มนตรี นาคเชื้อ 2531: 66) ดังนั้นห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาจึงเปรียบเสมือน “คลังสมองของมหาวิทยาลัยและของสังคม” (ชาญวิทย์ เกษตรศิริ 2541: 68)

ในปัจจุบันห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษากำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อันเกิดจากสภาพแวดล้อมของห้องสมุด ปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานในงานและวิถีทางในการทำงานของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษามีทั้งปัจจัยภายในและภายนอกห้องสมุด ปัจจัยภายนอกห้องสมุดที่ได้รับความสนใจอย่างมากคือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับงานห้องสมุด ซึ่งเทคโนโลยีนั้นได้ปรับเปลี่ยนสภาพการดำเนินงานและบริการของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา (พิมพ์วิภา ไพ เปรมสมิทธิ์ 2540: 65) ปัจจัยภายนอกห้องสมุดอื่นได้แก่ ปัจจัยทางด้านกฎหมาย นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา ความคาดหวังและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของอาจารย์และนิสิตนักศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสิ่งพิมพ์ และการเพิ่มขึ้นของราคาทรัพยากรสารสนเทศ (Sullivan 1999) นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านการแข่งขันในบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ และความความร่วมมือในการทำงานระหว่างผู้ให้บริการสารสนเทศ (Butcher 1999: 350) ส่วนปัจจัยภายในห้องสมุดที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การ ได้แก่ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด ความต้องการของผู้บริหาร ความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการการทำงาน ทรัพยากรสารสนเทศ และการจัดสรรงบประมาณภายในห้องสมุด

จากปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์การดังกล่าว โดยเฉพาะเทคโนโลยี ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในห้องสมุดด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างการบริหารจะมีสายการบังคับบัญชาในแนวราบและขยายออกมากขึ้น ทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน (Stueart and Moran 1998: 394) บรรณารักษ์จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น แต่อำนาจการตัดสินใจยังคงเป็นของผู้บริหาร (Hoadley 1999: 271) ส่วนแนวโน้มการจัดองค์การจะมุ่งเน้นที่ผู้ใช้บริการ มีการทำงานเป็นทีม และแบ่งเป็นกลุ่มย่อย (สุภาภรณ์ สังข์ศรี และคณะ 2542: 18; Neal 1996: 74) นอกจากนี้งานวิจัยของสมบุรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ (2541) เรื่องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การอันเนื่องมาจากเทคโนโลยี สารสนเทศ: กรณีขององค์การไทย พบว่าเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลต่อโครงสร้างองค์การ ทำให้การตัดสินใจในองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการรวมอำนาจในการบริหาร แต่ก็มีมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ซึ่งเทคโนโลยีอาจทำให้มีการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนหน่วยงานในแนวนอนหรือจำนวนระดับบังคับบัญชาใน แนวตั้ง

สำหรับการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรนั้นบรรณารักษ์จำเป็นต้องมีทักษะด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสาร เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบันอุดมศึกษา (Neal 1996: 75) นอกจากนี้การนำระบบห้องสมุดอัตโนมัติมาใช้ในการดำเนินงานห้องสมุดอาจก่อให้เกิดความวิตกกังวลแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง เพราะเป็นการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานค่อนข้างมาก (วิภา โภยสุขโข 2538: 16) บุคลากรอาจจะรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นคุกคามต่ออำนาจของตน กลัวว่าตนจะสูญเสียตำแหน่งงานหรืออำนาจภายในห้องสมุด บุคลากรที่ปฏิบัติงานมานานอาจคิดว่าประสบการณ์ที่มีจะใช้ไม่ได้อีกต่อไป ความรับผิดชอบที่เคยมีจะลดน้อยลง รวมทั้งเกิดความรู้สึกที่ไม่มั่นคง ไม่คุ้นเคย เมื่อมีการนำระบบใหม่เข้ามาใช้ในงานของห้องสมุด (Dyer and Morris 1990: 200-201) ทำให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงขึ้น อย่างไรก็ตามการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมิใช่ให้โทษเสมอไป อาจให้ประโยชน์แก่ผู้บริหารได้เช่นกัน โดยการต่อต้านจะเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารเกิดความรอบคอบและระมัดระวังในการเปลี่ยนแปลง มีการทบทวนพิจารณาการเปลี่ยนแปลงเสมอ นอกจากนี้การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอาจช่วยให้เห็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจงบางอย่างที่ถูกละเลยไป ทำให้ได้มีโอกาสแก้ไขหรือเตรียมการแก้ไขไว้ก่อน (อนันต์ชัย คงจันทร์ 2533 : 11)

นอกจากนั้น Laudon (1996) ได้กล่าวว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานที่บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานอยู่ และการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานนี้อาจจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงคุณสมบัติและความรู้ความสามารถของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในลักษณะใหม่ และท้ายสุดจะต้องปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างงานของบุคลากรต่าง ๆ ส่วนในด้านงบประมาณที่ห้องสมุดที่ได้รับการจัดสรรจากสถาบันอุดมศึกษายังคงมีความคงที่ แต่เนื่องจากค่าใช้จ่ายทรัพยากรสารสนเทศที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ห้องสมุดต้องหาเงินทุนเสริมจากองค์กรเอกชน สมาคมและมูลนิธิ ผู้บริหารจะมีบทบาทเป็นผู้นำในการเพิ่มงบประมาณ และวางแผนกลยุทธ์เกี่ยวกับการหาเงินทุนสนับสนุน (Martin 1998: 3; Neal 1996: 75)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานและการให้บริการสารสนเทศแก่นิสิตนักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการเรียนการสอน การค้นคว้าและวิจัย รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ ผู้บริหารห้องสมุดจึงต้องเตรียมพร้อมเพื่อรองรับและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อันจะนำไปสู่การดำเนินงานห้องสมุดอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ด้วยความสำคัญดังกล่าวประกอบกับยังไม่มีงานวิจัยที่ศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงองค์กรของห้อง

สมุดในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาทัศนะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ผลของงานวิจัยนี้จะทำให้ทราบสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในห้องสมุดและปัจจัยที่มีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรห้องสมุดสามารถเตรียมความพร้อมในการปรับตัว และหาวิธีการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางให้แก่ผู้บริหารในการวางแผนพัฒนาห้องสมุดให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงองค์การอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาทัศนะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อ

1. ปัจจัยภายนอกและภายในองค์การที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ
2. การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงานงบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกและภายในองค์การกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ

สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากที่สุดคือเทคโนโลยี
2. การเปลี่ยนแปลงองค์การที่ผู้บริหารเห็นว่าเกิดขึ้นในระดับมากที่สุด ได้แก่ โครงสร้างการบริหาร และบุคลากร
3. ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายใน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ได้แก่
 - 1.1 กฎหมาย
 - 1.2 เทคโนโลยี
 - 1.3 นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา
 - 1.4 การแข่งขันในด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์
 - 1.5 ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด
 - 1.6 ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้
2. ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ได้แก่

- 2.1 นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
- 2.3 ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด
- 2.4 ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร
- 2.5 กระบวนการการทำงาน
- 2.6 ทรัพยากรสารสนเทศ
3. การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านต่าง ๆ ได้แก่
 - 3.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร
 - 3.2 ด้านบุคลากร
 - 3.3 ด้านลักษณะงาน
 - 3.4 ด้านงบประมาณ
 - 3.5 ด้านทรัพยากรสารสนเทศ

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัด/ในกำกับทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 26 แห่ง ประกอบด้วยผู้อำนวยการ รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งาน รวมจำนวนทั้งสิ้น 194 คน ในส่วนผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย/งานนั้น ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่มีการแบ่งหน่วยงานเป็นฝ่ายจะศึกษาเฉพาะระดับหัวหน้าฝ่ายเท่านั้น ถ้าไม่มีการแบ่งหน่วยงานเป็นฝ่าย แต่แบ่งหน่วยงานเป็นงาน จะศึกษาระดับหัวหน้างานแทน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่มุ่งศึกษาทัศนคติของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าหนังสือ บทความ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในเรื่องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ การเปลี่ยนแปลงในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา การบริหารงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาทั้งจากสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์
2. สร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง
องค์กร

ตอนที่ 3 การเปลี่ยนแปลงองค์กรในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร
ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง
องค์กรของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

3. ทดสอบแบบสอบถามกับผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน
31 คน

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม เพื่อเตรียมแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

5. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้บริหาร
ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกลุ่มประชากร จำนวน 194 คน โดยส่งทางไปรษณีย์ และส่งด้วย
ตนเอง

6. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยการใช่วิธีการทางสถิติต่าง ๆ ได้แก่
การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

7. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล รายงานผลการวิจัย อภิปรายผล และเสนอแนะ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในการวางแผนพัฒนาห้องสมุดให้
สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงองค์กร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

ปรัชญาบรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลต่าง ๆ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย โดยนำเสนอรายละเอียดในหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้ คือ ความหมายและความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา สภาพการเปลี่ยนแปลงองค์การของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายและความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่สังคมต้องประสบ ทั้งปัจเจกบุคคลและองค์การจะต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการพัฒนากิจกรรมและทรัพยากร รวมถึงการบริหารและจัดการองค์การ ในด้านการบริหารและจัดการองค์การเป็นที่ยอมรับว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และมีลักษณะเป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่เกิดขึ้นตลอดเวลา (สุนันทา เลาพันธ์ 2541: 34) ในฐานะที่องค์การเป็นระบบเปิดที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกและได้รับผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม เช่น ระบบสังคม ระบบเศรษฐกิจ ระบบการเมือง และเทคโนโลยีต่าง ๆ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ 2542: 33) องค์การที่มีประสิทธิผลจึงเป็นองค์การที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้อยู่รอดเจริญเติบโต และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงองค์การและการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารทุกระดับ

การเปลี่ยนแปลงองค์การ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงจากสถานภาพหนึ่งในปัจจุบันในแง่ของโครงสร้าง กระบวนการ ปัจจัยนำเข้า และผลผลิตไปสู่อีกสถานภาพหนึ่งในอนาคตที่กำหนดไว้ เพื่อให้้องค์การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิภาพ (สุนันทา เลาพันธ์ 2541: 34-35)

โดยทั่วไปแล้วการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเกิดขึ้นอย่างช้า ๆ หรือฉับพลันล้วนย่อมเกิดจากสาเหตุ 2 ประการ คือ ปัจจัยภายนอกองค์การ หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่้องค์การไม่สามารถเข้าไปควบคุมได้ หรือควบคุมได้น้อย ซึ่งมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อความผันแปรและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ เช่น ปัจจัยด้านตลาดหรือบริการ ปัจจัยด้านวิทยาการและเทคโนโลยี ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านนโยบายและบทบาทของรัฐบาล อีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบทำ

ให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลง คือ ปัจจัยภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่เป็นผลสืบเนื่องอันเกิดจากกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กรและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เช่น นโยบายและเป้าหมายขององค์กร กระบวนการการทำงาน กิจกรรมของบุคลากร

ทั้งปัจจัยภายนอกองค์กรและปัจจัยภายในองค์กรก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กร 4 ด้าน (สุนันทา เลาพันธ์ 2541: 37) ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง

โครงสร้างขององค์กรถูกนำมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ทางด้านโครงสร้างจะส่งผลกระทบต่องานและความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจหน้าที่ โดยจะมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของเนื้อหาและขอบเขตของงาน ตลอดจนการจัดแผนกและการแบ่งฝ่ายเสียใหม่ การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของช่วงการควบคุม และการจัดหาเจ้าหน้าที่ฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน หลักเกณฑ์การจัดแผนกงาน และความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา เป็นต้น

2. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี

ปัจจุบันวิทยาการและเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว องค์กรที่ปรารถนาความก้าวหน้าจึงพยายามนำแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรต่าง ๆ เช่น ให้อยู่ในรูปทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร เมื่อมีการนำวิทยาการหรือเทคโนโลยีไปใช้ในองค์กรจะสามารถวัดได้ว่าการลงทุนนั้นคุ้มค่าหรือไม่ แต่อย่างไรก็ตามประเด็นที่สำคัญที่ควรให้ความสนใจคือ ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางด้านนี้ที่มีต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงในเรื่องการแบ่งงานกันทำตามความถนัดและเนื้อหาของงาน การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะมีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยแค่นั้นย่อมขึ้นอยู่กับขอบเขตของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น

3. การเปลี่ยนแปลงตัวคนหรือพฤติกรรม

การเปลี่ยนแปลงตัวคนหรือพฤติกรรมเป็นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของทัศนคติ ทักษะ และพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เป้าหมายที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงคือการพัฒนาสมรรถภาพของตัวบุคคลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับบุคคลอื่นให้ดียิ่งขึ้น เทคนิคที่นำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงด้านนี้ เช่น การพัฒนาทักษะและทัศนคติ การฝึกอบรมใน

ขณะที่ทำงาน การฝึกอบรมนอกเวลาปฏิบัติงาน การสับเปลี่ยนงาน และการวิเคราะห์บทบาท เป็นต้น

4. การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน

การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงงานและกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงกระบวนการในการทำงานภายในองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

เนื่องจากองค์การได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์การ องค์การจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อความอยู่รอด เจริญเติบโต และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นองค์การจึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงได้ ความสำเร็จในการจัดความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบสำคัญ คือ ความสามารถในการคาดคะเน หรือการทำนายภาวะแวดล้อม ความถูกต้องในการรับรู้ภาวะแวดล้อม และระดับของความจำเป็นหรือเหตุผลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสิ่งแวดล้อม (ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์ 2540: 37) เพื่อเป็นการเตรียมองค์การให้พร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องศึกษาสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและแสวงหากลยุทธ์ที่จะทำให้องค์การเป็นฝ่าย “รุก” มากกว่าเป็นฝ่าย “รับ” เพื่อให้องค์การดำรงอยู่ได้ในสังคม

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

บทบาทและความสำคัญของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

ห้องสมุดเป็นองค์การหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อสังคมและประเทศชาติ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในสถาบันการศึกษาชั้นสูงให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีหน้าที่หลักในการส่งเสริมการเรียน การสอน การวิจัย ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และบริการทางวิชาการแก่สถาบันอุดมศึกษาทุกระบบการศึกษาและสังคม ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต (ทบวงมหาวิทยาลัย 2544: 2) สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงซึ่งมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาของชาติ โดยมีพันธกิจและภารกิจในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นอกจากนี้ยังต้องติดตาม วิเคราะห์ เตือนภัย แก้ปัญหาและชี้

แนะทางเลือกให้กับสังคม ชุมชน และประเทศ ตลอดจนฝึกอบรมและพัฒนากำลังแรงงานของประเทศ ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาต่างก็ตื่นตัวในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพและมาตรฐาน มีการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของสังคม เพื่อความอยู่รอดและสามารถแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ (สุริทอง ศรีสะอาด 2544: 9) การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในด้านต่าง ๆ เป็นยุทธศาสตร์อย่างหนึ่งในการพัฒนาและยกระดับสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้เพราะห้องสมุดเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญอย่างมากต่อพัฒนาการของสถาบันอุดมศึกษา ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเป็นสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงความเอาใจจริงเอาใจด้านวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาแห่งนั้น ๆ (ภาวิช ทองโรจน์ 2540: 113)

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา มีลักษณะเป็นห้องสมุดทางวิชาการ ซึ่งหมายถึงเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาที่มีการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป ถ้าเป็นห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาหรือสถาบันที่มีทรัพยากรสารสนเทศเฉพาะด้าน และให้บริการที่เน้นเฉพาะสาขา ตลอดจนมีบริการหรือกิจกรรมที่สนับสนุนการศึกษาในเชิงลึกของสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายสาขา ห้องสมุดนั้นจะมีลักษณะเป็นห้องสมุดสำหรับค้นคว้าวิจัย ดังนั้นโดยภาพรวมห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา จึงเป็นทั้งห้องสมุดทางวิชาการและห้องสมุดเพื่อการวิจัย ซึ่งมีการจัดองค์การและบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสถาบันการศึกษา ซึ่งแตกต่างไปจากการดำเนินงานห้องสมุดประเภทอื่น ๆ (ศิริพร สุวรรณะ 2542: 1)

กล่าวโดยสรุป ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่จะสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการให้กับสถาบันอุดมศึกษา มีความสำคัญและมีบทบาทเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ในสถานศึกษา ที่จะต้องพัฒนาให้ทันสมัยต่อเนื่อง เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของอาจารย์ นิสิตนักศึกษาและประชาชน

ศูนย์วิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัด จำนวน 22 แห่ง และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับ จำนวน 4 แห่ง และห้องสมุดมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยเอกชน จำนวน 41 แห่ง โดยสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่มีหอสมุดกลางทำหน้าที่สนับสนุนห้องสมุดคณะในสถาบันอุดมศึกษา

โครงสร้างการบริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 26 แห่ง โดยแบ่งเป็นห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 22 แห่ง และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 4 แห่ง มีรายละเอียดดังนี้

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 22 แห่ง ได้แก่

1. หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายบริการจ่าย-รับและบริการระหว่างห้องสมุด ฝ่ายบริการผู้อ่าน ฝ่ายบริการช่วยค้นคว้าวิจัยและบริการพิเศษ และฝ่ายระบบสารสนเทศ

2. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการวิทยาเขตบางเขน รองผู้อำนวยการวิทยาเขตกำแพงแสน และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 8 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายหอสมุดกลางกำแพงแสน ฝ่ายห้องสมุดสาขา ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายฝึกอบรมและเผยแพร่วิชาการ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายบริการเทคโนโลยีการศึกษา ฝ่ายบริการสารสนเทศ ฝ่ายบริการยืม-คืน และฝ่ายสารสนเทศ

3. สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนา รองผู้อำนวยการบริการวิชาการ และหัวหน้าฝ่าย/ศูนย์/งาน โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 1 ศูนย์ 2 ฝ่าย และ 7 งาน

ได้แก่ ศูนย์ข้อมูลการศึกษานานาชาติ ฝ่ายหอสมุดมหาวิทยาลัย ฝ่ายโสตทัศนศึกษา งานธุรการ งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด งานเทคนิค งานวารสารและเอกสาร งานบริการ งานพัฒนาระบบและเทคโนโลยีห้องสมุด และงานโครงการหอสมุดจดหมายเหตุ

4. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการ รองผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยี และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 5 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศกลาง ฝ่ายห้องสมุดและสารนิเทศสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ฝ่ายห้องสมุดและสารนิเทศสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และฝ่ายห้องสมุดและสารนิเทศสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

5. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยทักษิณ มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายบริการสารสนเทศ และฝ่ายเทคนิคสารสนเทศ

6. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีผู้บริหารการดำเนินงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการสายบริหารและพัฒนา รองผู้อำนวยการสายเทคนิค รองผู้อำนวยการสายบริการ และหัวหน้าฝ่าย/ศูนย์/งาน โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 1 ศูนย์ 5 ฝ่าย และ 2 งาน ได้แก่ ศูนย์บริการสื่อการศึกษา ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาห้องสมุด ฝ่ายเทคโนโลยีห้องสมุด ฝ่ายพัฒนาวัสดุสารนิเทศ ฝ่ายวิเคราะห์วัสดุสารนิเทศ ฝ่ายผลิตรายการบัตรและจัดเตรียมวัสดุสารนิเทศเพื่อบริการ งานบริการวารสารและหนังสือพิมพ์ และงานบริการ

7. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผน และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริการ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายวิเคราะห์สนเทศ ฝ่ายวารสารและหนังสือพิมพ์ ฝ่ายสื่อโสตทัศนศึกษา และฝ่ายห้องสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ

8. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายวางแผนและพัฒนา

ทรัพยากร ฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากร ฝ่ายบริการสิ่งพิมพ์ ฝ่ายเอกสารและวารสาร ฝ่าย ส่งเสริม
การใช้บริการ และฝ่ายโสตทัศนศึกษา

9. สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้
อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่าย
บริการ รองผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และหัวหน้าศูนย์/กลุ่มงาน โดยแบ่งการ
ดำเนินงานออกเป็น 1 ศูนย์ และ 5 กลุ่มงาน ได้แก่ ศูนย์สารนิเทศอีสานสิรินธร กลุ่มงานเทคนิค
สารสนเทศ กลุ่มงานบริการสารสนเทศ กลุ่มงานส่งเสริมการใช้บริการสารสนเทศ กลุ่มงานสื่อ
โสตทัศน และกลุ่มงานพัฒนาระบบและปฏิบัติการสารสนเทศ

10. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยมหิดล มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ
รองผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาระบบ รองผู้อำนวยการฝ่ายคุณภาพบริการ ผู้ช่วย
ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการ วิทยาเขตศาลายา ผู้ช่วยผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการ วิทยาเขตราช
วิถี ผู้ช่วยผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการ วิทยาเขตพญาไท ผู้ช่วยผู้อำนวยการกลุ่มงานบริการ
วิทยาเขตบางกอกน้อย และหัวหน้ากลุ่มงาน โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 กลุ่มงาน ได้แก่
กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรสารนิเทศ กลุ่มงานวิเคราะห์ทรัพยากรสารนิเทศ กลุ่มงานเทคโนโลยี
สารสนเทศ และกลุ่มงานเทคโนโลยีทางการศึกษา

11. กองห้องสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยผู้บริหารการดำเนินงาน ได้แก่
ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และหัวหน้างาน โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4
งาน ได้แก่ งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด งานวิเคราะห์ทรัพยากรห้องสมุด งานบริการ งานโสต
ทัศนศึกษา และงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

12. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีผู้บริหารงาน ได้แก่
ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผน รองผู้อำนวยการ
การฝ่ายบริหาร และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 7 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายพัฒนา
ทรัพยากรห้องสมุด ฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากรห้องสมุด ฝ่ายบริการผู้อ่าน ฝ่ายบริการช่วยการค้น
คว้าและวิจัย ฝ่ายวารสารและเอกสาร ฝ่ายวัสดุไม่ตีพิมพ์ และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

13. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร มีผู้บริหาร
งาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนา

รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 7 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายวิเคราะห์สนเทศ ฝ่ายวารสาร ฝ่ายบริการ ฝ่ายโสตทัศนศึกษา ฝ่ายเทคโนโลยีห้องสมุด และฝ่ายบริการช่วยค้นคว้าวิจัย

14. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ และหอสมุดสาขาวังท่าพระ โดยหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ แบ่งเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ การฝ่ายบริการ ฝ่ายจัดหาทรัพยากรห้องสมุด ฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากรห้องสมุด และฝ่ายโสตทัศนศึกษา ส่วนหอสมุดสาขาวังท่าพระ แบ่งเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริการ ฝ่ายวิเคราะห์และจัดหาทรัพยากรห้องสมุด และฝ่ายโสตทัศนศึกษา

15. สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริการ และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตปัตตานี คือ ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี และวิทยาเขตหาดใหญ่ คือ ฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร โดยฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 6 งาน ได้แก่ งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด งานวิเคราะห์หมวดหมู่และบันทึกรายการหนังสือ งานบริการ งานคอมพิวเตอร์ งานสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง และงานโสตทัศนวัสดุ ส่วนฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร แบ่งการดำเนินงานออกเป็น กลุ่มงานเทคนิค และงานบริการ

16. สำนักบรรณสารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าศูนย์/ฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 1 ศูนย์ และ 3 ฝ่าย ได้แก่ ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ ฝ่ายเทคนิค ฝ่ายบริการสนเทศ และฝ่ายบริการสื่อการศึกษา

17. สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มีผู้บริหารการดำเนินงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และหัวหน้างาน โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 งาน ได้แก่ งานพัฒนาและวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ งานบริการสารสนเทศ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ และงานข้อมูลท้องถิ่น

18. สำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริการสารสนเทศ ฝ่ายทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายวารสารและเอกสาร ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ และฝ่ายสารสนเทศศึกษา

19. สำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และหัวหน้าฝ่าย/โครงการ โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 ฝ่าย และ 2 โครงการ ได้แก่ ฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาทรัพยากร ฝ่ายวารสารและข้อสนเทศพิเศษ ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา ฝ่ายบริการ โครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ และโครงการหอประวัติสถาบัน

20. สำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 7 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายวารสารและเอกสาร ฝ่ายผลิตและเผยแพร่สารสนเทศ ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา ฝ่ายบริการ และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 4 แห่ง ได้แก่

1. สำนักห้องสมุดและบรรณสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริการสารสนเทศ ฝ่ายเอกสารต่อเนื่อง และฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ

2. ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายห้องสมุด ฝ่ายผลิตและพัฒนาสื่อการศึกษา และฝ่ายบริการ

3. ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างาน โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 8

งาน ได้แก่ งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ งานบริการห้องสมุด งานระบบห้องสมุดอัตโนมัติ งานบริการโสตทัศนูปกรณ์ งานผลิตเอกสาร งานกราฟิกและศิลปกรรม และงานผลิตสื่อด้วยคอมพิวเตอร์

4. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มีผู้บริหารงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริการ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ

สภาพการเปลี่ยนแปลงองค์การของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของไทย

จากสภาพปัจจุบันซึ่งเป็นยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ มีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ เช่น การขยายตัวขององค์ความรู้ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว การขยายตัวเชิงปริมาณของสถาบันอุดมศึกษา การปฏิรูปการศึกษาของโลก ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีขึ้นและมากขึ้น ตลอดจนข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทำให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาประสบกับปัญหาและแก้ไขปัญหาดังกล่าวต่าง ๆ มากมายในการปฏิบัติงาน ทั้งงานเทคนิค งานบริหาร และงานบริการ ห้องสมุดต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์การ การบริการ บุคลากร ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และพัฒนาคุณภาพในเรื่องต่าง ๆ ให้ได้มาตรฐาน เพื่อส่งเสริมความอยู่รอดอย่างมีประสิทธิภาพ และความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัด (สุริทองศรีสะอาด 2544: 25)

ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษานั้น จำแนกเป็น 2 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยภายนอกองค์การและปัจจัยภายในองค์การ ซึ่งได้แก่

1. ปัจจัยภายนอกองค์การ

ปัจจัยภายนอกประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ กฎหมาย เทคโนโลยี นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา การแข่งขันในด้านสารสนเทศเชิงพาณิชย์ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ ดังมีรายละเอียดดังนี้

1.1 กฎหมาย

1.1.1 กฎหมายลิขสิทธิ์

กฎหมายลิขสิทธิ์มีขึ้นเพื่อคุ้มครองประโยชน์ของเจ้าของลิขสิทธิ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งส่งเสริมให้มีการสร้างสรรค์งานลิขสิทธิ์เพื่อประโยชน์สุดท้ายที่สังคมจะได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารหรืออรรถรสต่าง ๆ จากงานลิขสิทธิ์ที่สร้างขึ้น โดยกฎหมายได้กำหนดงานลิขสิทธิ์ไว้หลายประเภท ได้แก่ วรรณกรรม นาฏกรรม ศิลปกรรม ดนตรีกรรม โสตทัศนวัสดุ ภาพยนตร์ สิ่งบันทึกเสียง งานแพร่เสียงแพร่ภาพ หรืองานอื่นใดในแผนกวรรณคดี แผนกวิทยาศาสตร์ หรือแผนกศิลปะของผู้สร้างสรรค์ไม่ว่างานดังกล่าวจะแสดงออกโดยวิธีหรือรูปแบบอย่างไร

ห้องสมุดเป็นที่เก็บและรวบรวมสิ่งที่เป็นงานลิขสิทธิ์ประเภทต่าง ๆ จำนวนมาก ส่วนใหญ่มักจะอยู่ในรูปของหนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์อื่น ๆ ไมโครฟิล์ม ไมโครพีช และนอกจากนั้น อาจจะเป็นโสตทัศนวัสดุ เช่น สไลด์ วิดีโอเทป คอมแพคดิสก์ หรือสิ่งบันทึกเสียงในรูปแบบต่าง ๆ รวมตลอดถึงงานลิขสิทธิ์ประเภทอื่น ๆ เช่น งานศิลปกรรม เป็นต้น นอกจากเก็บรักษาสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้และให้บริการปกติแล้ว ห้องสมุดยังมีการกิจการส่งเสริมการค้นคว้าหรือการแสวงหาความรู้จากห้องสมุดนั้น ๆ ด้วย ห้องสมุดจึงอาจกระทำการบางอย่างหรือประสงค์จะกระทำการบางอย่างกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ซึ่งการให้บริการของห้องสมุดแก่ผู้ใช้ห้องสมุด เช่น การทำสำเนา การดัดแปลง อาจทำให้มีปัญหारेื่องลิขสิทธิ์ได้ (ธัชชัย ศุภผลศิริ 2543: 5)

1.1.2 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่บังคับใช้ในปัจจุบัน คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ.2542 โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา และพัฒนาระบบการเรียนรู้ของสถาบันการศึกษาของไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเป็นกฎหมายที่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาทุกฝ่ายจะต้องยึดถือเป็นแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้มีแนวคิดคือ เป็นการปฏิรูปการศึกษาโดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยเน้นผู้เรียนเป็นหลัก ทำให้ต้องมีการปรับกระบวนการเรียนรู้ใหม่และให้ความสำคัญกับการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งในการปฏิรูปการศึกษาห้องสมุดเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่

สำคัญ จึงต้องมีการปฏิรูปห้องสมุด โดยปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารและบริการให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา เน้นผู้ใช้ให้เป็นศูนย์กลางของห้องสมุด ทำให้ห้องสมุดเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นแหล่งรวมสื่อทุกประเภท

1.1.3 มาตรฐานห้องสมุด

มาตรฐานห้องสมุด (Library Standards) หมายถึง ข้อกำหนดที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับห้องสมุดแต่ละประเภทในการเปรียบเทียบ ซึ่งอาจเป็นรายละเอียดเฉพาะในด้านปริมาณหรืออาจเป็นเครื่องกระตุ้นให้มีการพัฒนาอุดมการณ์ (Prytherch 1987: 743) สุทธิลักษณ์ อัมพันวงศ์ (2521: 14-15) อธิบายความหมายของมาตรฐานห้องสมุดว่า คือ การกำหนดความต้องการขั้นต้นของห้องสมุดทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ทั้งในด้านอาคาร ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ บุคลากร ทรัพยากร การให้บริการ งบประมาณ เพื่อให้ห้องสมุดจะได้ยึดถือเป็นหลักชัยที่จะมุ่งไปสู่ การกำหนดมาตรฐานในด้านคุณภาพจะต้องพิจารณาจุดประสงค์ของเรื่องนั้น ๆ ประกอบด้วย เช่น มาตรฐานด้านหนังสือในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ต้องพิจารณาถึงสาขาวิชาต่าง ๆ ที่มีการสอนในสถาบันอุดมศึกษา ระดับการศึกษา และจำนวนประชากรที่รับบริการด้วย มาตรฐานด้านบุคลากรของห้องสมุดประเภทใดก็ตาม จำต้องคำนึงถึงชนิดของบริการต่าง ๆ และการใช้บริการเหล่านั้น ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานที่ต้องจัดให้มีศูนย์รวมการทำงานเทคนิค เป็นต้น มาตรฐานเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การในการดำเนินงาน เพราะเป็นเครื่องเชื่อมโยงองค์ประกอบภายในต่าง ๆ ระบบให้สามารถทำงานร่วมกันได้ ห้องสมุดจึงเป็นองค์การหนึ่งที่ต้องมีมาตรฐานประเภทต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน ดังนั้นมาตรฐานห้องสมุดจึงเป็นสิ่งจำเป็นในด้านความน่าเชื่อถือขององค์การห้องสมุดและบรรณารักษ์ เพราะมาตรฐานห้องสมุดสามารถใช้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาจำนวนหนังสือให้มีปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการห้องสมุด ใช้เป็นคู่มือในการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมทั้งใช้เป็นเกณฑ์ หรือข้อกำหนดที่ยึดถือได้อย่างเหมาะสม มาตรฐานห้องสมุดมีความสำคัญและจำเป็นสำหรับการสร้างห้องสมุดใหม่ หรือใช้ในการปรับปรุงห้องสมุดที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น (สุริทอง ศรีสะอาด 2544: 14)

มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของไทยฉบับที่บังคับใช้ปัจจุบันคือ มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 ประกาศใช้อย่างเป็นทางการในวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ.2544 เป็นมาตรฐานฉบับที่ 2 ซึ่งจัดทำโดยคณะกรรมการปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานห้องสมุด

มหาวิทยาลัยพ.ศ.2529 ให้ทันสมัยและก้าวทันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยมุ่งหวังให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาได้ใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาห้องสมุดของสถาบันอุดมศึกษาให้ได้มาตรฐาน มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาฉบับนี้ แบ่งเป็น 8 ตอน คือ ตอนที่ 1 โครงสร้างและการบริหาร ตอนที่ 2 งบประมาณและการเงิน ตอนที่ 3 บุคลากรห้องสมุด ตอนที่ 4 ทรัพยากรสารสนเทศ ตอนที่ 5 อาคารสถานที่และครุภัณฑ์ ตอนที่ 6 การบริการ ตอนที่ 7 ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และตอนที่ 8 การประเมินคุณภาพห้องสมุด (ทบทวมหาวิทยาลัย 2544: 10)

1.2 เทคโนโลยี

ปัจจุบันเทคโนโลยีต่าง ๆ เจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันทางด้านเทคโนโลยีสูงมาก ได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ คอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีโทรคมนาคม และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ให้ง่ายต่อการใช้และมีราคาถูกลง ทำให้เกิดสภาพใหม่ขึ้นในโลก เป็นสภาพโลกไร้พรมแดน เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดการลื่นไหล การถ่ายเทของศาสตร์ต่าง ๆ รวม ถึงวัฒนธรรมและค่านิยมของสังคมหนึ่งไปสู่สังคมอื่น ๆ อีกทั้งความต้องการข่าวสารได้มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก คือต้องการข่าวสารที่ถูกต้อง รวดเร็ว ครบถ้วน ต่อเนื่อง ทันการณ์จากห้องสมุดและแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ด้วยตนเองตลอดเวลาทั้งจากที่บ้าน ที่ทำงาน สถาบัน ฯลฯ อีกทั้งกระบวนการเรียนการสอนจำเป็นต้องเปลี่ยนจาก “What to learn?” เป็น “How to learn?” ความต้องการเหล่านี้ทำให้ห้องสมุดต้องปรับเปลี่ยนมากทั้งการบริหาร การดำเนินงาน และการบริการ (นันทา วิฑูฒิศักดิ์ 2540: 48)

ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทำให้การดำเนินงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเกิดความคล่องตัว สามารถทำงานได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น ในปัจจุบันห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเกือบทุกแห่งได้เปลี่ยนมาใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ มีการสร้างระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีเชื่อมโยงระหว่างสถาบัน เพื่อให้การบริการสารสนเทศมีความครบถ้วนและรวดเร็ว รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (กมลเศษฐ์ สันติเวชชกุล 2542: 112) เนื่องจากเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมได้พัฒนาและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ทำให้การติดต่อสื่อสารสามารถเชื่อมโยงกันเป็นลักษณะเครือข่ายและส่งทอดสัญญาณเป็นสัญญาณดิจิทัล ดังนั้นในปัจจุบันได้มีการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนจนสร้างห้องสมุดดิจิทัล (Digital Library) กันอย่างแพร่หลาย เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้ใช้โดยไม่จำกัดเรื่องเวลาและสถานที่ มีการจัดเก็บสารสนเทศในรูปแบบดิจิทัล ซึ่งอยู่ในสื่อจัดเก็บหลาย

รูปแบบ โดยต้องใช้เครื่องอ่านมัลติมีเดียในการเข้าถึงสารนิเทศดิจิทัลดังกล่าว ผู้ใช้สามารถเข้าถึงสารนิเทศที่ห่างไกลโดยผ่านโมเด็มหรือผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เช่น การใช้ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ปัจจุบันห้องสมุดดิจิทัลมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการให้บริการ ซึ่งผู้ใช้บริการจะได้รับสารนิเทศทุกรูปแบบทั้งบรรณานุกรม ดัชนี สารระสังเขป เอกสารฉบับเต็ม และที่สำคัญคือ สารนิเทศในที่เป็นสื่อมัลติมีเดีย

1.3 นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษามีโครงสร้างการบริหารและวัฒนธรรมองค์การของตนเอง จึงมีการตอบสนองต่อโลกภายนอกและองค์การอื่น ๆ ในแบบฉบับของตนเอง (Budd 1998: 6) ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารและวัฒนธรรมองค์การในสถาบันอุดมศึกษา มีการดำเนินงานที่ต้องตอบสนองต่อสถาบันที่สังกัด นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นตัวกำหนดแนวทางและวิธีการดำเนินงานของห้องสมุด นอกจากนี้หลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษามีผลกระทบโดยตรงต่อรูปแบบและปริมาณของทรัพยากรสารนิเทศ และการให้บริการทรัพยากรสารนิเทศ รวมถึงการริเริ่มโครงการต่าง ๆ ของห้องสมุดอีกด้วย เนื่องจากห้องสมุดมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ

1.4 การแข่งขันในด้านบริการสารนิเทศเชิงพาณิชย์

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา เป็นองค์ประกอบหนึ่ง que แสดงถึงควมมีคุณภาพทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา การให้บริการสารนิเทศที่รวดเร็วและถูกต้องตามความต้องการแก่ผู้ใช้บริการนั้น ถือได้ว่าเป็นหน้าที่หลักประการหนึ่งของห้องสมุด ฉะนั้นจึงมีการแข่งขันกันในการให้บริการสารนิเทศระหว่างห้องสมุดเพื่อแสดงความเป็นหนึ่งทางวิชาการ แต่เนื่องจากงบประมาณที่จำกัด ในขณะที่ทรัพยากรสารนิเทศมีจำนวนมากและหลากหลายขึ้น อีกทั้งมีราคาสูงขึ้น ทำให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องเก็บค่าบริการสารนิเทศที่เฉพาะเจาะจงบางอย่างกับผู้ใช้บริการ เช่น บริการค้นสารนิเทศจากฐานข้อมูลออนไลน์ เนื่องจากห้องสมุดต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเรียกค้นสารสนเทศจากฐานข้อมูลเหล่านี้ ห้องสมุดจึงคิดค่าบริการจากผู้ใช้โดยค่าบริการที่เรียกเก็บแตกต่างกันไป ประภาวดี สืบสนธิ์ (2543: 159) ได้จัดสถาบันบริการสารนิเทศเชิงพาณิชย์ของไทยออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) สถาบันที่ให้บริการสารนิเทศอันเป็นผลจากการดำเนินงานหลัก 2) สถาบันที่ให้บริการฐานข้อมูลเชิงพาณิชย์ และ 3) สถาบันที่ผลิตและบริการสารนิเทศ

ใหม่ โดยสารสนเทศที่ให้บริการมากที่สุดก็คือ สารสนเทศด้านเศรษฐกิจ บริการหลักที่ให้ ได้แก่ บริการข่าวสารทันสมัย บริการค้นสารสนเทศ นอกจากนี้มีบริการอื่น ๆ เช่น การทำวิจัย ตอบคำถาม ข่ายข่าว ข่ายภาพ รวบรวมนามานุกรม

1.5 ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการให้บริการสารสนเทศและได้รับผลกระทบจากการเพิ่มปริมาณของข้อมูลข่าวสารที่มีเนื้อหาหลากหลาย ซึ่งมีการจัดเก็บในรูปแบบต่าง ๆ กัน ประกอบกับการประสบปัญหาทางด้านงบประมาณในการดำเนินการ จึงทำให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งไม่สามารถรวบรวมสารสนเทศทั้งหมดไว้ให้บริการแก่ผู้ใช้ได้ จึงทำให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการให้บริการสารสนเทศรวมตัวกันขึ้นเป็นเครือข่าย โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานร่วมกัน ตลอดจนร่วมกันพัฒนาระบบห้องสมุดและเครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อเชื่อมโยงห้องสมุดต่าง ๆ เข้าด้วยกัน นับเป็นการร่วมมือที่สำคัญในการอำนวยความสะดวกในการสืบค้นข้อมูล การแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน อีกทั้งการรวมกลุ่มเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน เป็นภาคีห้องสมุด (Consortium) ยังเป็นการเพิ่มอำนาจในการต่อรองทางด้านราคาทรัพยากรสารสนเทศและลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อและบอกรับวารสารโดยเฉพาะวารสารอิเล็กทรอนิกส์กับสำนักพิมพ์และตัวแทนจำหน่าย (วิงก์ 2543: 13) ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษามีการร่วมมือในการทำงานมาเป็นระยะเวลานานแล้ว ตัวอย่างความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่เห็นได้อย่างชัดเจนคือ การจัดการสัมมนาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเริ่มจัดเป็นครั้งแรกเมื่อปีพ.ศ. 2522 ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน ซึ่งปัจจุบันคือ มหาวิทยาลัยบูรพา (สุนทร แก้วฉาย 2543: 67) นอกจากนี้ยังมีความร่วมมือในการพัฒนาระบบเครือข่ายห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย ซึ่งได้เริ่มตั้งแต่ปีพ.ศ.2527 ในโครงการพัฒนาระบบห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาส่วนภูมิภาค (PULINET) ต่อมาได้มีโครงการพัฒนาระบบห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาส่วนกลาง (THAILINET) ในปีพ.ศ.2536 และโครงการพัฒนาเครือข่ายระบบห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLIS) ซึ่งมีระยะเวลาดำเนินการระหว่างปีงบประมาณ 2543-2545 โดยใช้ระบบเครือข่ายระหว่างสถาบันอุดมศึกษาผ่านระบบ UniNet ในโครงการเครือข่ายเพื่อการพัฒนาการศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย (กมลเศร์น สันติเวชกุล 2542: 112)

1.6 ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้

ห้องสมุดที่ประสบความสำเร็จต้องจัดบริการให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ การเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ จะสามารถลดช่องว่างระหว่างความต้องการหรือความคาดหวังของผู้ใช้กับบริการของห้องสมุด และทำให้ห้องสมุดได้ข้อมูลที่ชัดเจนจนสามารถใช้เป็นแนวทางให้การพัฒนางานบริการ โดยเฉพาะในยุคที่ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาต้องเผชิญกับปัญหาเศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ห้องสมุดจึงควรสนับสนุนให้ผู้ใช้มีส่วนร่วมในการวางแผนของห้องสมุด โดยมีเป้าหมายเพื่อกำหนดค่าใช้จ่ายห้องสมุดบนพื้นฐานความต้องการของผู้ใช้ นอกจากนี้ผู้ใช้บริการมีความต้องการสารสนเทศที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น และต้องการได้รับสารสนเทศอย่างรวดเร็วที่สุด อีกทั้งความคาดหวังที่มีต่อคุณภาพของสารสนเทศและคุณภาพของบริการของผู้ใช้มีสูงขึ้น (ศิริพร สุวรรณะ 2544: 4) เนื่องจากห้องสมุดเป็นองค์การที่ต้องตอบสนองต่อผู้ใช้ จึงต้องมีการศึกษากลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มลูกค้าที่ต้องมารับบริการด้วย ความเข้าใจที่มีต่อพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้ใช้จะทำให้สามารถสร้างหรือออกแบบงานใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการ ซึ่งจะทำให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการมากขึ้น

2. ปัจจัยภายในองค์กร

ปัจจัยภายในประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด การจัดสรรงบประมาณ ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการการทำงาน และทรัพยากรสารสนเทศ

2.1 นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด

นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบและวิธีการทำงานของห้องสมุด หากนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดไม่ชัดเจน จะทำให้การทำงานและกระบวนการการทำงานไม่เกิดประสิทธิผล และบุคลากรในห้องสมุดไม่สามารถทำงานไปในแนวทางเดียวกัน ยากต่อการควบคุมดูแล และประเมินผลการทำงาน อีกทั้งยังเป็นการยากในการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนางานในแนวทางใหม่ ๆ

2.2 การจัดสรรงบประมาณ

เนื่องจากงบประมาณที่ห้องสมุดได้รับมีน้อยลง แต่ห้องสมุดยังคงต้องดำเนินการให้บริการแก่ผู้ใช้ เพื่อให้ผู้ใช้เกิดความพึงพอใจ รวมถึงเพื่อให้การดำเนินงานภายในห้องสมุดมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการวางแผนการจัดสรรงบประมาณด้วยความระมัดระวัง และจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเท่าที่งบประมาณที่ได้รับจะอำนวยให้ ถ้าห้องสมุดดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด จะทำให้หน่วยงานอื่นเห็นความสามารถและเห็นความสำคัญ มีความไว้วางใจและอาจของงบประมาณเพิ่มในการทำโครงการต่าง ๆ ของห้องสมุดได้ง่ายขึ้น ซึ่งการจัดสรรงบประมาณมีผลกระทบต่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศทั้งรูปแบบและปริมาณ และมีผลต่อการพัฒนาบุคลากรภายในห้องสมุดอีกด้วย

2.3 ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด

ความสามารถและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารห้องสมุดนับเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุด อีกทั้งผู้บริหารห้องสมุดมีบทบาทสำคัญในการริเริ่มและพัฒนาโครงการใหม่ ๆ เป็นผู้เริ่มต้นปรับเปลี่ยนรูปแบบบริหาร การดำเนินการ และการบริการให้ก้าวหน้า เกิดผลจนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ผู้บริหารยังเป็นผู้กำหนดความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมในการบริหารงานซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในการบริหารงาน ทักษะและการปฏิบัติตนของผู้บริหารมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรมากกว่าตัวผู้ปฏิบัติงาน (Hoadley 1999: 271)

2.4 ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร

บุคลากรห้องสมุดจำเป็นต้องส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อวิทยาการเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บรรณารักษ์และบุคลากรห้องสมุดจำเป็นต้องมีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ และการบริหารจัดการเพื่อเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงทางด้านสารสนเทศ ความรู้และความสามารถของบุคลากรแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ ความรู้ความสามารถทางวิชาชีพ (Professional competencies) และ ความรู้ความสามารถส่วนบุคคล (Personal competencies) โดยความรู้ความสามารถทางวิชาชีพ เป็นความรู้

และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากรสารสนเทศ การเข้าถึงสารสนเทศ เทคโนโลยี การบริหาร และการวิจัย รวมทั้งความสามารถในการใช้ความรู้และทักษะเหล่านี้ในการให้บริการสารสนเทศ ส่วนความรู้ความสามารถส่วนบุคคล หมายถึง ทักษะ ทศนคติ และค่านิยมที่ทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ โดยเน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในชีวิตการทำงาน และแสดงให้เห็นถึงลักษณะการเพิ่มคุณค่าให้กับการทำงาน ที่สำคัญคือทำให้สามารถอยู่รอดได้ในโลกการทำงานใหม่ (พิมพิร่าไพ เปรมสมิทธิ์ 2543: 52-53) บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจะทำให้ห้องสมุดมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ทันทุกเวที

2.5 กระบวนการการทำงาน

กระบวนการการทำงานคือระบบกลไกในการทำงาน การวางแผนระบบการทำงานย่อมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัว และมีความสะดวกรวดเร็ว เมื่อมีเกิดข้อผิดพลาดก็สามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดได้ทันทีและถูกต้อง ทำให้ไม่เกิดความล่าช้าในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นการสะดวกในการมองภาพรวมและปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพได้ง่ายด้วย นอกจากนี้กระบวนการการทำงานยังแสดงให้เห็นถึงการวางแผนการทำงานของผู้บริหารว่าเป็นอย่างไร และยังแสดงความสัมพันธ์และความเกี่ยวเนื่องของงานในองค์การอีกด้วย

2.6 ทรัพยากรสารสนเทศ

ทรัพยากรสารสนเทศในปัจจุบันมีรูปแบบที่หลากหลายและเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความเจริญรุดหน้าในด้านวิทยาการการพิมพ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีการบันทึกสารสนเทศทำให้มีการบันทึกสารสนเทศที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่นอกเหนือไปจากสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น มีการผลิตในรูปแบบของสื่อทัศนวัสดุและที่กำลังมีบทบาทสำคัญในปัจจุบันคือ สื่อทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ซีดีรอม ซีดีรอมมัลติมีเดีย เลเซอร์ดีสก์ เป็นต้น (สุมณฑิพย์ ลิขิตเจริญ 2541: 19) ด้วยพัฒนาการและการเพิ่มปริมาณอย่างรวดเร็วของสารสนเทศ ทำให้ห้องสมุดไม่สามารถที่จะจัดซื้อหรือรวบรวมสารสนเทศให้ครบทุกรูปแบบได้ บรรณารักษ์จึงจำเป็นที่จะต้องคิดค้นวิธีการที่จะช่วยให้ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงข้อมูลตามแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้ อย่างไรก็ตามทรัพยากรที่บรรณารักษ์จัดหาให้บริการนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของห้องสมุด ตลอดจนรองรับการขยายตัวหรือแนวโน้มของห้องสมุดในอนาคต โดยเฉพาะห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่จะต้องจัดหาทรัพยากรที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนและเตรียมพร้อมสำหรับหลักสูตรหรือคณะวิชาที่จะเปิดใหม่ เป็นต้น

จากปัจจัยภายนอกและภายในดังกล่าว ทำให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้นส่วนใหญ่เป็นระบบรวมอำนาจ เพราะเป็นระบบที่ประหยัดทั้งทางด้านงบประมาณ กำลังคน และเวลา (มะลิวัลย์ ประดิษฐ์ธีระ 2538: 52) จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และเปลี่ยนจากห้องสมุดที่ปฏิบัติการด้วยระบบมือ มาเป็นห้องสมุดดิจิทัลนั้น ทำให้โครงสร้างการบริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษามีการเปลี่ยนแปลงคือ อาจจะทำให้เกิดการรวมฝ่าย/งานไม่ว่าจะเป็นการรวมงานวิเคราะห์หนังสือ หรืองานวิเคราะห์วารสารเข้าไว้ในฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ ซึ่งแต่เดิมมีแต่งานวิเคราะห์หนังสือ หรืออาจมีการแบ่งเป็นงานย่อย ๆ เพิ่มจากงานเดิมที่มีอยู่ เช่น งานระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ห้องสมุดหลายแห่งมีการตั้งหน่วยงานใหม่ขึ้น เพื่อดูแลและประสานงานในการใช้คอมพิวเตอร์ในห้องสมุดเป็นไปด้วยความเรียบร้อย (มะลิวัลย์ ประดิษฐ์ธีระ 2538: 52) อีกทั้งทำให้เกิดการพัฒนากระบวนการงานงานให้ห้องสมุดใหม่ โดยมีการรวมงานเทคนิคและงานบริการเข้าด้วยกัน การทำงานในระบบห้องสมุดอัตโนมัติในห้องสมุดหลายแห่งได้เปลี่ยนแปลงการบริหารงานเป็นแบบกระจายอำนาจ อันเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง เช่น ในการวางแผนงาน การกำหนดเป้าหมายของงานร่วมกัน เป็นต้น

การนำระบบห้องสมุดอัตโนมัติเข้ามาใช้ในห้องสมุด ทำให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารงานและโครงสร้างคือ การบริหารงานจะเป็นแบบกระจายอำนาจ และมีโครงสร้างองค์การแบบแนวราบมากขึ้น (Flat organization) ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงานมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาเปลี่ยนไป มีการมอบหมายงานและการกระจายอำนาจเป็นหลักพื้นฐาน เน้นการทำงานเป็นทีมงาน (สมบุญนวัฒน์ สัตยารักษ์วิทย์ 2541: 25)

2. ด้านบุคลากร

2.1 จำนวนบุคลากร

ด้วยภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำทำให้มีปัญหาเกี่ยวกับการจ้างบุคลากรวิชาชีพเพิ่ม และทำให้มีการลดอัตราบุคลากร หรือไม่สามารถขออัตราบุคลากรเพิ่ม หากบรรณารักษ์เกษียณอายุราชการหรือลาออกจากตำแหน่ง อัตรานั้นก็อาจจะถูกยุบไป แม้งานและหน้าที่จะเพิ่มขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงไป ก็เป็นภาระและความรับผิดชอบของบุคลากรที่มีอยู่ในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงและเกิดประสิทธิผล จึงทำให้บุคลากรมีภาระงานเพิ่มขึ้น

2.2 ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร

จากการที่ห้องสมุดเปลี่ยนมาใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ทำให้บุคลากรห้องสมุดจำเป็นต้องเปลี่ยนวิธีการทำงานจากระบบมือมาเป็นการทำงานกับเครื่องคอมพิวเตอร์ และโปรแกรมการใช้งานต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ให้แก่บุคลากร โดยเฉพาะทักษะความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ให้เป็น และในขณะเดียวกันควรรู้จักซอฟต์แวร์ที่ใช้กับงานอื่น ๆ โดยทั่วไป รวมถึงความรู้เกี่ยวกับโปรแกรมปฏิบัติงานสร้างฐานข้อมูล และระบบการจัดการฐานข้อมูล หลักเกณฑ์การลงรายการสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ทั้งหนังสือ วารสาร และเอกสาร ความรู้เกี่ยวกับการลงรายการที่อ่านได้ด้วยเครื่อง (MARC Format) ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานบันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบฐานข้อมูล และความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ในขณะเดียวกันการใช้คอมพิวเตอร์กับงานห้องสมุดอาจทำให้ลดทักษะหรือความชำนาญดั้งเดิมในการทำงาน เพราะทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะของวิชาชีพบรรณารักษ์กำลังถูกรวบรวมนำเข้าไว้กับกระบวนการอัตโนมัติ และถูกแทนที่ด้วยความรู้ในรูปแบบอื่น เช่น โปรแกรมคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ระบบและรายงานและการจัดการสารสนเทศ

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรนั้น สามารถแบ่งออกเป็น ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง การนำระบบห้องสมุดอัตโนมัติเข้ามาใช้ในการดำเนินงานห้องสมุด ทำให้เปลี่ยนสัมพันธภาพด้านมนุษยสัมพันธ์ทั่วไปของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ โอกาสในการรวมตัวกันแบบพบหน้ากัน หรือการพบปะพูดคุยกันในเรื่อง

ทั่ว ๆ ไปหรือเรื่องส่วนตัวจะมีน้อยลง หรืออาจไม่จำเป็นอีกต่อไป ซึ่งการพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกผ่อนคลายในงานที่ทำและทำให้สามารถเข้ากับผู้ร่วมงานคนอื่นได้ดี การพูดคุยดังกล่าวยังช่วยให้การรับรู้และเข้าใจร่วมกันได้มากขึ้น ซึ่งรวมไปถึงเกิดความไว้วางใจเชื่อใจด้วย (Schraml 1981: 149 อ้างถึงใน สินีนาฏ สมบุญธเอนก 2533: 14)

2.4 การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร

การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้น อาจมีสาเหตุจาก (Stueart and Moran 1998: 401)

1. บุคลากรไม่เข้าใจหรือไม่ต้องการเข้าใจ ส่วนมากจะเป็นบุคลากรที่ทำงานมานาน มีความมั่นคงและเคยชินกับระบบงานเดิม บุคลากรที่เพิ่งทำงานจะสามารถปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงและระบบการทำงานใหม่ได้มากกว่า
2. บุคลากรไม่ได้รับการอธิบายอย่างละเอียดชัดเจนและเป็นทางการ ทำให้เกิดความเข้าใจผิดว่าตนเองจะเสียประโยชน์
3. บุคลากรกลัวว่าสถานภาพในการทำงานของตนเองจะไม่มั่นคงเนื่องจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
4. บุคลากรรู้สึกพึงพอใจกับสภาพที่ตนเองเป็นอยู่
5. บุคลากรไม่เห็นความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง
6. การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วก่อให้เกิดความตึงเครียดในองค์กร
7. บุคลากรกลัวว่าความเป็นปัจเจกบุคคลของตนเองจะสูญหายไป

2.5 การปรับตัวของบุคลากร

การปรับตัวของบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้องค์กรเกิดการ พัฒนาและเปลี่ยนแปลง ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสิ่งแวดล้อมภายในสถาบันอุดมศึกษา และสิ่งแวดล้อมภายนอกสถาบันอุดมศึกษาทำให้ต้องมีการปรับตัวตลอดเวลา บุคลากรโดยเฉพาะบรรณารักษ์ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการจัดการสารนิเทศอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้การปฏิบัติงานในวิชาชีพประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร การศึกษา และสังคมโดยรวม

3. ด้านลักษณะงาน

3.1 หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน

หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานจะระบุชัดเจนขึ้น และมีขอบเขตที่กว้างขึ้น บุคลากรจำเป็นต้องมีความรู้และทักษะหลายด้าน สามารถทำงานได้หลายหน้าที่เพื่อการหมุนเวียนการทำงานภายในองค์กร และสามารถให้บริการแก่ผู้ใช้ ซึ่งถือว่าเป็นลูกค้าขององค์กรได้ทันที ไม่ล่าช้า เพื่อให้ผู้ใช้เกิดความพึงพอใจ

3.2 คุณสมบัติของตำแหน่งงาน

บรรณารักษ์จำเป็นต้องมีวุฒิต่าปริญญาตรี และมีแนวโน้มที่จะต้องการบุคลากรที่มีวุฒิปริญญาโทเข้ามาปฏิบัติงานเป็นบรรณารักษ์เชี่ยวชาญเฉพาะสาขามากขึ้น เนื่องจากความต้องการของสถาบันอุดมศึกษาในการรับนิสิตนักศึกษาเพิ่ม และการแข่งขันทางด้านการให้บริการทางวิชาการในระดับสถาบันอุดมศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศที่เข้ามาเปิดให้บริการในประเทศไทย รวมถึงทรัพยากรสารสนเทศภาษาต่างประเทศมีเพิ่มมากขึ้น บรรณารักษ์จึงควรมีทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศอีกด้วย นอกจากนี้คุณสมบัติในเรื่องทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศก็เป็นที่ต้องการของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา เนื่องด้วยห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติในการดำเนินงานและให้บริการแก่ผู้ใช้

4. ด้านงบประมาณ

งบประมาณ เป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการบริหารจัดการห้องสมุดให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณหรือมีงบประมาณน้อย ทำให้การบริหารงานห้องสมุดมีอุปสรรค ส่งผลกระทบต่อจำนวนบุคลากร ทำให้ไม่สามารถรับบุคลากรเพิ่มได้ มีงบประมาณในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศไม่เพียงพอ รวมถึงไม่สามารถพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริการของห้องสมุดได้ มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ได้ระบุไว้ว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาควรได้รับงบประมาณอย่างน้อยร้อยละ 8 ของงบดำเนินการทั้งหมดของสถาบันอุดมศึกษาและต้องแยกเป็นอิสระ ในกรณีมีห้องสมุดสาขาผู้บริหารห้องสมุดมีหน้าที่จัดเตรียมและบริหารงบประมาณ เพื่อการดำเนินงานสำหรับห้องสมุดสาขาตามความจำเป็นและ

เหมาะสม นอกจากนั้นรายได้จากกิจกรรมและบริการของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาให้สงวนไว้สำหรับเป็นค่าใช้จ่ายที่จำเป็นของห้องสมุดนอกเหนือจากงบประมาณที่ได้รับ

งบประมาณของห้องสมุดได้รับจากแหล่งต่าง ๆ วาณี ฐานปวงศัตานติ (2543: 95-97) แบ่งแหล่งที่มางบประมาณของห้องสมุดออกเป็น 3 ประเภท คือ งบประมาณประจำ และงบประมาณพิเศษ

1. งบประมาณประจำ เป็นรายได้ที่ห้องสมุดได้รับจากสถาบันมี 2 ประเภท คือ

1.1 งบประมาณแผ่นดิน เป็นงบประมาณที่ได้รับผ่านหน่วยงานกลาง หรือได้รับโดยตรง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานะของห้องสมุดแต่ละแห่ง เป็นหน่วยงานอิสระหรือสังกัดกับหน่วยงานใด งบประมาณประเภทนี้จะได้รับแน่นอน จากแผนงานที่เสนอแต่ละปี โดยเฉพาะหน่วยงานของรัฐบาล ต้องมีการเสนอของงบประมาณตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแยกเป็นแผนรายปีไว้ด้วย

1.2 งบประมาณจากเงินรายได้ของสถาบัน สถาบันอุดมศึกษาจะได้รับจากสมาชิกผู้ใช้บริการชำระเป็นค่าบริการห้องสมุด หรือการเรียนการสอนของแต่ละสถาบัน

2. งบประมาณพิเศษ นอกจากงบประมาณประจำแล้ว ห้องสมุดยังได้รับรายได้พิเศษจากหลายแหล่ง ดังนี้

2.1 เงินรายได้พิเศษจากการบริจาค เรียกว่า เงินสมทบพิเศษ อาจมาจากสมาชิกที่ต้องการบริจาคเพื่อสนับสนุนกิจการด้านใดด้านหนึ่งของห้องสมุด หรือสำหรับ กิจกรรมทั่วไป หรือได้รับการรณรงค์หาทุนของบรรณารักษ์ที่ทำโครงการและดำเนินการโดยมีหลักฐานผู้ให้และผู้รับเป็นเงินของผู้มีอุปการคุณที่ถูกต้อง

2.2 เงินรายได้จากค่าธรรมเนียมต่าง ๆ เช่น ค่าสมัครทำบัตรสมาชิกแรกเข้า หรือทำบัตรใหม่แทนบัตรเก่าที่หาย และค่าปรับสมาชิกที่ปฏิบัติผิดกฎระเบียบของห้องสมุดที่กำหนดไว้ ได้แก่ ค่าปรับหนังสือหรือวัสดุอื่น ๆ ที่ผู้ใช้ส่งคืนช้ากว่ากำหนด แต่ต้องมีหลักฐานการรับและเบิกมาใช้อย่างเป็นทางการเช่นกัน

3. รายได้อื่น ๆ ที่ห้องสมุดจัดบริการให้ หรือผลการจัดกิจกรรมพิเศษของบรรณารักษ์ โดยได้รับความยินยอมจากผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการห้องสมุด เช่น ค่าถ่ายเอกสาร ค่าเช่าปกหนังสือ หรือรายงาน ค่าบริการสืบค้นฐานข้อมูล หรือจากการแปลเอกสาร ถ้าห้องสมุดจัดบริการพิเศษต่าง ๆ ได้ ก็จะได้รับค่าตอบแทนงานบริการดังกล่าว เป็นส่วนหนึ่งของรายได้งบประมาณพิเศษ

นอกจากนี้อาจเป็นกิจกรรมพิเศษในเทศกาลต่าง ๆ ที่ห้องสมุดจัด เช่น การจำหน่ายหนังสือและวัสดุอื่น ๆ ในนิทรรศการสัปดาห์ห้องสมุด หรือนิทรรศการของสถาบัน อย่างไรก็ตามรายได้เสริมพิเศษในส่วนนี้เป็นเพียงรายได้เล็กน้อยของห้องสมุดเท่านั้น

การพิจารณากำหนดงบประมาณของห้องสมุดควรคำนึงถึงหลักสูตร ลักษณะการเรียนการสอน สาขาวิชาที่เปิดสอน จำนวนของอาจารย์และนิสิตนักศึกษา ผู้บริหารห้องสมุดจะมีบทบาทสำคัญในการจัดสรรงบประมาณทั้งหมดในห้องสมุดเพื่อให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อห้องสมุด ในภาวะที่ห้องสมุดมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้น แต่ได้รับงบประมาณลดลง ผู้บริหารห้องสมุดมีหน้าที่ทำให้สถาบันที่สังกัดตระหนักถึงความสำคัญของห้องสมุด ซึ่งเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนระบบการเรียนการสอน และการวิจัยของบุคลากรในสถาบัน เพื่อให้ได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้นหรืออย่างน้อยไม่ลดงบประมาณที่ได้ขอไป รวมถึงให้การสนับสนุนโครงการที่ห้องสมุดดำเนินการอีกด้วย ในกรณีนี้ผู้บริหารห้องสมุดจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานให้สถาบัน เพื่อให้หน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบันสนับสนุนการดำเนินงานของห้องสมุด นอกจากนี้ผู้บริหารห้องสมุดจะมีบทบาทในการแสวงหารายได้เสริมจากภายนอกสถาบัน เช่น ศิษย์เก่าของสถาบัน แม้ว่าไม่มีใครจบการศึกษาจากห้องสมุด แต่นิสิตนักศึกษาเกือบทุกคนเคยใช้บริการของห้องสมุด จึงมีความเป็นไปได้ที่จะหาเงินทุนสนับสนุนจากกลุ่มนี้ (Martin 1998: 4)

เมื่อได้รับงบประมาณแล้ว ห้องสมุดควรมีการควบคุมการใช้งบประมาณอย่างรัดกุม งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการทุกรายการควรมีระบบการบริหารและการใช้จ่ายที่มีคุณภาพ ถูกต้องตามระเบียบว่าด้วยการใช้จ่ายเงินของทางราชการ (วันชัย ศิริชนะ 2542: 12) การวางแผน การสร้างระบบและวินัยการใช้จ่ายเงินงบประมาณ รวมถึงการมีระบบตรวจสอบการใช้งบประมาณที่ดี จะทำให้สามารถควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณได้ตรงตามวัตถุประสงค์และคุ้มค่า

5. ด้านทรัพยากรสารสนเทศ

ในปัจจุบันสารสนเทศเพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งในรูปแบบสื่อตีพิมพ์ สื่อไม่ตีพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จำนวนหนังสือและวารสารในทุกสาขาวิชาเพิ่มจำนวนขึ้น โดยเฉพาะสาขาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และทางการแพทย์ ทั้งที่อยู่ในรูปเล่มวารสารและวารสารอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งส่งผลต่อการจัดหาและพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดเป็นอย่างมาก เนื่องจากห้องสมุดเป็นแหล่งให้บริการสารสนเทศ โดยเฉพาะห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นผู้นำในการให้บริการสารสนเทศทางวิชาการในระดับประเทศ นอกจากนี้สื่อตีพิมพ์เหล่านี้แล้ว ในปัจจุบันมีฐานข้อมูลทั้งในรูปแบบที่บันทึกเป็นซีดีรอม และฐานข้อมูลออนไลน์ ซึ่งล้วนส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการและการให้บริการของห้องสมุด ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถจัดหาทรัพยากรสารสนเทศทุกรูปแบบมาให้บริการได้ จึงมีการเปลี่ยนแนวคิดในการให้บริการของห้องสมุดจากการเน้นการครอบครองสารสนเทศเป็นเน้นการเข้าถึงสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงสารสนเทศต่าง ๆ ทำให้บรรณารักษ์ต้องปรับบทบาทโดยการเน้นการเป็นผู้สอนและให้คำปรึกษาในการสืบค้นสารสนเทศมากขึ้นอีกด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ มีดังนี้

งานวิจัยในประเทศไทย

สมบุญณวัฒน์ สัตยารักษ์วิทย์ (2541) ได้ศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การอันเนื่องมาจากเทคโนโลยีสารสนเทศ: กรณีขององค์การไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ระบบสารสนเทศ หรือการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับโครงสร้างองค์การว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีผลทำให้โครงสร้างองค์การเปลี่ยนแปลงหรือไม่สำหรับองค์การไทย โดยกำหนดลักษณะขององค์การตัวอย่างในการศึกษา ดังนี้ เป็นบริษัทมหาชน มีระบบสารสนเทศใช้ในบริษัทที่เป็นระบบที่มีเครื่องคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลและประมวลผลข้อมูล และเป็นบริษัทที่มีระบบสารสนเทศที่ใช้เป็นประจำในระดับปฏิบัติงานและระดับบริหาร ซึ่งได้เลือกองค์การธุรกิจเอกชนซึ่งเป็นบริษัทมหาชน จำนวน 57 องค์การเป็นกลุ่มประชากร ดำเนินการวิจัยโดยส่งแบบสอบถามออกไป 57 ชุด เพื่อสอบถามข้อมูลเบื้องต้น ได้รับกลับมา 36

ชุด (ร้อยละ 63) ต่อจากนั้นสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผลการศึกษาพบข้อสรุปดังนี้ องค์การส่วนใหญ่ระบุว่ามีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การ สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การส่วนใหญ่มาจากความจำเป็นในการแข่งขันทางธุรกิจและมีการขยายการดำเนินงาน เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสาเหตุหนึ่ง แต่ไม่ใช่สาเหตุที่สำคัญที่ทำให้โครงสร้างองค์การเปลี่ยนแปลง และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การขององค์การตัวอย่างเกือบทุกองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงจากโครงสร้างเดิมไม่มากนัก โดยมีการเพิ่มหน่วยงานในระดับเดียวกันเพื่อให้สามารถรองรับปริมาณที่เพิ่มมากขึ้น และทำให้ความรับผิดชอบของหน่วยงานชัดเจนขึ้น

งานวิจัยในต่างประเทศ

Owen (1999) ได้ศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารจากแบบราชการไปสู่การบริหารแบบทีมในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 2 แห่ง ได้แก่ Duke University และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่งใน Southwestern ใช้ชื่อสมมติว่า University X เป็นการวิจัยต่อเนื่องจากที่ผู้วิจัยทำไว้ในปี 1996 ที่ University X ซึ่งทำการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานจากระบบการบริหารแบบลดหลั่นลำดับชั้นเป็นระบบทีม โดยใช้ระบบการบริหารงานแบบคุณภาพรวม (TQM) นำมาเปรียบเทียบกับงานวิจัยของ John Lubans ที่ศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานโดยใช้ระบบการบริหารคุณภาพรวม (TQM) ใน Duke University การวิจัยนี้ในส่วนของ University X เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการศึกษารูปแบบและเนื้อหาของข้อมูลมากกว่าการรวบรวมข้อมูลแล้วสรุปผล และดำเนินการสัมภาษณ์บุคลากรที่เป็นผู้เริ่มการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานแบบทีม และนักศึกษาช่วยงานห้องสมุดอีก 1 คน ผลการศึกษารายงานว่า เหตุผลที่ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงคือ ความต้องการของผู้บริหาร และการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางการศึกษาและการเงิน ความต้องการในการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ รวมถึงตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ขององค์การในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ สร้างองค์การให้มีการบริหารงานยืดหยุ่นที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการบริหารแบบทีม ได้แก่ ในด้านบุคลากรนั้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีหน้าที่หลากหลายมากขึ้น ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น นอกจากนั้นบุคลากรก็มีความรู้สึกมีส่วนร่วมและมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันมากขึ้น ในด้านงบประมาณ การบริหารแบบทีม ซึ่งมีการกระจายอำนาจและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้บุคลากรเข้าใจกระบวนการเกี่ยวกับงบประมาณและแหล่งที่มาของงบประมาณมากขึ้น อีกทั้งผลจากการบริหารแบบทีมยังทำให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้รวดเร็วขึ้นอีกด้วย เมื่อนำผลการวิจัยของทั้งสองแห่งมาเปรียบเทียบกัน ปรากฏ

ว่าผลที่ได้มีความใกล้เคียงกันมาก โดยเฉพาะเรื่องเหตุผลที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ เทคโนโลยี ความต้องการในการสนองความต้องการของผู้ใช้ ความต้องการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการตัดสินใจในการบริหารงานและงบประมาณ

Lynch and Smith (2001) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงลักษณะงานในห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษา เพื่อศึกษาลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลงไปและผลกระทบต่อโครงสร้างองค์การ และการออกแบบโครงสร้างองค์การ โดยสำรวจและวิเคราะห์ลักษณะงานจากประกาศรับสมัครงานในวารสาร C&RL News ตั้งแต่ฉบับเดือนมีนาคมปี 1973 1983 1988 1993 และ 1998 จำนวน 220 โฆษณา ผลการศึกษาโดยรวมพบว่า ห้องสมุดต้องการผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโทที่ได้ปริญญาจากสถาบันการศึกษาที่ได้รับการรับรองวิทยฐานะจากสมาคมห้องสมุดอเมริกัน ส่วนห้องสมุดเฉพาะมีแนวโน้มที่จะต้องการผู้ที่จบการศึกษาสาขาเฉพาะทางอื่น ๆ นอกเหนือจากผู้จบการศึกษาทางบรรณารักษศาสตร์ เมื่อจำแนกตำแหน่งงานออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร บรรณารักษ์บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า และบรรณารักษ์ตำแหน่งงานอื่น ๆ สามารถสรุปคุณสมบัติได้ดังนี้ คุณสมบัติของกลุ่มผู้บริหารในการวิจัยครั้งนี้ที่เป็นที่ต้องการคือ ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารทั้งพูดและเขียน และสามารถทำงานร่วมกับบุคลากร นิสิตนักศึกษา และเจ้าหน้าที่ได้เป็นอย่างดี นอกจากนั้นยังต้องการผู้ที่สามารถทำงานเป็นทีมอีกด้วย กลุ่มบรรณารักษ์บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า ต้องการผู้ที่สามารถให้คำแนะนำและสอนการสืบค้นสารนิเทศ มีทักษะในการสื่อสารทั้งการพูดและการเขียน และมีความสามารถในการคัดเลือกและประเมินทรัพยากรสารนิเทศ ส่วนกลุ่มบรรณารักษ์ตำแหน่งอื่น ๆ ต้องการผู้ที่มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ การสืบค้นฐานข้อมูลออนไลน์ และทักษะเฉพาะทางของตำแหน่งงานนั้น ๆ นอกจากนั้นในระยะหลังยังมีการเพิ่มความต้องการในเรื่องบุคลิกภาพส่วนตัว คือต้องการผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์อีกด้วย

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ ได้เป็น 2 ประเด็น คือ

1. การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร ผลการวิจัยของ สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ (2541) และ Owen (1999) แสดงให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การนั้นมีสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากเทคโนโลยี โครงสร้างการบริหารองค์การมีแนวโน้มที่จะเป็นแบบแบน

ราบมากขึ้น มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ มีการบริหารเป็นทีม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานภายในองค์กร

2. การเปลี่ยนแปลงองค์กรในด้านลักษณะงาน ผลการวิจัยของ Lynch และ Smith (2001) แสดงให้เห็นว่า มีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องคุณสมบัติของตำแหน่งงานของบรรณารักษ์ คือ มีความต้องการบุคลากรที่มีทักษะทางด้านเทคโนโลยี และค่านึงถึงบุคลิกภาพมากขึ้น เช่น ทักษะการติดต่อสื่อสาร รวมถึงความสามารถในการสอนและให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้ นอกจากนี้ยังมีแนวโน้มที่จะรับบุคลากรที่ไม่ได้จบการศึกษาทางด้านวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์เข้ามาทำงานเป็นบรรณารักษ์มากขึ้นด้วย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาทัศนะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บและรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับดังต่อไปนี้

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ คือ แหล่งข้อมูลเอกสาร ได้แก่ หนังสือ วารสาร วิทยานิพนธ์ งานวิจัย ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และแหล่งข้อมูลบนอินเทอร์เน็ต

การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีฐานะเป็นสำนักหอสมุดกลางหรือมีฐานะเทียบเท่าสำนักหอสมุดกลางของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดและในกำกับทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 26 แห่ง รวมจำนวนทั้งสิ้น 194 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ จำนวน 24 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 51 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน จำนวน 119 คน (ตารางที่ 1) โดยสำรวจข้อมูลจากคู่มืองานบริการระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2539 เว็บไซต์ของสถาบันอุดมศึกษา และตรวจสอบข้อมูลอีกครั้งด้วยการสอบถามทางโทรศัพท์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 จำนวนผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา จำแนกตามห้องสมุด/ตำแหน่งของผู้บริหาร

ห้องสมุด	ผู้อำนวยการ	รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	หัวหน้าฝ่าย/งาน	รวม
มหาวิทยาลัยของรัฐในสังกัด จำนวน 22 แห่ง				
หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1	2	6	9
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	1	2	8	11
สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	1	3	5	9
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1	3	5	9
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1	3	6	10
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร	1	1	4	6
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา	1	3	3	7
หอสมุดกลาง สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	1	4	4	9
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยมหิดล	1	7	4	12
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ	1	1	3	5
สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง	1	3	7	11
สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร	1	3	5	9
สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์	-	-	3	3
สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตวังท่าพระ	1	1	4	6
สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	1	3	6	10
สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่	-	-	3	3
สำนักบรรณสารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช	1	1	4	6
สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	1	3	3	7
กองห้องสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้	1	2	4	7
สำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	1	2	6	9
สำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	1	-	6	7
สำนักบรรณสารสนเทศการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	1	1	7	9

ตารางที่ 1 (ต่อ) จำนวนผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา จำแนกตามห้องสมุด/ตำแหน่งของผู้บริหาร

ห้องสมุด	ผู้อำนวยการ	รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	หัวหน้าฝ่าย/งาน	รวม
มหาวิทยาลัยของรัฐในกำกับ จำนวน 4 แห่ง				
ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	1	1	4	6
ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	1	1	3	5
สำนักหอสมุดและบรรณสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	1	1	3	5
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	1	-	3	4
รวม	24	51	119	194

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วยคำถามแบบมาตราประมาณค่า เลือกตอบคำตอบเดียว และแบบปลายเปิด ลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 1 ข้อ เป็นคำถามที่ให้เลือกตอบเกี่ยวกับตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจำแนกเป็น ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งาน โดยให้ระบุชื่อตำแหน่งฝ่าย/งานด้วย

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ จำนวน 4 ข้อ ได้แก่

- 2.1 ระดับที่ปัจจัยภายนอกและภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ
- 2.2 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด
- 2.3 ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด
- 2.4 เปรียบเทียบปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ข้อ 2.1 ระดับที่ปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การและเหตุผลที่เห็นว่ามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับดังกล่าว จำแนกเป็น ปัจจัยภายนอกองค์การและปัจจัยภายในองค์การ ได้แก่

ปัจจัยภายนอกองค์การ คือ

- กฎหมาย
- เทคโนโลยี
- นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา
- การแข่งขันในด้านบริการสาธารณสุขเชิงพาณิชย์
- ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด
- ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้

ปัจจัยภายในองค์การ คือ

- นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด
- การจัดสรรงบประมาณ
- ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด
- ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร
- กระบวนการการทำงาน
- ทรัพยากรสารสนเทศ

ลักษณะคำถามข้อ 2.1 เป็นคำถามแบบมาตราประมาณค่า โดยเลือกกระบวนระดับการเปลี่ยนแปลง 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และแบบปลายเปิดประเภทเติมคำ เพื่อให้ระบุความคิดเห็น

ข้อ 2.2 ปัจจัยภายนอกองค์การที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดและเหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด มีดังนี้

- กฎหมาย
- เทคโนโลยี
- นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา
- การแข่งขันในด้านบริการสาธารณสุขเชิงพาณิชย์

- ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด
- ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้

ลักษณะคำถามข้อ 2.2 เป็นคำถามแบบเลือกตอบคำตอบเดียวและแบบปลายเปิดประเภทเติมคำ เพื่อให้ระบุความคิดเห็น

ข้อ 2.3 ปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดและเหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด มีดังนี้

- นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด
- การจัดสรรงบประมาณ
- ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด
- ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร
- กระบวนการการทำงาน
- ทรัพยากรสารสนเทศ

ลักษณะคำถามข้อ 2.3 เป็นคำถามแบบเลือกตอบคำตอบเดียวและแบบปลายเปิดประเภทเติมคำ เพื่อให้ระบุความคิดเห็น

ข้อ 2.4 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การและเหตุผลระหว่าง

- ปัจจัยภายนอก
- ปัจจัยภายใน

ลักษณะคำถามข้อ 2.4 เป็นคำถามแบบเลือกตอบคำตอบเดียวและแบบปลายเปิด และให้ระบุความคิดเห็น

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านต่าง ๆ จำนวน 2 ข้อ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ข้อ 3.1 ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การและเหตุผลที่เห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับดังกล่าว จำแนกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

3.1.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร แบ่งเป็น 6 เรื่อง คือ

- ลักษณะโครงสร้างการบริหาร
- ช่วงการควบคุม
- เอกภาพการบริหาร
- สายการบังคับบัญชา
- การจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย
- การมอบอำนาจหน้าที่

3.1.2 ด้านบุคลากร แบ่งเป็น 5 เรื่อง คือ

- จำนวนบุคลากร
- ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร
- การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของบุคลากร
- การปรับตัวของบุคลากร

3.1.3 ด้านลักษณะงาน แบ่งเป็น 2 เรื่อง คือ

- หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน
- คุณสมบัติของตำแหน่งงาน

3.1.4 ด้านงบประมาณ แบ่งเป็น 3 เรื่อง คือ

- แหล่งที่มาของงบประมาณ
- วิธีการจัดทำงบประมาณ
- การจัดสรรงบประมาณ

3.1.5 ด้านทรัพยากรสารสนเทศ แบ่งเป็น 2 เรื่อง คือ

- รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ
- ปริมาณของทรัพยากรสารสนเทศ

ลักษณะคำถามข้อ 3.1.1-3.1.5 เป็นคำถามแบบมาตราประมาณค่า โดยเลือกกระบวนระดับการเปลี่ยนแปลง 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และแบบปลายเปิดประเภทเติมคำ โดยให้ระบุความคิดเห็น

ข้อ 3.2 การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านใดที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด และเหตุผลที่เห็นว่ามีเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านดังกล่าวมากที่สุด ได้แก่

- ด้านโครงสร้างการบริหาร
- ด้านบุคลากร
- ด้านลักษณะงาน
- ด้านงบประมาณ
- ด้านทรัพยากรสารสนเทศ

ลักษณะคำถามข้อ 3.2 เป็นคำถามแบบเลือกตอบคำตอบเดียวและแบบปลายเปิดประเภทเติมคำ โดยให้ระบุความคิดเห็น

ตอนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์การของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 1 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิดประเภทเติมคำ

การทดสอบแบบสอบถาม

เมื่อสร้างแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบกับผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ มหาวิทยาลัยสยาม และมหาวิทยาลัยรังสิต โดยนำแบบสอบถามไปแจกแก่ผู้บริหารห้องสมุด จำแนกเป็น ผู้อำนวยการ รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งาน จำนวนทั้งสิ้น 31 คน (ตารางที่ 2) โดยได้ข้อมูลจากการสำรวจทางเว็บไซต์ของสำนักหอสมุดของสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

ตารางที่ 2 กลุ่มผู้ทดสอบแบบสอบถาม จำแนกตามห้องสมุด/ตำแหน่งของผู้บริหาร

ห้องสมุด	ผู้อำนวยการ	รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	หัวหน้าฝ่าย/งาน	รวม
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	1	1	5	7
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร	1	-	4	5
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยสยาม	1	1	3	5
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยรังสิต	1	1	3	5
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	1	1	7	9
รวม	5	4	22	31

จากการทดสอบแบบสอบถามผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน พบข้อบกพร่องของแบบสอบถาม ดังนี้

1. คำถามตอนที่ 2 ผู้บริหารเสนอแนะว่าหัวตาราง “ระดับการเปลี่ยนแปลง” มีความหมายไม่ชัดเจน ทำให้เข้าใจผิดได้ง่าย และในส่วนของเหตุผล ควรใส่คำอธิบายให้ละเอียดยิ่งขึ้น

จากข้อบกพร่องดังกล่าว ได้นำมาแก้ไขและปรับปรุงก่อนนำไปแจกจริงแก่กลุ่มประชากร โดยได้เปลี่ยนหัวตารางจาก “ระดับการเปลี่ยนแปลง” เป็น “ระดับที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง” และ ส่วน “เหตุผล” ได้เพิ่มคำอธิบายเป็น “เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้” ดังนี้

➤	ระดับที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

2. คำถามตอนที่ 2 ข้อที่ 1.1 ที่ถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกองค์กร ผู้บริหารเสนอแนะว่า ควรเพิ่มตัวอย่างในหัวข้อย่อกฎหมาย และควรเพิ่มคำอธิบายและเปลี่ยนคำใน

หัวข้อย่อยการแข่งขันในด้านบริการสาธารณสุขเชิงพาณิชย์ และหัวข้อย่อยความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้คำถามไม่กำกวมและมีความชัดเจนยิ่งขึ้น

จากข้อเสนอแนะดังกล่าว ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถาม ดังนี้

➤ กฎหมาย เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ	ระดับที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

➤ การแข่งขันในด้านบริการสาธารณสุข เชิงพาณิชย์ระหว่างห้องสมุดด้วยกันเอง และ/หรือห้องสมุดกับหน่วยงานบริการ สาธารณสุขเชิงพาณิชย์อื่น ๆ	ระดับที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

➤ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด	ระดับที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

3. คำถามตอนที่ 2 ข้อที่ 1.2 ที่ถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร ในหัวข้อย่อยทรัพยากรสาธารณสุข ผู้บริหารเสนอแนะว่าควรเพิ่มคำอธิบาย เพื่อให้คำถามเกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น

จากข้อเสนอแนะดังกล่าว ผู้วิจัยได้เพิ่มคำอธิบายในหัวข้อย่อยทรัพยากรสาธารณสุข ดังนี้

➤ ทรัพยากรสาธารณสุข (รูปแบบและปริมาณ)	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

4. คำถามตอนที่ 4 ที่ถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้บริหารเสนอแนะว่าควรระบุคำถามให้ชัดเจนว่าต้องการถามเกี่ยวกับแนวโน้มของห้องสมุดของผู้ตอบแบบสอบถามหรือต้องการถามเกี่ยวกับภาพรวมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

จากข้อเสนอแนะดังกล่าว ได้ปรับปรุงและแก้ไขคำถาม ดังนี้
 ท่านเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของ
 รัฐจะเป็นอย่างไรในอนาคต

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถาม (ภาคผนวก) และจดหมายขอความร่วมมือในการวิจัย จากคณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทางไปรษณีย์ไปยังผู้บริหาร ห้องสมุดสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐในสังกัด จำนวน 22 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตวังท่าพระ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง รวมแบบสอบถามที่แจกทาง ไปรษณีย์จำนวนทั้งสิ้น 194 ชุด โดยได้แนบซองเปล่าติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่ง กลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์

ในการติดตามแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากบรรณารักษ์ของ สำนักหอสมุดในแต่ละสถาบันในการติดตามแบบสอบถาม จากวันที่กำหนดคืนแบบสอบถามครั้ง แรกได้แบบสอบถามกลับคืนมา 58 ชุด ผู้วิจัยจึงได้ติดตามแบบสอบถามทางโทรศัพท์และ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ จากการติดตามและทวงถามแบบสอบถามในครั้งที่ 2 ได้แบบสอบถาม กลับคืนมาอีก 93 ชุด รวมแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด 194 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 151 ชุด หลังจากตรวจสอบข้อมูลแล้วพบว่า เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ไม่ได้จำนวน 2 ฉบับเนื่องจากตอบคำถามเฉพาะตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ดังนั้นจึงเป็นแบบสอบถาม ที่สมบูรณ์สามารถใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้จำนวนทั้งหมด 149 ชุด (ร้อยละ 76.80) ของแบบ สอบถามที่แจกไปทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Microsoft Excel สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลแต่ละส่วน มีดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. ระดับที่ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดการแปลความ (ปค) ดังนี้

4.51 – 5.00	ความหมาย	มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับมากที่สุด (มส)
3.51 – 4.50	ความหมาย	มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับมาก (ม)
2.51 – 3.50	ความหมาย	มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับปานกลาง (ป)
1.51 – 2.50	ความหมาย	มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับน้อย (น)
1.00 – 1.50	ความหมาย	มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในระดับน้อยที่สุด (นส)

2. ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรมากที่สุด และระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในปัจจัยใดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรมากกว่า ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ซึ่งในกรณีที่มีผู้ตอบเกินร้อยละ 50 จะถือว่าเป็นผู้ตอบส่วนใหญ่

3. คำถามปลายเปิดสำหรับเหตุผล ใช้วิธีการจัดกลุ่มคำตอบ และแจกแจงความถี่

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดการแปลความ (ปก) ดังนี้

4.51 – 5.00	ความหมาย	มีการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุด (มส)
3.51 – 4.50	ความหมาย	มีการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก (ม)
2.51 – 3.50	ความหมาย	มีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (ป)
1.51 – 2.50	ความหมาย	มีการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อย (น)
1.00 – 1.50	ความหมาย	มีการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อยที่สุด (นส)

2. ด้านที่องค์การมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ซึ่งในกรณีที่มีผู้ตอบเกินร้อยละ 50 จะถือว่าเป็นผู้ตอบส่วนใหญ่

3. คำถามปลายเปิดสำหรับเหตุผล ใช้วิธีการจัดกลุ่มคำตอบ และแจกแจงความถี่

เมื่อได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการคำนวณหาค่าทางสถิติ และสรุปความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลที่ได้ในรูปแบบตาราง และการบรรยาย ดังรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเรื่องทัศนคติของผู้บริหาร หอสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ตอนที่ 3 การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามแก่ผู้บริหารหอสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัด/ ในกำกับทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 26 แห่ง โดยจำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ผู้อำนวยการ รอง/ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งาน ปรากฏว่า แจกแบบสอบถามแก่ผู้อำนวยการไปทั้งสิ้น 24 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 15 ชุด และพบว่าเป็นแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์จำนวน 1 ชุด เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามตอบเพียงตอนที่ 1 และตอนที่ 2 สำหรับรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการแจกแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 51 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 31 ชุด และหัวหน้าฝ่าย/งานได้แจกแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 119 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 105 ชุด พบว่าเป็นแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์จำนวน 1 ชุด เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามตอบเพียงตอนที่ 1 และตอนที่ 2 รวมแบบสอบถามที่แจกไปทั้งสิ้นจำนวน 194 ชุด เป็นแบบสอบถามที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวนทั้งสิ้น 149 ชุด คิดเป็นร้อยละ 76.80 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด โดยหอสมุดที่ส่งแบบสอบถามคืนครบทุกชุด (ร้อยละ 100) มีทั้งหมด 6 แห่ง ได้แก่ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์ สำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามห้องสมุด/ตำแหน่งของผู้บริหาร

ห้องสมุด	ผู้อำนวยการ		รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		หัวหน้าฝ่าย		รวม		ร้อยละ
	แจก	วิเคราะห์	แจก	วิเคราะห์	แจก	วิเคราะห์	แจก	วิเคราะห์	
หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1	0	2	0	6	5	9	5	55.56
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	1	1	2	2	8	7	11	10	90.91
สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	1	0	3	1	5	3	9	4	44.44
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1	1	3	3	5	5	9	9	100.00
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1	1	3	3	6	5	10	9	90.00
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนครสวรรค์	1	1	1	0	4	3	6	4	66.67
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา	1	0	3	3	3	1	7	4	57.14
หอสมุดกลาง สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	1	1	4	3	4	2	9	6	66.67
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยมหิดล	1	0	7	3	4	4	12	7	58.33
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ	1	0	1	0	3	2	5	2	40.00
สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง	1	1	3	3	7	7	11	11	100.00
สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร	1	1	3	3	5	5	9	9	100.00
สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์*	0	0	0	0	3	3	3	3	100.00
สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตวังท่าพระ	1	1	1	0	4	4	6	5	83.33
สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	1	0	3	0	6	5	10	5	50.00
สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่*	0	0	0	0	3	1	3	1	33.33
สำนักบรรณสารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	1	1	1	0	4	4	6	5	83.33
สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี	1	1	3	1	3	3	7	5	71.43
กองห้องสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้	1	0	2	2	4	4	7	6	85.71
สำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ			2	2	6	6	9	9	100.00
สำนักหอสมุด สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	1	0	0	0	6	6	7	6	85.71
สำนักบรรณสารสนเทศการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	1	1	1	0	7	7	9	8	88.89
ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	1	0	1	1	4	3	6	4	66.67
ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	1	0	1	1	3	3	5	4	80.00
สำนักหอสมุดและบรรณสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	1	1	1	0	3	3	5	4	80.00
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	1	1	0	0	3	3	4	4	100.00
รวม	24	14	51	31	119	104	194	149	76.80

* มีสถานภาพเป็นห้องสมุดสาขา และห้องสมุดวิทยาเขต จึงไม่มีผู้อำนวยการ และรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

ตอนที่ 2 ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ตอนที่ 2 เป็นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ กฎหมาย เทคโนโลยี นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา การแข่งขันในด้านบริการสาธารณสุขเชิงพาณิชย์ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ ส่วนปัจจัยภายใน ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด การจัดสรรงบประมาณ ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการการทำงาน และทรัพยากรสาธารณสุข

2.1 ระดับที่ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ปัจจัยภายนอกประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ กฎหมาย เทคโนโลยี นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา การแข่งขันในด้านบริการสาธารณสุขเชิงพาณิชย์ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้

ผลการวิเคราะห์ระดับที่ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ (ตารางที่ 4) โดยรวมนั้น ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก (3.89)* โดยผู้อำนวยการ รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นเช่นเดียวกันว่า ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก (4.12, 3.90 และ 3.86 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาระดับที่ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ จำแนกตามปัจจัย พบว่า ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การอยู่ในระดับมากมี 5 ปัจจัย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ เทคโนโลยี (4.44) นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา (4.13) และความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ (4.11) ส่วนปัจจัยเรื่องการแข่งขันในด้านบริการสาธารณสุขเชิงพาณิชย์มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับปานกลาง (3.36)

* ตัวเลขในวงเล็บคือค่าเฉลี่ย

เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ปัจจัยที่ผู้อำนวยการเห็นว่า มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากที่สุดคือ เทคโนโลยี (4.64) ส่วนปัจจัยภายนอก อื่นอีก 5 ปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ (4.36 เท่ากัน) ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด (3.93) และกฎหมาย (3.79)

รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่าปัจจัยภายนอก 5 ปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ เทคโนโลยี (4.42) นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา (4.16) และความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ (4.10) ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับปานกลางมี 1 ปัจจัยคือ การแข่งขันในด้านบริการสารนิเทศเชิงพาณิชย์ (3.26)

หัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก 5 ปัจจัย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ เทคโนโลยี (4.42) นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ (4.09 เท่ากัน) และกฎหมาย (3.68) ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับปานกลางมี 1 ปัจจัย คือ การแข่งขันในด้านบริการสารนิเทศเชิงพาณิชย์ (3.35)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 ระดับที่ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ จำแนกตามตำแหน่งผู้บริหาร

	ผอ. (N=14)		รอง/ผอ.รอง (N=31)		หนฝ่ายงาน (N=104)		รวม (N=149)	
	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.
ปัจจัย								
กฎหมาย	3.79	0.86	3.77	0.94	3.68	0.95	3.71	0.94
เทคโนโลยี	4.64	0.48	4.42	0.75	4.42	0.63	4.44	0.65
นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา	4.36	0.61	4.16	0.81	4.09	0.79	4.13	0.78
การแข่งขันในด้านบริการสารนิเทศเชิงพาณิชย์	3.64	0.71	3.26	0.84	3.35	0.98	3.36	0.93
ความสัมพันธ์ระหว่างห้องสมุด	3.93	0.70	3.68	0.93	3.51	0.87	3.58	0.88
ความต้องการและความคิดเห็นของผู้ใช้	4.36	0.61	4.10	0.69	4.09	0.76	4.11	0.74
รวม	4.12	0.66	3.90	0.83	3.86	0.83	3.89	0.82

เหตุผลที่ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับต่าง ๆ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับต่าง ๆ มีการระบุเหตุผล ดังนี้

กฎหมาย

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 63 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 14 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 47 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (49 คน)

- กฎหมายเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติตาม หลีกเลียงไม่ได้ (16 คน)
- กฎหมายเป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานของห้องสมุด (16 คน)
- กฎหมายลิขสิทธิ์ทำให้ต้องระวังเรื่องการทำสำเนาเอกสารทั้งสิ่งตีพิมพ์และสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ (13 คน)
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมีผลต่อการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งส่งต่อการดำเนินงานของห้องสมุด จึงต้องปฏิบัติตาม หลีกเลียงไม่ได้ (2 คน)
- ระบบประกันคุณภาพการศึกษาทำให้ห้องสมุดต้องพัฒนาเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง (1 คน)
- กฎหมายลิขสิทธิ์ทำให้ต้องเสียค่าจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศเพิ่มขึ้น (1 คน)

ระดับปานกลาง (10 คน)

- กฎหมายส่งผลบางส่วน เพราะห้องสมุดเน้นการให้บริการทางวิชาการ (4 คน)
- กฎหมายยังบังคับใช้ไม่ได้ผลเท่าที่ควร (3 คน)
- เป็นตัวกำหนดแนวทางการดำเนินงานของห้องสมุด (2 คน)
- ลิขสิทธิ์ทำให้ต้องระมัดระวังเรื่องการทำสำเนาเอกสาร (1 คน)

ระดับน้อย (4 คน)

- ลิขสิทธิ์ไม่ส่งผลมากนัก เพราะห้องสมุดเป็นหน่วยงานมุ่งให้บริการเพื่อการศึกษา (2 คน)
- ไม่มีนโยบายจัดหาหนังสือ/เอกสารในลักษณะการทำสำเนา (1 คน)

- กฎหมายไม่ได้รับความสนใจอย่างจริงจัง (1 คน)

เทคโนโลยี

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 67 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 21 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 45 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (63 คน)

- เทคโนโลยีโทรคมนาคมและการสื่อสารเปลี่ยนแปลงรวดเร็วส่งผลกระทบต่อการทำงานห้องสมุดในด้านการจัดหา การใช้ และการฝึกอบรมบุคลากร รวมถึงปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน (19 คน)

- เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การปฏิบัติงานและการให้บริการสะดวกและรวดเร็วขึ้น (11 คน)

- เทคโนโลยีทำให้ห้องสมุดเปลี่ยนเป็นระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และเป็นห้องสมุดดิจิทัล (7 คน)

- ส่งผลกระทบต่องบประมาณเพราะการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีมีราคาสูงมาก (6 คน)

- ส่งผลให้บุคลากรต้องปรับตัวและเพิ่มทักษะทางด้านเทคโนโลยีเพื่อให้บริการและสอนผู้ใช้ (5 คน)

- ลดขั้นตอนการทำงาน จัดกลุ่มงานในห้องสมุดใหม่เพื่อรองรับกับเทคโนโลยี (3 คน)

- เทคโนโลยีทำให้ภาพลักษณ์และบทบาทของห้องสมุดเปลี่ยนไป (3 คน)

- มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในห้องสมุดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (2 คน)

- ทำให้มีการลดจำนวนบุคลากร (2 คน)

- เทคโนโลยีทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลและสารสนเทศภายในห้องสมุดและระหว่างห้องสมุดรวดเร็วและเพิ่มมากขึ้น (1 คน)

- เทคโนโลยีทำให้ต้องการความร่วมมือและความเข้าใจในวิธีการทำงานอย่างเป็นเอกภาพ (1 คน)

- ทำให้จัดการกับสารสนเทศจำนวนมากได้ในเวลาอันสั้น (1 คน)

- บุคลากรเกิดความเครียดและความกังวล (1 คน)

- เกิดฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเข้ามาดูแลเรื่องเทคโนโลยีของห้องสมุด
ทั้งหมด (1 คน)

ระดับปานกลาง (3 คน)

- การส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับองค์การที่นำเทคโนโลยีไปใช้ (1 คน)
- เทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องอำนวยความสะดวกเท่านั้น การขับเคลื่อนโดยรวมไม่
ต้องปรับตาม (1 คน)

- ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องอยู่แล้ว (1 คน)

ระดับน้อย (1 คน)

- ปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่แล้ว (1 คน)

นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 43 คน จำแนกเป็นผู้ดำเนินการ 3 คน รอง/ผู้ช่วย
ผู้ดำเนินการ 17 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 23 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (34 คน)

- นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางและ
รูปแบบการดำเนินงานของห้องสมุด (17 คน)

- ห้องสมุดเป็นหน่วยงานหนึ่งในมหาวิทยาลัย จำเป็นต้องดำเนินงานให้
สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา (16 คน)

- นโยบายลดอัตรากำลังคนทำให้บุคลากรห้องสมุดต้องทำงานเพิ่มมากขึ้น
(1 คน)

ระดับปานกลาง (8 คน)

- เป็นหน้าที่ของห้องสมุดอยู่แล้วที่ต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย
(2 คน)

- นโยบายและเป้าหมายเป็นแผนระยะยาวที่ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงไปจาก
แผนเดิม (2 คน)

- นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงมากนัก (1 คน)
- ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (1 คน)
- มหาวิทยาลัยเน้นห้องสมุดให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ทำให้ห้องสมุดต้องปรับเปลี่ยนบทบาทและรูปแบบการให้บริการ (1 คน)
- มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการพัฒนาอาจารย์มากกว่า (1 คน)

ระดับน้อย (1 คน)

- ห้องสมุดต้องสนองนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาอยู่แล้ว (1 คน)

การแข่งขันในด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 46 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยความสะดวก 3 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวก 17 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 26 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (17 คน)

- การที่มหาวิทยาลัยออกนอกกรอบ ทำให้ต้องหารายได้เข้าสู่หน่วยงาน (6 คน)
- หารายได้มาพัฒนาการให้บริการ (6 คน)
- เพื่อหารายได้เพิ่ม (2 คน)
- เชื่อมโยงกับพัฒนาการทางเทคโนโลยี (1 คน)
- การแลกเปลี่ยนสารสนเทศแบบได้เปล่าลดน้อยลง ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น (1 คน)

- ฐานข้อมูลสำเร็จรูปมีราคาแพง จึงต้องเก็บค่าใช้จ่ายบริการจากผู้ใช้ (1 คน)

ระดับปานกลาง (16 คน)

- มีการแข่งขันด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ไม่มากนัก (6 คน)
- ห้องสมุดไม่ได้มุ่งทำกำไร แต่มุ่งให้บริการ จึงไม่เน้นการแข่งขันในด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ (4 คน)
- ไม่ส่งผลกระทบมาก เพราะต้องแข่งขันกับตัวเองมากกว่า (2 คน)
- บุคลากรห้องสมุดยังยึดติดกับกรอบความคิดระบบราชการจึงยังไม่เห็นการแข่งขันที่ชัดเจน (1 คน)
- ทำเพื่อสนองนโยบายของมหาวิทยาลัย (1 คน)

- ขึ้นอยู่กับทำให้ความสำคัญในด้านนี้ของผู้บริหาร (1 คน)
- ห้องสมุดส่วนมากจะให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการภายในก่อน (1 คน)

ระดับน้อย (13 คน)

- ห้องสมุดไม่มุ่งแสวงหากำไร (8 คน)
- ไม่ควรมีการแข่งขันกันระหว่างห้องสมุด ควรร่วมมือกันเพื่อผลประโยชน์ของผู้ใช้ (4 คน)
- ไม่มีการแข่งขันกันเท่าที่ควร (1 คน)

ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 58 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 15 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 42 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (39 คน)

- เพื่อประหยัดงบประมาณและเป็นการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า (15 คน)
- ทรัพยากรสารสนเทศมีจำกัด (5 คน)
- เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน (5 คน)
- เพื่อประโยชน์แก่ผู้ใช้และเป็นการเพิ่มโอกาสให้แก่ผู้ใช้ในการได้รับสารสนเทศเพิ่มขึ้น (3 คน)
- ทำให้ลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน (2 คน)
- ช่วยให้การงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (2 คน)
- เป็นส่วนหนึ่งที่กระตุ้นให้มีการปรับเปลี่ยนให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลง (2 คน)
- เกิดเครือข่ายการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน (2 คน)
- มีผลต่อการวางแผนงบประมาณของแต่ละห้องสมุด (1 คน)
- ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้มีการร่วมมือกันมากขึ้น (1 คน)
- ห้องสมุดไม่สามารถอยู่ตามลำพังได้ (1 คน)

ระดับปานกลาง (11 คน)

- มีความร่วมมือระหว่างห้องสมุดมานานแล้ว เพียงแต่รูปแบบความร่วมมือเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยี (4 คน)
- ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษายังมีความร่วมมือไม่มากนัก เพราะไม่สามารถให้ความร่วมมือกันอย่างแท้จริง ห้องสมุดแต่ละแห่งยังยึดมั่นในทรัพยากรสารสนเทศของตนเอง ไม่มีการแบ่งทรัพยากรสารสนเทศให้แก่กันเท่าที่ควร (3 คน)
- เป็นการสนองนโยบายของมหาวิทยาลัย (1 คน)
- ลดค่าใช้จ่ายและงบประมาณในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศได้ (1 คน)
- ไม่สามารถตกลงความร่วมมือบางเรื่องในกลุ่มได้ ทำให้ไม่เกิดการรวมใจกันพัฒนางานมากนัก (1 คน)
- ความร่วมมือถือว่าเป็นส่วนเสริมมากกว่า (1 คน)

ระดับน้อย (8 คน)

- ความร่วมมือระหว่างห้องสมุดเป็นไปตามเนื้องานมากกว่าตามโครงสร้าง (1 คน)
- มีความร่วมมือระหว่างห้องสมุดอยู่แล้ว (1 คน)
- มีความร่วมมือกันน้อย (2 คน)
- ห้องสมุดแต่ละแห่งมีศักยภาพไม่เท่ากัน ทำให้ความร่วมมือในการใช้ทรัพยากรร่วมกันไม่ได้ผลเท่าที่ควร (2 คน)
- ห้องสมุดแต่ละแห่งพยายามพึ่งตนเองให้มากที่สุด (1 คน)
- ห้องสมุดแต่ละแห่งไม่ได้กำหนดนโยบายเรื่องความร่วมมืออย่างชัดเจน (1 คน)

ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 30 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 6 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 23 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (27 คน)

- ผู้ใช้มีความต้องการที่หลากหลายและมากขึ้น (9 คน)
- ห้องสมุดจำเป็นต้องมีการพัฒนาการบริการเพื่อให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้ เนื่องจากผู้ใช้เป็นปัจจัยสำคัญของห้องสมุด (8 คน)

- ห้องสมุดต้องพยายามสนองความต้องการของผู้ใช้ให้มากที่สุด (4 คน)
- ผู้ใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการดำเนินงานของห้องสมุด (3 คน)
- ผู้ใช้เสียค่าบำรุงการศึกษา จึงควรได้รับบริการสารสนเทศที่ต้องการ (2 คน)
- ห้องสมุดเป็นดัชนีหนึ่งในการประกันคุณภาพการศึกษา ความพึงพอใจของผู้ใช้ต่อบริการของห้องสมุดจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการวัดประสิทธิผลการดำเนินงานของห้องสมุด (1 คน)

ระดับปานกลาง (3 คน)

- อาจมีการปรับเปลี่ยนภาพการดำเนินงานโดยรวมหากไม่สามารถสนองความต้องการของผู้ใช้ได้ (1 คน)
- ขึ้นอยู่กับผู้บริหารห้องสมุดว่าให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้มากน้อยเพียงใด (1 คน)
- ขึ้นอยู่กับงบประมาณ (1 คน)

2.2 ระดับที่ปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ปัจจัยภายในประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด การจัดสรรงบประมาณ ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการการทำงาน และทรัพยากรสารสนเทศ

ผลการวิเคราะห์ระดับที่ปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ (ตารางที่ 5) โดยรวม ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก (4.10) โดยผู้อำนวยการ รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นเช่นเดียวกันว่า ปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก (4.37, 4.01 และ 4.10 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาระดับที่ปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ จำแนกตามปัจจัย ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากทุกปัจจัย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ (4.22) นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด (4.19) และทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร (4.12)

เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ปัจจัยภายในที่ผู้อำนวยการเห็นว่ามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากที่สุดมี 1 ปัจจัยคือ นโยบายและเป้าหมาย

ของห้องสมุด (4.64) ส่วนปัจจัยภายในอื่นอีก 5 ปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ (4.50) กระบวนการทำงาน (4.36) ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร และทรัพยากรสารสนเทศ (4.29 เท่ากัน)

รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากทุกปัจจัย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด (4.13) ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร (4.03) และทรัพยากรสารสนเทศ (4.00)

หัวหน้าฝ่ายเห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากทุกปัจจัย เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ (4.26) นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด (4.15) และทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร (4.13)



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 ระดับที่ปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริการ

ปัจจัย	ผช. (N=14)		รองผช.ผช. (N=31)		หนฝ่ายงาน (N=104)		รวม (N=149)	
	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.
นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด	4.64	0.61	4.13	0.83	4.15	0.82	4.19	0.82
การจัดสรรงบประมาณ	4.50	0.50	3.98	0.90	4.26	0.83	4.22	0.83
ความต้องการทางบริการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด	4.14	0.52	3.97	0.74	4.07	0.85	4.05	0.80
ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร	4.29	0.80	4.03	0.74	4.13	0.82	4.12	0.80
กระบวนการทำงาน	4.36	0.48	3.94	0.62	4.05	0.74	4.05	0.70
ทรัพยากรสารสนเทศ	4.29	0.45	4.00	0.72	3.92	0.67	3.97	0.68
รวม	4.37	0.56	4.01	0.76	4.10	0.79	4.10	0.77

เหตุผลที่ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับต่าง ๆ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับต่าง ๆ มีการระบุเหตุผล ดังนี้

นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 41 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 10 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 29 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (39 คน)

- เป็นแนวทางในการดำเนินงานและการพัฒนาห้องสมุด (34 คน)
- บุคลากรต้องปฏิบัติตามนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด (2 คน)
- ส่งผลต่อการระดมทุนการทำงาน (1 คน)
- เป้าหมายมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงกิจกรรม (1 คน)
- เป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน (1 คน)

ระดับปานกลาง (1 คน)

- ไม่ส่งผลมากนัก เพราะนโยบายไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง (1 คน)

ระดับน้อยที่สุด (1 คน)

- นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดค่อนข้างกว้างจึงไม่ค่อยส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเท่าที่ควร (1 คน)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การจัดสรรงบประมาณ

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 41 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 8 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 31 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (38 คน)

- การจัดสรรงบประมาณส่งผลต่อการบริหาร การดำเนินงาน และการให้บริการ (14 คน)

- งบประมาณทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย (8 คน)

- งบประมาณที่เพียงพอ ทำให้สามารถพัฒนาห้องสมุดได้ (4 คน)

- การจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศมาให้บริการจำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก (3 คน)

- ทำให้การบริหารเกิดประสิทธิภาพ (3 คน)

- งบประมาณมีจำกัด ห้องสมุดไม่มีรายได้เป็นของตนเอง (2 คน)

- การจัดสรรงบประมาณที่มีประสิทธิภาพจะเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (2 คน)

- งบประมาณมีจำกัด ทำให้ต้องเก็บค่าใช้บริการจากผู้ใช้ ทำให้ผู้ใช้เดือดร้อน (1 คน)

- การจัดสรรงบประมาณส่งผลต่อการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด (1 คน)

ระดับปานกลาง (1คน)

- มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนจัดสรรงบประมาณคืนให้แก่ห้องสมุดทั้งหมด (1 คน)

ระดับน้อย (2 คน)

- การจัดสรรงบประมาณโดนทั่วไปจะเป็นไปตามการจัดรูปแบบขององค์กร เช่น ถ้าเป็นการบริหารงานแบบศูนย์รวม งบประมาณส่วนใหญ่จะถูกจัดสรรสำหรับงานห้องสมุดโดยเฉพาะ ดังนั้นการได้รับงบประมาณจึงค่อนข้างมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงน้อย (1 คน)

- ใช้งบประมาณอย่างประหยัดและจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศเท่าที่จำเป็น (1 คน)

ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 25 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 6 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 18 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (22 คน)

- ความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารส่งผลต่อความสำเร็จของห้องสมุด (12 คน)
- ทักษะของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญมากในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์การ (4 คน)
- ทักษะและความต้องการของผู้บริหารที่ชัดเจนสามารถทำให้การทำงานราบรื่นและเป็นแนวทางเดียวกัน (3 คน)
- ผู้บริหารเป็นผู้นำของหน่วยงาน (1 คน)
- ความต้องการของผู้บริหารเป็นสิ่งที่ปฏิบัติตามได้ยาก (1 คน)
- ผู้บริหารงานห้องสมุดควรมีความรู้ทางวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์และการบริหารจัดการ (1 คน)

ระดับปานกลาง (1 คน)

- ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริหารว่าเป็นเรื่องอะไร (1 คน)

ระดับน้อย (2 คน)

- ผู้บริหารไม่มีการเปลี่ยนแปลงทางการบริหารจัดการ (1 คน)
- ผู้บริหารบริหารงานในรูปแบบเดิม ยึดระบบเก่าและใช้ระบบอุปถัมภ์ทำให้ไม่มีการพัฒนา (1 คน)

ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 42 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 3 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 19 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 20 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (41 คน)

- มีความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากรเพราะบุคลากรที่มีความสามารถจะช่วยพัฒนาองค์กร (33 คน)
- บุคลากรมีความรู้ความสามารถจะทำให้มีบริการที่มีประสิทธิภาพและมีความหลากหลาย ทำให้ผู้ใช้เกิดความพึงพอใจ (3 คน)
- บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทำให้รับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น (2 คน)
- การจัดบุคลากรให้ตรงกับงานจะทำให้ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (1 คน)
- มีการติดต่อกับต่างประเทศมากขึ้น บุคลากรต้องพัฒนาความรู้ตลอดเวลา และต้องพัฒนาความรู้ภาษาอังกฤษ (2 คน)

ระดับปานกลาง (1 คน)

- บางครั้งทักษะของบุคลากรไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง (1 คน)

กระบวนการการทำงาน

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 21 คน จำแนกเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 17 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (17 คน)

- กระบวนการการทำงานที่มีระบบและระเบียบแบบแผนมาตรฐาน ทำให้เอื้อประโยชน์ในการทำงาน ส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (12 คน)
- กระบวนการการทำงานที่ชัดเจน ทำให้เกิดความผิดพลาดน้อย (3 คน)
- มีการปรับกระบวนการการทำงานใหม่ตามนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษา (1 คน)

- การเปลี่ยนแปลงองค์การต้องคำนึงถึงกระบวนการการทำงานภายในองค์การ (1 คน)

ระดับปานกลาง (4 คน)

- มีระบบอยู่แล้ว (1 คน)
- กระบวนการการทำงานที่ดีทำให้ทำงานไม่ติดขัด (1 คน)
- สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการการทำงานได้ตามเหมาะสม (1 คน)
- การจัดลำดับความสำคัญของงานทำให้กระบวนการการทำงานรวดเร็วขึ้น (1 คน)

ทรัพยากรสารสนเทศ

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 23 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 17 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (20 คน)

- จำนวนและรูปแบบของทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดส่งผลต่อการจัดการ การจัดเก็บ และการให้บริการ (7 คน)
- ห้องสมุดที่มีทรัพยากรสารสนเทศมากและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ทำให้ผู้ใช้ต้องการมาใช้บริการที่ห้องสมุดมากขึ้น (2 คน)
- รูปแบบทรัพยากรหลากหลายขึ้น ทำให้ต้องมีอุปกรณ์ช่วยสอนและให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้ (2 คน)
- จำเป็นต้องมีทรัพยากรสารสนเทศทุกรูปแบบให้ได้มาตรฐานตามทววมหาวิทยาลัยกำหนด (1 คน)
- รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศเน้นสื่ออิเล็กทรอนิกส์มาก ทำให้บรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทในการให้บริการสารสนเทศ (1 คน)
- การให้บริการทรัพยากรสารสนเทศออนไลน์ทำให้ผู้ใช้ไม่จำเป็นต้องมาใช้บริการห้องสมุด (1 คน)
- รูปแบบและปริมาณทรัพยากรสารสนเทศที่หลากหลายและมากมาย ทำให้ต้องมีความร่วมมือในการใช้ทรัพยากรร่วมกันมากขึ้น (1 คน)

- รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศเปลี่ยนจากกระดาษเป็นสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีราคาแพง จึงมีผลกระทบต่องบประมาณในการจัดหา (1 คน)
- ทรัพยากรสารสนเทศที่มีอยู่ในห้องสมุดสนับสนุนการเรียนการสอนตามหลักสูตรของวิชาที่มหาวิทยาลัยเปิดสอน (1 คน)
- ทรัพยากรสารสนเทศเป็นสิ่งแสดงถึงควมมีประสิทธิภาพของห้องสมุด (1 คน)
- ทรัพยากรสารสนเทศรูปแบบใหม่ ทำให้บุคลากรต้องปรับความรู้เกี่ยวกับทรัพยากรรูปแบบใหม่ (1 คน)
- คุณภาพและปริมาณของทรัพยากรสารสนเทศเป็นตัวชี้คุณภาพของห้องสมุด (1 คน)

ระดับปานกลาง (3 คน)

- รูปแบบและปริมาณของทรัพยากรสารสนเทศส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงห้องสมุดในระดับปานกลาง เนื่องจากห้องสมุดเป็นแหล่งทรัพยากรสารสนเทศในทุกรูปแบบอยู่แล้ว จึงไม่ส่งผลมากนัก (2 คน)
- ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงมากนัก เนื่องจากมีงบประมาณน้อย จึงจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศเข้ามาน้อยด้วย (1 คน)

2.3 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

ปัจจัยภายนอกประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ กฎหมาย เทคโนโลยี นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา การแข่งขันในด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด (ตารางที่ 6) โดยรวม พบว่า ปัจจัยภายนอกที่ผู้บริหารจำนวนมากที่สุด 63 คน (ร้อยละ 42.28) เห็นว่ามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ เทคโนโลยี รองลงมาจำนวน 48 คน (ร้อยละ 32.21) เห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 19 คน (ร้อยละ 12.75) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ ทั้งนี้ผู้บริหารจำนวนน้อยที่สุด 3 คน (ร้อยละ 2.01) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด

เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการจำนวนมากที่สุด 6 คน (ร้อยละ 42.86) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด คือ เทคโนโลยี รองลงมาจำนวน 3 คน (ร้อยละ 21.43) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน (ร้อยละ 14.29) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ และจำนวนน้อยที่สุดเท่ากัน 1 คน (ร้อยละ 7.14) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด ได้แก่ กฎหมาย การแข่งขันในด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ และความร่วมมือระหว่างห้องสมุด

รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการจำนวนมากที่สุด 12 คน (ร้อยละ 38.71) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การคือ เทคโนโลยี รองลงมาจำนวน 11 คน (ร้อยละ 35.48) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การคือ นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 4 คน (ร้อยละ 12.90) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ กฎหมาย ทั้งนี้ไม่มีรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการคนใดเห็นว่าการแข่งขันในด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์เป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

ส่วนหัวหน้าฝ่าย/งานจำนวนมากที่สุด จำนวน 45 คน (ร้อยละ 43.27) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ เทคโนโลยี รองลงมาจำนวน 34 คน (ร้อยละ 32.69) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 14 คน (ร้อยละ 13.46) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ และจำนวนน้อยที่สุด 1 คน (ร้อยละ 0.96) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด

ตารางที่ 6 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร

ปัจจัย	ผอ. (N = 14)		รอง/ผช.ผอ. (N = 31)		หน.ฝ่าย (N = 104)		รวม (N = 149)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
กฎหมาย	1	7.14	4	12.90	7	6.73	12	8.05
เทคโนโลยี	6	42.86	12	38.71	45	43.27	63	42.28
นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา	3	21.43	11	35.48	34	32.69	48	32.21
การแข่งขันในด้านบริการสาธารณะเชิงพาณิชย์	1	7.14	0	0.00	3	2.88	4	2.68
ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด	1	7.14	1	3.23	1	0.96	3	2.01
ความต้องการและศรัทธาต่อความคาดหวังของผู้ใช้	2	14.29	3	9.68	14	13.46	19	12.75
รวม	14	100.00	31	100.00	104	100.00	149	100.00

เหตุผลที่ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกใดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด มีการระบุเหตุผล ดังนี้

กฎหมายมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีผู้อำนวยการระบุเหตุผล 1 คน

- เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดซึ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น พระราชบัญญัติการศึกษา 2542 มีหลายมาตราที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ห้องสมุดเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการจัดการศึกษา จึงต้องปรับเปลี่ยนตามไปด้วยให้เหมาะสมและสอดคล้อง (1 คน)

เทคโนโลยีมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 12 คน จำแนกเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 คน และ หัวหน้าฝ่าย/งาน 8 คน

- เทคโนโลยีนำความเปลี่ยนแปลงมาสู่ห้องสมุดอย่างมาก ทำให้ทำงานได้สะดวก รวดเร็ว มีการปรับกระบวนการทำงาน จนถึงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารเพื่อให้รองรับกับ กระบวนการทำงานที่เปลี่ยนไป นอกจากนั้นเทคโนโลยีทำให้รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศและการ ให้บริการเปลี่ยนแปลงด้วย และยังส่งผลให้บุคลากรต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ ในการทำงานได้อย่างเหมาะสม (4 คน)

- เทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับห้องสมุดยุคใหม่ (3 คน)
- เทคโนโลยีช่วยให้การบริหารจัดการและการให้บริการมีประสิทธิภาพ (2 คน)
- เทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่ห้องสมุดแต่ละแห่งแข่งขันกัน (1 คน)
- ห้องสมุดทุกแห่งกำลังจะเป็นห้องสมุดดิจิทัล เทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก ในการผลักดันให้สำเร็จ (1 คน)

นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 10 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 7 คน

- นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานของห้องสมุด (5 คน)
- ห้องสมุดเป็นหน่วยงานหนึ่งในมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องดำเนินงานตามนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา (3 คน)
- นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษามีผลต่อการจัดซื้อจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่จะนำมาให้บริการและลักษณะการดำเนินงานในการจัดซื้อจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ (1 คน)
- การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงของห้องสมุดขึ้นอยู่กับการสนับสนุนและการให้ความสำคัญของนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา (1 คน)

ความร่วมมือระหว่างห้องสมุดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 2 คน จำแนกเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 1 คน

- ความร่วมมือระหว่างห้องสมุดในเรื่องทรัพยากรสารสนเทศช่วยให้ประหยัดงบประมาณ (1 คน)
- ความร่วมมือระหว่างห้องสมุดช่วยให้มีการร่วมมือในการจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนทั้งทรัพยากรสารสนเทศ บุคลากร และมีการอบรมดูงานต่าง ๆ อยู่เสมอ ทำให้เป็นการกระตุ้นการพัฒนางานในหน่วยงานของตนเอง และมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นทัดเทียมกับหน่วยงานอื่น ๆ (1 คน)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 6 คน จำแนกเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 5 คน

- เป้าหมายในการให้บริการของห้องสมุดคือผู้ใช้ (6 คน)

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

ปัจจัยภายในประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด การจัดสรรงบประมาณ ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการการทำงาน และทรัพยากรสารสนเทศ

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด (ตารางที่ 7) โดยรวม พบว่า ผู้บริหารจำนวนมากที่สุด 53 คน (ร้อยละ 35.57) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด รองลงมาจำนวน 27 คน (ร้อยละ 18.12) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด จำนวน 26 คน (ร้อยละ 17.45) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ การจัดสรรงบประมาณ และจำนวนน้อยที่สุด 1 คน (ร้อยละ 0.67) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการจำนวนมากที่สุด 8 คน (ร้อยละ 57.14) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด รองลงมาจำนวนเท่ากัน 2 คน (ร้อยละ 14.29) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร และกระบวนการการทำงาน จำนวนเท่ากัน 1 คน (ร้อยละ 7.14) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ การจัดสรรงบประมาณ และปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ไม่มีผู้อำนวยการคนใดเห็นว่าความต้องการ

ทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุดและทรัพยากรสารสนเทศเป็นปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

ส่วนรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการจำนวนมากที่สุดเท่ากัน 7 คน (ร้อยละ 22.58) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด และทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร รองลงมาจำนวน 6 คน (ร้อยละ 19.35) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ การจัดสรรงบประมาณ จำนวนเท่ากัน 5 คน (ร้อยละ 16.13) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ กระบวนการการทำงาน และความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด

หัวหน้าฝ่าย/งานจำนวนมากที่สุด 38 คน (ร้อยละ 36.54) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด รองลงมาจำนวน 22 คน (ร้อยละ 21.15) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด จำนวน 19 คน (ร้อยละ 18.27) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ การจัดสรรงบประมาณ และจำนวนน้อยที่สุด 4 คน (ร้อยละ 3.85) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ทรัพยากรสารสนเทศ

ตารางที่ 7 ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร

	ปัจจัย						รวม (N=149)	
	ผอ. (N=14)		รองผอ. (N=31)		หนฝ่ายงาน (N=104)			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด	8	57.14	7	22.58	38	36.54	53	35.57
การจัดสรรงบประมาณ	1	7.14	6	19.35	19	18.27	26	17.45
ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด	0	0.00	5	16.13	22	21.15	27	18.12
ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร	2	14.29	7	22.58	10	9.62	19	12.75
กระบวนการการทำงาน	2	14.29	5	16.13	11	10.58	18	12.08
ทรัพยากรสารสนเทศ	0	0.00	1	3.23	4	3.85	5	3.36
อื่นๆ	1	7.14	0	0.00	0	0.00	1	0.67

เหตุผลที่ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายในได้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด มีการระบุเหตุผล ดังนี้

นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 7 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 4 คน

- นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานของห้องสมุด (4 คน)
- ห้องสมุดต้องรับนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษามาดำเนินการให้สอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจ โดยนำมากำหนดเป็นนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด การบริหารจัดการตามนโยบายและเป้าหมายจึงส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การของห้องสมุด (1 คน)
- นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดที่ชัดเจนทำให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง (1 คน)
- นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดเป็นที่มาของปัจจัยภายในอื่น ๆ (1 คน)

ทักษะและความสามารถของบุคลากรมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 4 คน จำแนกเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 1 คน

- หน่วยงานที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ โดยเฉพาะบุคลากรในระดับหัวหน้าฝ่าย/งาน ย่อมทำให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผู้ใช้ (2 คน)
- ทักษะและความรู้ความสามารถเป็นสิ่งจำเป็นเพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน (1 คน)
- เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมาก จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยี (1 คน)

กระบวนการการทำงานมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 5 คน จำแนกเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 4 คน

- กระบวนการการทำงานที่ชัดเจน ทำให้ทำงานได้สะดวกรวดเร็ว (2 คน)
- เนื่องจากมีระบบประกันคุณภาพ ปัจจัยเรื่องกระบวนการทำงานจึงสำคัญมาก และมีการปรับเปลี่ยนให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิผล (1 คน)
- กระบวนการการทำงานที่เปลี่ยนแปลง จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารขององค์การ อาจเป็นการจัดกลุ่มงานใหม่ หรือโยกย้ายงานใหม่ให้อยู่ในสายงานที่ถูกต้อง (1 คน)
- กระบวนการการทำงานเกิดขึ้นจากปัจจัยหลายด้าน เช่น การวางแผนดำเนินงาน บุคลากร นโยบายและความพร้อมของบุคลากร ดังนั้นกระบวนการทำงานที่ดีจะต้องมีความสัมพันธ์กันระหว่างปัจจัยดังกล่าว ซึ่งจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและค่อยเป็นค่อยไป และต้องไม่กระทบกับนโยบายห้องสมุดอีกด้วย (1 คน)

ทรัพยากรสารสนเทศมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีหัวหน้าฝ่ายระบุเหตุผลจำนวน 1 คน

- ทรัพยากรสารสนเทศเป็นองค์ประกอบหลักของห้องสมุด ปัจจัยอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบย่อย (1 คน)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การจัดสรรงบประมาณมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีหัวหน้าฝ่ายระบุเหตุผลจำนวน 4 คน

- การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงทุกด้านของห้องสมุดขึ้นอยู่กับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร (2 คน)
- การจัดสรรงบประมาณส่งผลกระทบต่อการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด (1 คน)
- การจัดสรรงบประมาณที่ดีนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1 คน)

ความต้องการทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

มีรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการระบุเหตุผลจำนวน 4 คน

- ผู้บริหารเป็นผู้มีสิทธิ์ขาดในการตัดสินใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในห้องสมุด (2 คน)
- ความต้องการทางด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด เพราะเป็นผู้นำในการริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (1 คน)
- ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน หากมีวิสัยทัศน์ที่ดีย่อมนำพาองค์การไปในทิศทางที่ดีและเอื้อต่อการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ (1 คน)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน โดยพิจารณาเปรียบเทียบว่าปัจจัยใดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า

ผลจากการสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ปัจจัยใดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า (ตารางที่ 8) โดยรวม พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ จำนวน 90 คน (ร้อยละ 60.40) เห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า ปัจจัยภายนอก

เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการส่วนใหญ่ จำนวน 9 คน (ร้อยละ 64.29) และหัวหน้าฝ่าย/งานส่วนใหญ่ จำนวน 67 คน (ร้อยละ 64.42) เห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายนอก ในขณะที่รอง/ผู้ช่วย ผู้อำนวยการส่วนใหญ่จำนวน 17 คน (ร้อยละ 54.84) เห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายใน

ตารางที่ 8 การเปรียบเทียบปัจจัยภายนอกและภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร

ปัจจัย	ผอ. (N=14)		รอง/ผช.ผอ. (N=31)		หน.ฝ่าย/งาน (N=104)		รวม (N=149)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ปัจจัยภายนอก	5	35.71	17	54.84	37	35.58	59	39.60
ปัจจัยภายใน	9	64.29	14	45.16	67	64.42	90	60.40

เหตุผลที่ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า มีการระบุเหตุผล ดังนี้

ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 8 คน จำแนกเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 5 คน

- ปัจจัยภายนอก เช่น กฎหมาย เทคโนโลยี มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมาก ทั้งในด้านโครงสร้างการบริหาร กระบวนการการทำงาน เนื่องจากองค์การไม่สามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยภายนอกได้ จึงจำเป็นต้องปรับให้มีความสอดคล้องและรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (3 คน)

- ห้องสมุดเป็นหน่วยงานหนึ่งในมหาวิทยาลัย ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงใด ๆ จึงต้องยึดนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาเป็นหลัก (2 คน)

- มหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดการดำเนินงานของห้องสมุด (1 คน)

- เทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อห้องสมุดโดยตรง (1 คน)

- การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากผลกระทบของปัจจัยภายนอกไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (1 คน)

- ห้องสมุดต้องปฏิบัติตามกฎหมาย และพัฒนาเทคโนโลยีภายในให้สอดคล้องการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี อีกทั้งต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา (1 คน)

ปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 12 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 6 คน

- ปัจจัยภายในมีความใกล้ชิดและส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงาน (5 คน)

- ผู้บริหารมีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจและกำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลง (2 คน)

- ปัจจัยภายในองค์กรมีส่วนผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า เพราะการพัฒนาและแก้ไขปัญหา ควรจะดูหรือเน้นจากส่วนย่อยภายในองค์กรก่อน ซึ่งเป็นส่วน ใกล้ตัวและได้รับผลกระทบโดยตรง (1 คน)
- การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นจากนโยบายภายในองค์กร (1 คน)
- ห้องสมุดดำเนินงานตามปัจจัยภายในเป็นหลัก (1 คน)
- บุคลากรภายในองค์กรเป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของการปฏิบัติงาน (1 คน)

ตอนที่ 3 การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ

ตอนที่ 3 เป็นการเสนอข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้าง การบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ ซึ่งครอบคลุม รายละเอียดดังนี้ **ด้านโครงสร้างการบริหาร** แบ่งเป็น 6 เรื่อง ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างการบริหาร ช่วงการควบคุม เอกภาพการบริการ สายการบังคับบัญชา การจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย และการมอบอำนาจหน้าที่ **ด้านบุคลากร** แบ่งเป็น 6 เรื่อง ได้แก่ จำนวนบุคลากร ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของบุคลากร และการปรับตัวของบุคลากร **ด้านลักษณะงาน** แบ่งเป็น 2 เรื่อง ได้แก่ หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน และคุณสมบัติของตำแหน่งงาน **ด้านงบประมาณ** แบ่งเป็น 3 เรื่อง ได้แก่ แหล่งที่มาของงบประมาณ วิธีการจัดทำงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณ และ**ด้านทรัพยากรสารสนเทศ** แบ่งเป็น 2 เรื่อง ได้แก่ รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ และปริมาณทรัพยากรสารสนเทศ

3.1 ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร

การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร แบ่งเป็น 6 เรื่อง ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างการบริหาร ช่วงการควบคุม เอกภาพการบริการ สายการบังคับบัญชา การจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย และการมอบอำนาจหน้าที่

ผลการวิเคราะห์ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร (ตารางที่ 9) โดยรวม ผู้บริหารเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารในระดับปานกลาง (3.42) โดยผู้อำนวยการเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารอยู่ในระดับมาก (3.64) ในขณะที่รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง (3.29 และ 3.43 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร จำแนกตามเรื่อง พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับมากมี 2 เรื่อง ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างการบริหาร (3.55) และการมอบอำนาจหน้าที่ (3.52) ส่วนการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารอีก 4 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย (3.48) ช่วงการควบคุม (3.36) และสายการบังคับบัญชา (3.32)

เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างการบริหารมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก 4 เรื่อง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ การมอบอำนาจหน้าที่ (4.00) ช่วงการควบคุม (3.71) ลักษณะโครงสร้างการบริหาร และการจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย (3.57 เท่ากัน) ส่วนเรื่องที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลางมี 2 เรื่อง ได้แก่ เอกภาพการบริหาร และสายการบังคับบัญชา (3.50 เท่ากัน)

รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างการบริหารทุกเรื่องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย (3.45) ลักษณะโครงสร้างการบริหาร การมอบอำนาจหน้าที่ (3.35 เท่ากัน) และสายการบังคับบัญชา (3.26)

ส่วนหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างการบริหารอยู่ในระดับมากมี 2 เรื่อง ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างการบริหาร (3.61) และการมอบอำนาจหน้าที่ (3.51) ส่วนการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารอีก 4 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย (3.47) ช่วงการควบคุม (3.38) และสายการบังคับบัญชา (3.31)

ตารางที่ 9 ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร

ตำแหน่งผู้บริหาร	ผอ. (N=14)			รองผอ.ผอ. (N=31)			หน้ฝ่ายงาน (N=104)			รวม (N=149)		
	X	S.D.	ปค	X	S.D.	ปค	X	S.D.	ปค	X	S.D.	ปค
ด้านโครงสร้างการบริหาร	3.57	0.49	ม	3.35	1.00	ป	3.61	0.95	ม	3.55	0.94	ม
ลักษณะโครงสร้างการบริหาร	3.71	0.70	ม	3.13	0.87	ป	3.38	0.92	ป	3.36	0.91	ป
ช่วงการควบคุม	3.50	0.63	ป	3.19	0.90	ป	3.29	0.97	ป	3.29	0.93	ป
เชิงภาพการบริหาร	3.50	0.63	ป	3.26	0.91	ป	3.31	1.05	ป	3.32	0.99	ป
สายการบังคับบัญชา	3.57	0.73	ม	3.45	0.94	ป	3.47	0.99	ป	3.48	0.96	ป
การจัดแผนและกระจายงาน	4.00	0.76	ม	3.35	0.70	ป	3.51	0.99	ม	3.52	0.93	ม
การมอบอำนาจหน้าที่	3.64	0.66	ม	3.29	0.89	ป	3.43	0.98	ป	3.42	0.94	ป

เหตุผลของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านต่าง ๆ มีการระบุเหตุผล ดังนี้

ลักษณะโครงสร้างการบริหาร

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 15 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 12 คน

ระดับมาก (5 คน)

- มีการบริหารแบบกระจายศูนย์มากขึ้น เพื่อความคล่องตัว มีห้องสมุดสาขากระจายอยู่ในภูมิภาค แต่ยังคงมีลักษณะโครงสร้างการบริหารแบบรวมศูนย์ โดยรวมศูนย์งานเทคนิค และกระจายงานบริการไปแต่ที่ห้องสมุดสาขา (4 คน)
- มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินงานของห้องสมุด ทำให้ลักษณะโครงสร้างการบริหารมีการเปลี่ยนแปลง (1 คน)

ระดับปานกลาง (4 คน)

- ลักษณะโครงสร้างการบริหารไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง เพราะเป็นการบริหารงานระบบราชการ (4 คน)

ระดับน้อยและระดับน้อยที่สุด (6 คน)

- มีลักษณะโครงสร้างการบริหารระบบราชการและเป็นแบบรวมศูนย์ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงน้อย (3 คน)
- บุคลากรยังยึดติดอยู่กับรูปแบบเก่า ไม่กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง (1 คน)
- ลักษณะโครงสร้างการบริหารในปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว จึงไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง (1 คน)
- มีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก แต่ปรับโครงสร้างการบริหารให้มีความคล่องตัวมากขึ้น (1 คน)

ช่วงการควบคุม

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 12 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 7 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (4 คน)

- มีการควบคุมที่เข้มงวดแต่คล่องตัวมากขึ้น (2 คน)
- มีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น เพราะการบริหารปัจจุบันมุ่งการจัดการแบบกระจายอำนาจบริหารเพื่อให้งานไม่ล่าช้า (1 คน)
- มีช่วงการควบคุมที่น้อยลง มีลักษณะแบนราบมากขึ้น (1 คน)

ระดับปานกลาง (2 คน)

- มีการแต่งตั้งรองผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการเพิ่มขึ้น (1 คน)
- มีการเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก เนื่องจากต้องปฏิบัติตามระเบียบราชการ (1 คน)

ระดับน้อยและระดับน้อยที่สุด (6 คน)

- ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง (2 คน)
- มีวินัยของข้าราชการบังคับให้ปฏิบัติ (1 คน)
- มีการเปลี่ยนแปลงน้อย บุคลากรในแต่ละฝ่ายจะมีเจ้าหน้าที่บังคับอยู่ (1 คน)
- ช่วงการควบคุมยังเป็นแบบเดิมอยู่ เนื่องจากบุคลากรไม่กล้าเปลี่ยน (1 คน)
- ไม่เปลี่ยนแปลงจากเดิมมากนัก อาจมีการเพิ่มจำนวนบุคลากรเฉพาะทางบ้าง (1 คน)

เอกภาพการบริหาร

มีหัวหน้าฝ่ายระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 6 คน

ระดับปานกลาง (2 คน)

- มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาตามนโยบายที่วางไว้ดีอยู่แล้ว (2 คน)

ระดับน้อย (4 คน)

- เหมาะสมแล้ว (3 คน)

- มีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก เนื่องจากอำนาจการบังคับบัญชาสูงสุดอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงที่ไม่กระจายอำนาจ (1 คน)

สายการบังคับบัญชา

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 12 คน จำแนกเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 10 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (3 คน)

- ผู้บริหารสามารถควบคุมบุคลากรและภาระงานที่แต่ละคนรับผิดชอบได้ดีขึ้น (1 คน)
- สามารถกำหนดทิศทางในการบังคับบัญชาได้ชัดเจนในบางสายงาน (1 คน)
- มีการปรับสายการบังคับบัญชาใหม่ (1 คน)

ระดับปานกลาง (3 คน)

- ไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก เพราะบุคลากรยอมรับในระบบราชการ (3 คน)

ระดับน้อยและระดับน้อยที่สุด (6 คน)

- เหมาะสมอยู่แล้ว (3 คน)
- ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง (2 คน)
- ไม่มีสายการบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาสามารถสั่งการได้โดยตรง (1 คน)

การมอบอำนาจหน้าที่

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 10 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 7 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (5 คน)

- มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบมากขึ้น (2 คน)
- การมอบอำนาจหน้าที่ที่มีความชัดเจนขึ้น (2 คน)
- มีหน้าที่ดูแลงานในสายบังคับบัญชามากขึ้น (1 คน)

ระดับปานกลาง (3 คน)

- มีการแต่งตั้งรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการให้ดูแลงานมากขึ้น (1 คน)
- เป็นไปตามกระบวนการปฏิบัติงาน (1 คน)
- การมอบหมายงานและความรับผิดชอบมีความชัดเจนขึ้น (1 คน)

ระดับน้อย (2 คน)

- เหมาะสมอยู่แล้ว (1 คน)
- ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง (1 คน)

การจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 10 คน จำแนกเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 9 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (3 คน)

(2 คน)

- มีการปรับฝ่ายงานให้มีความกระชับรัดกุมและมีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน (2 คน)
- มีการปรับองค์การใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับวิธีปฏิบัติ (1 คน)

ระดับปานกลาง (2 คน)

พยายามที่จะเปลี่ยนแปลงอยู่บ้าง (1 คน)

- มีการแบ่งฝ่ายงานกันอย่างชัดเจนดีแล้ว (1 คน)

- การเปลี่ยนแปลงในการจัดแผนกและการแบ่งฝ่ายยังคงสับสน แต่มีความ

ระดับน้อยและน้อยที่สุด (5 คน)

- เหมาะสมอยู่แล้ว (3 คน)
- ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย (2 คน)

3.2 ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร

การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร แบ่งเป็น 6 เรื่อง ได้แก่ จำนวนบุคลากร ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของบุคลากร และการปรับตัวของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร (ตารางที่ 10) โดยรวม ผู้บริหารเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากรอยู่ในระดับมาก (3.53) โดยผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากรอยู่ในระดับมาก (3.51 และ 3.56 ตามลำดับ) ในขณะที่รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (3.45)

เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากรจำแนกตามเรื่อง พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากรในระดับมาก 3 เรื่อง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ ทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร (3.95) การปรับตัวของบุคลากร (3.67) และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (3.58) ส่วนอีก 2 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากรจำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากรในระดับมาก 3 เรื่อง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร (4.14) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (3.71) และการปรับตัวของบุคลากร (3.64) ส่วนอีก 2 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากรในระดับมาก 3 เรื่อง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร (3.84) จำนวนบุคลากร (3.55) และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (3.52) ส่วนอีก 2 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

ส่วนหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร
ในระดับมาก 3 เรื่อง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร
(3.96) การปรับตัวของบุคลากร (3.73) และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (3.59) ส่วนอีก
2 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร

ด้านบุคลากร	ผอ. (N=14)		รองผอ.ผอ. (N=31)		หนฝ่ายงาน (N=104)		รวม (N=149)	
	X	S.D.	ปค	X	S.D.	ปค	X	S.D.
จำนวนบุคลากร	3.43	1.05	ป	3.55	1.01	ม	3.45	1.02
ทักษะและความรู้ความสามารถ	4.14	0.99	ม	3.84	0.99	ม	3.96	0.85
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร	3.71	0.70	ม	3.52	0.84	ม	3.59	1.02
การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	2.64	0.72	ป	2.87	1.04	ป	3.06	1.10
การปรับตัวของบุคลากร	3.64	0.89	ม	3.48	0.91	ป	3.73	0.87
รวม	3.51	0.87	ม	3.45	0.96	ป	3.56	0.97

เหตุผลของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร มีการระบุเหตุผล ดังนี้

จำนวนบุคลากร

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 11 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 9 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (7 คน)

- รัฐบาลไม่ให้อัตรากำลังคนเพิ่ม และยุบอัตรที่ว่างลง ทำให้ขาดแคลนบุคลากร จึงมีการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานมาก (3 คน)

- จำนวนบุคลากรลดลง เนื่องจากมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในห้องสมุดมากขึ้น (2 คน)

- บุคลากรมีไม่เพียงพอ ทำให้บุคลากรแต่ละคนต้องปฏิบัติงานหลายด้าน คุณภาพการบริการจึงลดลง (1 คน)

- จำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้น ทำให้ดูแลและควบคุมลำบากขึ้น (1 คน)

ระดับปานกลาง (1 คน)

- มีการเพิ่มจำนวนบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะทางมากขึ้น (1 คน)

ระดับน้อย (3 คน)

- จำนวนบุคลากรเป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย (1 คน)

- ไม่มีนโยบายรับบุคลากรเพิ่ม (1 คน)

- จำนวนบุคลากรไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง (1 คน)

ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 13 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 10 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (7 คน)

- บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานกับเทคโนโลยีมากขึ้น (3 คน)
- บุคลากรมีการศึกษาและเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมมากขึ้น (2 คน)
- บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถมากขึ้นโดยเฉพาะด้าน

เทคโนโลยี และทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ (1 คน)

- บุคลากรมีการปรับตัวเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีมากขึ้น

(1 คน)

ระดับปานกลาง (4 คน)

- มีการเรียนรู้งานด้วยตนเองมากขึ้น และได้รับการสนับสนุนในการเรียนรู้จากผู้บริหารให้ได้รับการอบรมและเข้าร่วมประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มทักษะของบุคลากร (3 คน)

- มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากรมากขึ้น (1 คน)

ระดับน้อยและระดับน้อยที่สุด (2 คน)

- บุคลากรยังไม่พัฒนาความรู้และความสามารถของตนเองเท่าที่ควร (1 คน)
- ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร

(1 คน)

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 9 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 4 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (7 คน)

- มีความใกล้ชิดกันมากขึ้น เพราะมีการประสานงานในการทำงาน และติดต่อสื่อสารกันทางคอมพิวเตอร์ที่รวดเร็ว รวมทั้งมีการประชุมเรียนรู้งานด้วยกันมากขึ้น จึงทำให้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดขึ้น (4 คน)
- มีความสัมพันธ์กันมากขึ้นและร่วมงานกันมากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากมีการตรวจสอบและประเมินการทำงานบ่อย (1 คน)
- เกิดความแตกแยกความสามัคคี ผู้บังคับบัญชาขาดความยุติธรรมและมีจิตใจคับแคบ (1 คน)
- ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงและผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละฝ่ายงานมีช่องว่างมากขึ้น (1 คน)

ระดับปานกลาง (2 คน)

- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรยังเห็นไม่ชัดเจน (1 คน)
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรดีขึ้น (1 คน)

การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของบุคลากร

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 8 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 3 คน

ระดับมาก (4 คน)

- บุคลากรยังยึดติดกับความเชื่อและแนวการทำงานในแบบ เดิม ๆ ทำให้มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ มาก (2 คน)
- ถ้าไม่มีการชี้แจงทำความเข้าใจก่อนการเปลี่ยนแปลง บุคลากรจะมีการต่อต้าน (1 คน)
- บุคลากรมีอคติกับการเปลี่ยนแปลง (1 คน)

ระดับปานกลาง (4 คน)

- การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงบ้าง เพราะเป็นเรื่องปกติธรรมชาติของบุคคล (2 คน)

- บุคลากรส่วนใหญ่เข้าใจการเปลี่ยนแปลงขององค์กรจึงไม่เกิดการต่อต้าน (2 คน)

ระดับน้อย (2 คน)

- มีการต่อต้านค่อนข้างน้อย เพราะบุคลากรส่วนใหญ่ตระหนักในความจำเป็นที่ต้องพัฒนางานและพัฒนาตนเอง (1 คน)
- ไม่ค่อยมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากมีกรอบของความเป็นข้าราชการและระเบียบวินัยราชการบังคับอยู่ (1 คน)

การปรับตัวของบุคลากร

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 8 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 5 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (5 คน)

- บุคลากรมีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและระบบการประกันคุณภาพ (3 คน)
- บุคลากรมีการปรับตัวมากขึ้นเพื่อให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ (2 คน)

ระดับน้อย (3 คน)

- บุคลากรในวิชาชีพบรรณารักษ์ไม่ค่อยปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (2 คน)
- บุคลากรสามารถปรับตัวได้ตามสมควร (1 คน)

3.3 ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน

การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน แบ่งเป็น 2 เรื่อง ได้แก่ หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน และคุณสมบัติของตำแหน่งงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน (ตารางที่ 11) โดยรวม ผู้บริหารเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงานในระดับปานกลาง (3.50) โดยผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงานในระดับมาก (3.54 และ 3.52 ตามลำดับ) ในขณะที่รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงานในระดับปานกลาง (3.45)

เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน จำแนกตามเรื่อง พบว่า ผู้บริหารเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงานในระดับมาก 1 เรื่องคือ หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน (3.55) ส่วนอีก 1 เรื่องคือ คุณสมบัติของตำแหน่งงานมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (3.45)

เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงานในระดับมาก 1 เรื่องคือ หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน (3.57 เท่ากัน) ส่วนอีก 1 เรื่องคือ คุณสมบัติของตำแหน่งงานมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (3.50 และ 3.46 ตามลำดับ)

ส่วนรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงานอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 2 เรื่อง ได้แก่ หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน (3.48) และคุณสมบัติของตำแหน่งงาน (3.39)

ตารางที่ 11 ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร

ด้านลักษณะงาน	ผอ. (N=14)		รองผอ.ผอ. (N=31)		หนฝ่ายงาน (N=104)		รวม (N=149)	
	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.
หน้าที่และค่านิยมของตำแหน่งงาน	3.57	0.62	3.48	0.84	3.57	0.87	3.55	0.85
คุณสมบัติของตำแหน่งงาน	3.50	0.50	3.39	0.90	3.46	0.93	3.45	0.89
รวม	3.54	0.56	3.44	0.87	3.52	0.90	3.50	0.87

เหตุผลของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน มีการระบุเหตุผล ดังนี้

หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 23 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 3 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 7 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 13 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (15 คน)

- มีความรับผิดชอบในตำแหน่งงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากนโยบายลดกำลังคน (5 คน)
- มีการขยายหน้าที่และความรับผิดชอบในงานบริการให้กว้างขวางมากขึ้น เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัย (4 คน)
- มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของบางตำแหน่งงานชัดเจนมากขึ้น และบางตำแหน่งมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทและหน้าที่ (2 คน)
- มีภาระงานมากเกินไป (1 คน)
- บุคลากรมีความกระตือรือร้นมากขึ้นในการรับผิดชอบงานในหน้าที่ (1 คน)
- หน้าที่และความรับผิดชอบส่วนใหญ่คงเดิม เปลี่ยนแปลงเฉพาะฝ่ายที่ตั้งใหม่ เช่น ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและฝ่ายฝึกอบรมและเผยแพร่วิชาการ (1 คน)
- บุคลากรได้รับหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำงานไม่ตรงกับตำแหน่งงาน (1 คน)

ระดับปานกลาง (7 คน)

- หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานเป็นไปตาม มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งงานของทบวงมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว (2 คน)
- มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบละเอียดมากขึ้น (1 คน)
- ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบตรงตามตำแหน่งมากขึ้น (1 คน)
- ไม่มีการก้าวก้าวหน้าที่และความรับผิดชอบกัน (1 คน)

- ตำแหน่งงานบางตำแหน่งมีการปรับหน้าที่และความรับผิดชอบให้เฉพาะเจาะจงมากขึ้นและเน้นการประสานงานกับตำแหน่งงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (1 คน)
- มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม (1 คน)

ระดับน้อย (1 คน)

- มีการเปลี่ยนแปลงน้อย เนื่องจากบรรณารักษ์ปฏิบัติงานตามความเข้าใจที่สืบทอดกันมาก เครื่องครัดในกฎเกณฑ์ทางวิชาชีพมากกว่าทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ (1 คน)

คุณสมบัติของตำแหน่งงาน

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 9 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 4 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (7 คน)

- มีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น โดยการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานจะคำนึงถึงปัจจัยนี้เป็นสำคัญ (5 คน)
- มีความชัดเจนมากขึ้นมาก (1 คน)
- มีบุคลากรที่ไม่ตรงกับคุณสมบัติของตำแหน่งงานมากขึ้น (1 คน)

ระดับปานกลาง (1 คน)

- การกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งงานทุกตำแหน่งจะต้องมีความรู้และทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศตามตำแหน่งลดหลั่นกันไป (1 คน)

ระดับน้อย (1 คน)

- คุณสมบัติของตำแหน่งงานค่อนข้างคงที่ (1 คน)

3.4 ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ

การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ แบ่งเป็น 3 เรื่อง ได้แก่ แหล่งที่มาของงบประมาณ วิธีการจัดทำงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณ

ผลการวิเคราะห์ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ (ตารางที่ 12) โดยรวม พบว่า ผู้บริหารเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณในระดับมาก (3.62) โดยผู้อำนวยการเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณในระดับปานกลาง (3.38) ในขณะที่รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณในระดับมาก (3.62 และ 3.65 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณจำแนกตามเรื่อง พบว่า ผู้บริหารเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณในระดับมาก 2 เรื่อง ได้แก่ วิธีการจัดทำงบประมาณ (3.71) และการจัดสรรงบประมาณ (3.68) ส่วนอีก 1 เรื่องคือ แหล่งที่มาของงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (3.46)

เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณทุกเรื่องในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ วิธีการจัดทำงบประมาณ (3.50) แหล่งที่มาของงบประมาณ (3.36) และการจัดสรรงบประมาณ (3.29)

รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณในระดับมาก 2 เรื่อง ได้แก่ วิธีการจัดทำงบประมาณ (3.81) และการจัดสรรงบประมาณ (3.61) ส่วนอีก 1 เรื่องคือ แหล่งที่มาของงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (3.45)

ส่วนหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณในระดับมาก 2 เรื่อง ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ (3.76) และวิธีการจัดทำงบประมาณ (3.71) ส่วนอีก 1 เรื่องคือ แหล่งที่มาของงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (3.47)

ตารางที่ 12 ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร

ด้านงบประมาณ	ผอ. (N=14)		รองผอ.ผอ. (N=31)		หน้ฝ่าย/งาน (N=104)		รวม (N=149)	
	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.	X	S.D.
แหล่งที่มาของงบประมาณ	3.36	1.04	3.45	1.16	3.47	1.17	3.46	1.16
วิธีการจัดทำงบประมาณ	3.50	0.90	3.81	0.86	3.71	0.91	3.71	0.90
การจัดสรรงบประมาณ	3.29	0.88	3.61	0.94	3.76	0.96	3.68	0.96
รวม	3.38	0.94	3.62	0.99	3.65	1.01	3.62	1.01

เหตุผลของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ มีการระบุเหตุผล ดังนี้

แหล่งที่มาของงบประมาณ

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 7 คน จำแนกรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 4 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (2 คน)

- มหาวิทยาลัยกำลังจะออกนอกระบบ จะมีการเปลี่ยนแปลงแหล่งที่มาของงบประมาณ โดยได้รับงบประมาณจากมหาวิทยาลัย ซึ่งได้จากแหล่งรายได้ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย (1 คน)

- ทุกหน่วยงานจะต้องแสวงหาแหล่งที่มาของงบประมาณเพิ่มเสริมกับแหล่งงบประมาณที่มีอยู่ จึงต้องมีการวางแผนการดำเนินการล่วงหน้าระยะยาว (1 คน)

ระดับปานกลาง (3 คน)

- แหล่งที่มาของงบประมาณยังคงได้รับจากงบประมาณแผ่นดินเป็นหลัก (2 คน)

- มีการให้บริการสาธารณสุขเชิงพาณิชย์มากขึ้น เพื่อเป็นแหล่งงบประมาณเสริม (1 คน)

ระดับน้อยที่สุด (2 คน)

- แหล่งที่มาของงบประมาณยังคงมาจาก 2 แหล่งเช่นเดิม คือ งบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้ของห้องสมุด (2 คน)

วิธีการจัดทำงบประมาณ

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 12 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 7 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (10 คน)

- เมื่อมหาวิทยาลัยออกนอกระบบจะต้องมีการจัดทำงบประมาณเอง จะมีการจัดทำงบประมาณแตกต่างจากเดิมสิ้นเชิง (2 คน)

- มีวิธีการจัดทำงบประมาณที่รัดกุมยิ่งขึ้น (1 คน)

- วิธีการจัดทำงบประมาณมีความคล่องตัวมากขึ้น (1 คน)

- การจัดทำนโยบายต้องเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งให้ใช้ระบบการจัดทำงบประมาณเดียวกัน เพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณ ประเมินและติดตามผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (1 คน)

- จำเป็นต้องพยายามจัดทำงบประมาณให้ลงตัว (1 คน)

- มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดทำงบประมาณเป็นแบบเน้นผลงาน (1 คน)

- มีความลำบากในการจัดทำงบประมาณตามความเป็นจริง ขึ้นอยู่กับการนำเสนอและการเขียนชี้แจงมากกว่าความเป็นจริง (1 คน)

- รูปแบบการจัดทำงบประมาณเปลี่ยนแปลงจากเดิมค่อนข้างมาก โดยเฉพาะรูปแบบการเขียนคำของบประมาณที่มุ่งเน้นที่ผลิตผลและตัวชี้วัดผลิตผล (1 คน)

- มีวิธีการจัดทำงบประมาณที่เป็นระบบมากขึ้น (1 คน)

ระดับปานกลาง (2 คน)

- มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดทำงบประมาณเพราะกำลังจะออกนอกระบบราชการ จะเป็นการจัดทำงบประมาณแบบ Result-based budgeting อย่างเต็มรูปแบบ (1 คน)

- ไม่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดทำงบประมาณมากนัก ยังคงเป็นรูปแบบเดิม (1 คน)

การจัดสรรงบประมาณ

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 9 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 6 คน

ระดับมาก (5 คน)

- ห้องสมุดมีการเปลี่ยนแปลงในด้านรูปแบบทรัพยากรเทคโนโลยี และการให้บริการ งบประมาณต้องได้รับการจัดสรรเพิ่มขึ้น กอปรกับการประเมินคุณภาพการศึกษา มีเรื่องงบประมาณของห้องสมุดอยู่ด้วย การเปลี่ยนแปลงในด้านการจัดสรรงบประมาณจึงมีมาก (1 คน)
- หลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณจะมีการปรับใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับวิธีการทำงานงบประมาณที่เปลี่ยนไป (1 คน)
- ได้รับการจัดสรรงบประมาณลดลง (1 คน)
- การจัดสรรงบประมาณเน้นที่การเรียนการสอนมากกว่าการบริการทางวิชาการ (1 คน)
- มีการพิจารณาเหตุผลความจำเป็นในการจัดสรรงบประมาณมากขึ้น (1 คน)

ระดับปานกลาง (2 คน)

- ได้รับการจัดสรรงบประมาณโดยดูจากฐานเดิมของปีที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร (1 คน)
- การจัดสรรงบประมาณไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก เนื่องจากหลักเกณฑ์ในการจัดสรรเป็นรูปแบบเดิม (1 คน)

ระดับน้อย (2 คน)

- ยังคงใช้รูปแบบการจัดสรรงบประมาณแบบเดิม (2 คน)

3.5 ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ

การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ แบ่งเป็น 2 เรื่อง ได้แก่ รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ และปริมาณทรัพยากรสารสนเทศ

ผลการวิเคราะห์ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ (ตารางที่ 13) โดยรวม พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศในระดับมาก (3.75) โดยผู้อำนวยการ รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นเช่นเดียวกันว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศในระดับมาก (3.64, 3.76 และ 3.76 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ จำแนกตามเรื่อง พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศทั้ง 2 เรื่องในระดับมาก ได้แก่ รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ (3.84) และปริมาณทรัพยากรสารสนเทศ (3.66)

เมื่อพิจารณาระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ จำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการ รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นเช่นเดียวกันว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศในระดับมากทั้ง 2 เรื่อง ได้แก่ รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ (3.71, 3.90 และ 3.84 ตามลำดับ) และปริมาณทรัพยากรสารสนเทศ (3.57, 3.61 และ 3.68 ตามลำดับ)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

	มอ. (N=14)		รองผอ.ผอ. (N=31)		หนฝ่ายงาน (N=104)		รวม (N=149)	
	X	S.D.	ปค	X	S.D.	ปค	X	S.D.
ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ	3.71	0.45	ม	3.90	0.73	ม	3.84	0.78
รูปแบบพยาบาลวิชาชีพ	3.57	0.49	ม	3.61	0.75	ม	3.68	0.87
รวม	3.64	0.47	ม	3.76	0.74	ม	3.75	0.83

เหตุผลของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ มีการระบุเหตุผล ดังนี้

รูปแบบของทรัพยากรสารสนเทศ

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 15 คน จำแนกเป็นผู้ช่วยกรรมการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้ช่วยกรรมการ 4 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 9 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (12 คน)

- มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์และฐานข้อมูลออนไลน์มากขึ้น (9 คน)
- มีรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ และต้องแข่งขันกับห้องสมุดอื่น ๆ (3 คน)

ระดับปานกลาง (3 คน)

- มีรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายมากขึ้น (2 คน)
- มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของทรัพยากรสารสนเทศบ้างแต่ไม่มากนัก เพราะหนังสือยังเป็นที่ต้องการของผู้ใช้ (1 คน)

ปริมาณของทรัพยากรสารสนเทศ

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวนทั้งหมด 16 คน จำแนกเป็นผู้ช่วยกรรมการ 2 คน รอง/ผู้ช่วยผู้ช่วยกรรมการ 4 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 10 คน

ระดับมากที่สุดและระดับมาก (11 คน)

- มีปริมาณทรัพยากรสารสนเทศเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยขยายจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน (6 คน)
- การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศมีจำนวนลดลง เนื่องจากมีราคาสูงขึ้น โดยเฉพาะวารสารและฐานข้อมูลต่าง ๆ (3 คน)

- ปริมาณของทรัพยากรสารสนเทศเพิ่มไม่มาก เนื่องจากได้รับงบประมาณน้อย และทรัพยากรสารสนเทศมีราคาสูงขึ้น (1 คน)
- ห้องสมุดไม่สามารถจัดหาทรัพยากรสารสนเทศได้ครบถ้วนหรือมากขึ้นกว่าเกณฑ์ปกติ แต่จะจัดหาในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น ปริมาณที่เป็นสิ่งพิมพ์อาจเพิ่มไม่มาก แต่ก็ไม่ลดจำนวนลง เพราะผู้ใช้อย่างคงต้องการทรัพยากรสารสนเทศทั้ง 2 รูปแบบ นอกจากนี้จะมีการร่วมมือกันระหว่างห้องสมุดเพื่อนำส่งเอกสาร (document delivery) มากขึ้น (1 คน)

ระดับปานกลาง (3 คน)

- ลดปริมาณทรัพยากรสารสนเทศในบางส่วน แต่ก็เพิ่มในบางส่วนด้วย จึงยังอยู่ในปริมาณคงเดิม (1 คน)
- ปริมาณทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเข้าห้องสมุดลดจำนวนลง เนื่องจากค่าของเงินต่ำลง (1 คน)
- ได้รับงบประมาณน้อยลง จึงมีการบอกเลิกรับตัวเล่มวารสารบางชื่อเรื่อง แต่บอกรับในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น (1 คน)

ระดับน้อย (2 คน)

- ในส่วนปริมาณของตัวเล่มจะลดน้อยลง เพราะจะอยู่ในรูปหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-books) และวารสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-journals) (1 คน)
- ปริมาณของทรัพยากรสารสนเทศไม่ได้เพิ่มขึ้นรวดเร็ว แต่เพิ่มอย่างค่อยเป็นค่อยไป (1 คน)

3.6 ด้านที่ห้องสมุดมีการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

การเปลี่ยนแปลงองค์การ แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ

ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านใดมากที่สุด (ตารางที่ 14) โดยรวม พบว่า ผู้บริหารจำนวนมากที่สุด 52 คน (ร้อยละ 34.9) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างการบริหารมากที่สุด รองลงมาจำนวน 32 คน (ร้อยละ 21.48) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงในด้านทรัพยากรสารสนเทศมากที่สุด จำนวน 27 คน (ร้อยละ 18.12) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงในด้านลักษณะงาน

มากที่สุด และจำนวนน้อยที่สุด 13 คน (ร้อยละ 8.72) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงในด้านบุคลากรมากที่สุด

เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการจำนวนมากที่สุด 6 คน (ร้อยละ 40.00) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงานมากที่สุด รองลงมาจำนวนเท่ากัน 3 คน (ร้อยละ 20.00) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดในด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านบุคลากร และด้านทรัพยากรสารสนเทศ ทั้งนี้ไม่มีผู้อำนวยการคนใดเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในด้านงบประมาณมากที่สุด

รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการจำนวนมากที่สุดเท่ากัน 8 คน (ร้อยละ 25.81) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างการบริหาร และด้านทรัพยากรสารสนเทศมากที่สุด รองลงมาจำนวนเท่ากัน 6 คน (ร้อยละ 19.35) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงในด้านลักษณะงานและด้านงบประมาณมากที่สุด และจำนวนน้อยที่สุด 3 คน (ร้อยละ 9.68) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรมากที่สุด

ส่วนหัวหน้าฝ่าย/งานจำนวนมากที่สุด 41 คน (ร้อยละ 39.42) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารมากที่สุด รองลงมาจำนวน 21 คน (ร้อยละ 20.19) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศมากที่สุด จำนวน 19 คน (ร้อยละ 18.27) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงในด้านงบประมาณมากที่สุด และจำนวนน้อยที่สุด 7 คน (ร้อยละ 6.73) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงในด้านบุคลากรมากที่สุด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 14 ด้านที่ห้องสมุดเกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด จำแนกตามตำแหน่ง
ของผู้บริหาร

ด้านที่มีการเปลี่ยนแปลง	มอ.		รองผอ.มอ.		หนฝ่าย		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ด้านโครงสร้างการบริหาร	3	20.00	8	25.81	41	39.42	52	34.90
ด้านบุคลากร	3	20.00	3	9.68	7	6.73	13	8.72
ด้านลักษณะงาน	6	40.00	6	19.35	16	15.38	27	18.12
ด้านงบประมาณ	0	0.00	6	19.35	19	18.27	25	16.78
ด้านทรัพยากรสารสนเทศ	3	20.00	8	25.81	21	20.19	32	21.48
รวม	15	100.00	31	100.00	104	100.00	149	100.00

เหตุผลของผู้บริหารในเรื่องการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านใดที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่เห็นว่าองค์การมีการเปลี่ยนแปลงในด้านใดมากที่สุด มีการระบุเหตุผล ดังนี้

ด้านโครงสร้างการบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 7 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 3 คน และหัวหน้าฝ่าย/งานจำนวน 3 คน

- รัฐบาลมีนโยบายที่จะให้มหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบราชการหรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยจึงสมควรเป็นอย่างยิ่งที่จะจัดระเบียบโครงสร้างภายในองค์การใหม่เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะออกนอกระบบในอนาคต (2 คน)

- มีความพยายามที่จะรวมฝ่าย/แผนกงาน เพื่อจัดวิธีการทำงานของบุคลากรใหม่ในฝ่ายงานที่มีลักษณะงานคล้ายกัน (1 คน)

- มีการกระจายอำนาจเพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและภาระงานขยายวงกว้างออกไปมากขึ้นแทนการรวมศูนย์สั่งการจากผู้บริหารสูงสุด การบริหารงานอยู่ในรูปของคณะกรรมการบริหารห้องสมุด ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรจากสายงานต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม (1 คน)

- มีการปรับโครงสร้างการบริหารให้มีขนาดเล็กลง เน้นการกระจายอำนาจการบริหาร มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เพื่อรองรับกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น แต่จำนวนบุคลากรลดน้อยลง จึงต้องร่วมมือกันทำงานเพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุด (1 คน)

- สนองนโยบายของสถาบัน คือรวมงานประสานระบบ (1 คน)

- มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารให้เล็กลงแต่มีประสิทธิภาพ เน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ เพื่อทำให้องค์การไปสู่ยุคการให้บริการในระบบดิจิทัล (1 คน)

ด้านบุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

มีผู้อำนวยการระบุเหตุผลจำนวน 2 คน

- บุคลากรต้องปรับตัวเองให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีซึ่งมีผลต่อการพัฒนาห้องสมุด (1 คน)
- บุคลากรคือกลไกที่สำคัญที่สุดของห้องสมุด ถ้าเทคโนโลยีดีแต่ใช้ไม่ถูกทาง ทำให้เทคโนโลยีไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อระบบงานรวมเต็มที่ ดังนั้นบุคลากรโดยเฉพาะบรรณารักษ์วิชาชีพ จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงระบบความคิดและวิสัยทัศน์ในเรื่องการบริหารและการมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร (1 คน)

ด้านลักษณะงานมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 2 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 1 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 1 คน

- มีการใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติมากขึ้น จึงมีการเปลี่ยนแปลงด้านลักษณะงาน เป็นบรรณารักษ์นักสารนิเทศที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานและให้บริการครบวงจรงานห้องสมุด (1 คน)
- การนำเทคโนโลยีเข้ามาดำเนินงานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านกระบวนการทำงาน รูปแบบทรัพยากรสารนิเทศ การบริการ ทำให้ลักษณะงานภายในห้องสมุดต้องปรับเปลี่ยนไป มีการจัดกลุ่มงานใหม่ และมีการให้บริการที่กว้างขวางยิ่งขึ้นด้วยเทคโนโลยี เน้นการรุกเข้าหา ผู้ใช้มากยิ่งขึ้น (1 คน)

ด้านงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

มีผู้ระบุเหตุผลจำนวน 3 คน จำแนกเป็นรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 2 คน

- งบประมาณที่ได้รับมีการเปลี่ยนแปลงทุกปี โดยมีแนวโน้มลดลงค่อนข้างมาก ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาห้องสมุดมากขึ้นในหลายด้าน ทำให้แผนการทำงานต่าง ๆ ในบางเรื่องต้องชะลอตัวหรือหยุดชะงัก ส่งผลต่อภาพรวมของห้องสมุด (2 คน)
- งบประมาณจะเป็นตัวกำหนดนโยบายการบริหารงาน (1 คน)

ด้านทรัพยากรสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

มีหัวหน้าฝ่ายระบุเหตุผลจำนวน 3 คน

- ทรัพยากรสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านรูปแบบ มีสื่ออิเล็กทรอนิกส์และฐานข้อมูลมากขึ้น ทำให้ห้องสมุดต้องเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการและการดำเนินงานให้สอดคล้องกับทรัพยากรสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงไป (3 คน)

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์การ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์การของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สามารถจำแนกความคิดเห็นได้ดังนี้

มีผู้ระบุความคิดเห็นจำนวน 54 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการ 5 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 13 คน และหัวหน้าฝ่าย/งาน 36 คน

- ห้องสมุดจะเป็นห้องสมุดเครือข่าย มีความร่วมมือในการจัดหาและใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน (11 คน)
- โครงสร้างการบริหารของห้องสมุดจะเปลี่ยนเป็นแนวราบมากขึ้น มีการกระจายอำนาจ และสายการบังคับบัญชาสั้นลง (6 คน)
- บริการในห้องสมุดจะเน้นการให้บริการเชิงพาณิชย์มากขึ้น และมีการแข่งขันด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์มากขึ้นด้วย (6 คน)
- การเปลี่ยนแปลงห้องสมุดจะเน้นด้านเทคโนโลยี พัฒนาห้องสมุดไปสู่ห้องสมุดเสมือนจริงที่ให้บริการ 24 ชั่วโมง ผู้ใช้สามารถใช้บริการสารสนเทศได้โดยไม่ต้องมาใช้บริการที่ห้องสมุด (5 คน)
- ห้องสมุดจะมีบทบาทเป็นศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยให้บริการบุคลากรในองค์การและภายนอกองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล (4 คน)
- การบริหารงานภายในห้องสมุดมีความคล่องตัวมากขึ้น เป็นเอกเทศ ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบ (3 คน)
- มีการจัดกลุ่มงานภายในห้องสมุดใหม่ โดยรวมฝ่ายงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน (3 คน)

- มีเป้าหมายเพื่อนำไปสู่คุณภาพที่เป็นมาตรฐานในทุกด้านและเน้นเป็นระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (3 คน)
 - ลักษณะบรรณารักษ์จะเป็น Hybrid Librarian คือ บรรณารักษ์แต่ละคนจะทำงานทั้ง 2 ส่วนทั้งงานเทคนิคและงานบริการ และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (3 คน)
 - ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาจะเป็นห้องสมุดอัตโนมัติในลักษณะห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ทรัพยากรสารสนเทศและบริการจะเปลี่ยนไปตามความก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยี ดังนั้นโครงสร้างการบริหาร กระบวนการการทำงาน ทรัพยากรสารสนเทศ และงบประมาณจะได้รับผลกระทบให้มีการปรับเปลี่ยน นอกจากนี้การสร้างความร่วมมือและการร่วมมือเป็นภาคีห้องสมุดจะเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความร่วมมือระหว่างห้องสมุดต่อไป (2 คน)
 - ห้องสมุดจะเป็นองค์การที่มุ่งเน้นผู้ใช้บริการ และมีการแสวงหารายได้เพิ่ม นอกจากนี้จะมีการบริหารโดยใช้การวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน (2 คน)
 - ห้องสมุดจะมีบทบาทเป็นศูนย์บริการวิชาการ รวมทุกหน่วยงานที่ให้บริการทางวิชาการเข้าด้วยกัน (1 คน)
 - ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐต้องพึ่งงบประมาณของมหาวิทยาลัย ซึ่งในอนาคตนอกจากการได้รับงบประมาณลักษณะ Block Grant คงต้องเพิ่มค่าบำรุงห้องสมุดจึงจะสามารถดำเนินงานห้องสมุดได้ (1 คน)
 - บุคลากรที่ทำงานในห้องสมุดจะมาจากหลายหลายอาชีพ (1 คน)
 - ผู้ใช้บริการห้องสมุดจะช่วยตัวเองมากขึ้น (1 คน)
 - มีการพัฒนาบุคลากรในทุกด้าน และมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างมหาวิทยาลัยหรืออาจมีการหมุนเวียนบุคลากรจากมหาวิทยาลัยหนึ่งไปปฏิบัติงานอีกมหาวิทยาลัยหนึ่งเป็นการชั่วคราว ซึ่งก่อให้เกิดสัมพันธ์อันดีระหว่างห้องสมุด (1 คน)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการนำเสนอเนื้อหาการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านวัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล สรุปการทดสอบสมมติฐาน ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการวิจัยในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาทักษะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อ

1. ปัจจัยภายนอกและภายในองค์การที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ
2. การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงานงบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกและภายในองค์การกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ

สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากที่สุด คือ เทคโนโลยี
2. การเปลี่ยนแปลงองค์การที่ผู้บริหารเห็นว่าเกิดขึ้นในระดับมาก ได้แก่ โครงสร้างการบริหาร และบุคลากร
3. ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายใน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ศึกษา คือ ผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 26 แห่ง จำแนกเป็น ผู้อำนวยการ จำนวน 24 คน รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 51 คน และหัวหน้าฝ่าย จำนวน 119 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 194 คน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 3)

ตอนที่ 2 ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ (ตารางที่ 4-8)

ตอนที่ 3 การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ (ตารางที่ 9-14)

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์การ จากแบบสอบถามที่แจกไปจำนวนทั้งสิ้น 194 ชุด ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนมา 151 ชุด โดยเป็นแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์ได้ จำนวน 149 ชุด (ร้อยละ 76.80) ทั้งนี้เมื่อจำแนกตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า เป็นแบบสอบถามจากผู้อำนวยการ จำนวน 14 ชุด รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน 31 ชุด และหัวหน้าฝ่าย จำนวน 104 ชุด

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ระดับที่ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อระดับที่ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งได้แก่ กฎหมาย เทคโนโลยี นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา การแข่งขันในด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ โดยรวม พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก (3.89) เมื่อพิจารณาจำแนกตามปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากมี 5 ปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ เทคโนโลยี (4.44) ส่วนอีก 1 ปัจจัยคือ การแข่งขันในด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับปานกลาง (3.36)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการเห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากที่สุดคือ เทคโนโลยี (4.64) ส่วนอีก 5 ปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก ในขณะที่รอง/ผู้อำนวยการและ

หัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากมี 5 ปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ เทคโนโลยี (4.42 เท่ากัน) ส่วนปัจจัยการแข่งขันในด้านบริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (3.26 และ 3.35 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารที่มีต่อระดับที่ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง พบว่า ในเรื่องเทคโนโลยีนั้น ผู้บริหารเห็นว่ามีผลต่อการดำเนินงานห้องสมุดในด้านการจัดหา การใช้ การให้บริการ และการฝึกอบรมบุคลากร รวมทั้งทำให้มีการปรับกระบวนการทำงาน ส่งผลให้ภาพลักษณ์และบทบาทของห้องสมุดเปลี่ยนแปลงไป ห้องสมุดจะมีลักษณะเป็นระบบอัตโนมัติและพัฒนาเป็นห้องสมุดดิจิทัล นอกจากนั้นความก้าวหน้าของเทคโนโลยียังทำให้บรรณารักษ์มีบทบาทเปลี่ยนแปลงไป มีบทบาทเน้นการเป็นผู้สอนผู้ใช้ และเนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว บรรณารักษ์จึงต้องพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่องให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ส่วนเรื่องนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารเห็นว่า ห้องสมุดเป็นหน่วยงานหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษา จึงต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา

ผลที่ได้จากการศึกษาดังกล่าว ถึงแม้พบว่า โดยรวม ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ เทคโนโลยี แต่เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 1 ที่ว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากที่สุด คือ เทคโนโลยี

เมื่อพิจารณาจำแนกตามกลุ่มของผู้บริหารแล้วจะเห็นได้ว่า ผู้อำนวยการมีความเห็นว่า เทคโนโลยีเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่า เทคโนโลยีมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งในระดับการบริหารและระดับปฏิบัติการ โดยเฉพาะในด้านโครงสร้างการบริหาร เมื่อห้องสมุดเปลี่ยนเป็นระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และเตรียมพัฒนาไปสู่การเป็นห้องสมุดดิจิทัล จะมีผลกระทบต่อทุกส่วนงานของห้องสมุด โครงสร้างแบบมีลำดับลดหลั่น จะกลายเป็นโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุด เนื่องจากสามารถตัดกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไปได้หลายกระบวนการ สายการบังคับบัญชาจึงเปลี่ยนไป (ศิริพร สุวรรณะ 2544: 3) บรรณารักษ์มีหน้าที่และความรับผิดชอบใหม่และมีบทบาทเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยี (Drake 2000: 53)

ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด โดยรวม พบว่า ผู้บริหารจำนวนมากที่สุด จำนวน 63 คน (ร้อยละ 42.28) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ เทคโนโลยี รองลงมาจำนวน 48 คน (ร้อยละ 32.21) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา และจำนวนน้อยที่สุด 3 คน (ร้อยละ 2.01) เห็นว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดคือ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการ รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งานจำนวนมากที่สุดเห็นเช่นเดียวกันว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ เทคโนโลยี รองลงมาคือ นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด พบว่า ผู้บริหารเห็นว่า เทคโนโลยีส่งผลต่อการบริหารและดำเนินงานโดยรวมของห้องสมุด ทำให้เกิดการปรับกระบวนการทำงาน เปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหาร ช่วยให้การบริหารจัดการและการให้บริการในห้องสมุดมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล อีกทั้งเทคโนโลยียังเป็นปัจจัยหนึ่งที่แสดงความก้าวหน้าและทันสมัยของห้องสมุด ส่วนปัจจัยเรื่อง นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารเห็นว่า ห้องสมุดเป็นหน่วยงานหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีภารกิจในการสนับสนุนการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา โดยยึด นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

ระดับที่ปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อระดับที่ปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งได้แก่ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด การจัดสรรงบประมาณ ความต้องการทางการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร กระบวนการการทำงาน และทรัพยากรสารสนเทศ โดยรวม พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายในทุกปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือการจัดสรรงบประมาณ (4.22)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการ เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด (4.64) ส่วนอีก 5 ปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก ในขณะที่รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่าปัจจัยภายในทุกปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด (4.13 และ 4.15 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ พบว่า ในเรื่องการจัดสรรงบประมาณ ผู้บริหารเห็นว่า การจัดสรรงบประมาณที่ดี และเพียงพอจะเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการดำเนินงานของห้องสมุดในทุกด้าน ส่วนนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด ผู้บริหารเห็นว่าเป็นแนวทางในการพัฒนาและดำเนินงานห้องสมุด

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด

เมื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด โดยรวม พบว่า ผู้บริหารจำนวนมากที่สุด 53 คน (ร้อยละ 35.57) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด และจำนวนน้อยที่สุด 1 คน (ร้อยละ 0.67) เห็นว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ ปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการ รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งานจำนวนมากที่สุดมีความเห็นเช่นเดียวกันว่าปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด โดยรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่าทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากรเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดเช่นเดียวกับนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารที่มีต่อปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด พบว่า ปัจจัยเรื่องนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานของห้องสมุด และนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดที่ชัดเจน ย่อมส่งผลให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงองค์การในห้องสมุด ส่วนปัจจัยเรื่องทักษะและความ

รู้ความสามารถของบุคลากรนั้น ผู้บริหารเห็นว่าเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะบุคลากรที่มีความสามารถย่อมกำหนดทิศทางในการพัฒนาและเป็นผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้

ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในโดยการเปรียบเทียบว่าปัจจัยใดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในว่าปัจจัยใดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า โดยรวม พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จำนวน 90 คน (ร้อยละ 60.40) เห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายนอก

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย/งานมีความเห็นเช่นเดียวกันว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายนอก ในขณะที่รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายใน

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในโดยการเปรียบเทียบว่าปัจจัยใดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า พบว่า ผู้บริหารที่เห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายนอก มีความเห็นว่า การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงใด ๆ ควรพิจารณาจากส่วนย่อยภายในองค์กรก่อน ซึ่งมีความใกล้ชิดกับบุคลากรและได้รับผลกระทบโดยตรง อีกทั้งความต้องการผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินการและเป็นผู้กำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้บริหารที่เห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายในนั้น มีความเห็นว่า ห้องสมุดเป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัย นโยบายและเป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานของห้องสมุด การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ต้องยึดนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดเป็นหลัก นอกจากนั้นเทคโนโลยียังส่งผลกระทบโดยตรงต่อการทำงานและการให้บริการของห้องสมุดโดยรวมอีกด้วย

ผลที่ได้จากการศึกษาไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 3 ที่ว่าผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายใน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ

ผู้บริหารห้องสมุดเห็นว่าปัจจัยภายในมีความใกล้ชิด และมีผลกระทบโดยตรงต่อผู้บริหารและบุคลากร โดยเฉพาะนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด ซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการพัฒนาห้องสมุด บุคลากรต้องปฏิบัติตาม อีกทั้งการจัดสรรงบประมาณก็เป็นปัจจัยภายในที่มีผลกระทบโดยตรงในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและรูปแบบการให้บริการของห้องสมุด

การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ

ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร ซึ่งได้แก่ ลักษณะโครงสร้างการบริหาร ช่วงการควบคุมเอกภาพการบริหาร สายการบังคับบัญชา การจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย และการมอบอำนาจหน้าที่ โดยรวม พบว่า ผู้บริหารเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารในระดับปานกลาง (3.42) เมื่อพิจารณาจำแนกตามเรื่อง พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก 2 เรื่อง ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างการบริหาร (3.55) และการมอบอำนาจหน้าที่ (3.52)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างการบริหารในระดับมาก 4 เรื่อง โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมอบอำนาจหน้าที่ (4.00) ส่วนอีก 2 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่ามีเพียง 2 เรื่องที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างการบริหาร (3.61) และการมอบอำนาจหน้าที่ (3.51) ส่วนอีก 4 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง ในขณะที่รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลางทุกเรื่อง โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย (3.45)

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร พบว่า ในเรื่องลักษณะโครงสร้างการบริหาร ผู้บริหารเห็นว่า ลักษณะโครงสร้างการบริหารมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนเป็นแบบกระจายศูนย์มากขึ้น โดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ส่วนเรื่องการมอบอำนาจหน้าที่ ผู้บริหารเห็นว่ามี การกระจายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมากขึ้น ชัดเจนและทั่วถึงยิ่งขึ้น

ผลที่ได้จากการศึกษาไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 2 ในส่วนที่ว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การที่ผู้บริหารเห็นว่าเกิดขึ้นในระดับมาก ได้แก่ โครงสร้างการบริหาร ที่ผู้บริหาร เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีระบบการบริหารแบบราชการ โดยมีลำดับการบังคับบัญชา แบบลดหลั่นและเป็นทางการ จึงยากต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมบุญ วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ (2541) ที่พบว่า โครงสร้างองค์การของไทยมีการเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก

ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลง องค์การในด้านบุคลากร ซึ่งได้แก่ จำนวนบุคลากร ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของบุคลากร และการปรับตัว ของบุคลากร โดยรวม พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากรในระดับ มาก (3.53) เมื่อพิจารณาจำแนกตามเรื่อง พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก 3 เรื่อง โดย เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ทักษะและความรู้ความสามารถ (3.95) ส่วนอีก 2 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งานมีความเห็นเช่นเดียวกันว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากรใน ระดับมาก 3 เรื่อง ได้แก่ ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร (4.14 และ 3.96 ตาม ลำดับ) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (3.71 และ 3.59 ตามลำดับ) และการปรับตัวของ บุคลากร (3.64 และ 3.73 ตามลำดับ) ส่วนอีก 2 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง ใน ขณะที่รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก 3 เรื่อง เรียงตามลำดับค่า เฉลี่ย ได้แก่ ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร (3.84) จำนวนบุคลากร (3.55) และ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร (3.52) ส่วนอีก 2 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การ ในด้านบุคลากร พบว่า ในเรื่องทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร ผู้บริหารเห็นว่า จำนวนบุคลากรมีไม่เพียงพอ เนื่องจากมีการลดอัตรากำลังคน ทำให้มีการปรับหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร ในเรื่องทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากรนั้น มีการส่งเสริมให้ บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถมากขึ้น โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี และทักษะใน

การใช้ภาษาอังกฤษ บุคลากรมีการปรับตัวให้เข้ากับระบบงานที่เปลี่ยนแปลงไป และมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงบ้างหากไม่มีการชี้แจงและทำความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา

ผลที่ได้จากการศึกษาเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 2 ในส่วนที่ว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การที่ผู้บริหารเห็นว่าเกิดขึ้นในระดับมาก ได้แก่ บุคลากร

ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน ซึ่งได้แก่ หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน และคุณสมบัติของตำแหน่งงาน โดยรวม พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงานในระดับปานกลาง (3.50) โดยเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานมีการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก (3.55) ส่วนเรื่องคุณสมบัติของตำแหน่งงานมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (3.45)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย/งานเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานในระดับมาก (3.57 เท่ากัน) ในขณะที่รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการเห็นว่าเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (3.48) โดยเรื่องที่ถูกกลุ่มเห็นเช่นเดียวกันว่ามีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลางคือ คุณสมบัติของตำแหน่งงาน

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงาน พบว่า ในเรื่องหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน ผู้บริหารเห็นว่าการระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานชัดเจนขึ้น มีภาระงานและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ส่วนเรื่องคุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้น ผู้บริหารเห็นว่ายังมีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lynch และ Smith (2001) ที่พบว่า ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์เป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารห้องสมุดต้องการ

ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ ซึ่งได้แก่ แหล่งที่มาของงบประมาณ วิธีการจัดทำงานงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณ โดยรวม พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณในระดับมาก (3.62) เมื่อพิจารณาจำแนกตามเรื่อง พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก 2 เรื่อง ได้แก่ วิธีการจัดทำงานงบประมาณ (3.71) และการจัดสรรงบประมาณ (3.68) ส่วนอีก 1 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย/งานมีความเห็นเช่นเดียวกันว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณในระดับมาก 2 เรื่อง ได้แก่ วิธีการจัดทำงานงบประมาณ (3.81 และ 3.71 ตามลำดับ) และการจัดสรรงบประมาณ (3.61 และ 3.76 ตามลำดับ) ส่วนอีก 1 เรื่องมีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง ในขณะที่ผู้อำนวยการเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลางทุกเรื่อง เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ วิธีการจัดทำงานงบประมาณ (3.50) แหล่งที่มาของงบประมาณ (3.36) และการจัดสรรงบประมาณ (3.29)

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านงบประมาณ พบว่า ผู้บริหารเห็นว่ามหาวิทยาลัยกำลังจะออกนอกระบบ แหล่งที่มาของงบประมาณของห้องสมุดจึงจะมาจากรายได้ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก และผู้บริหารต้องแสวงหาแหล่งงบประมาณเพิ่มขึ้น ในเรื่องวิธีการจัดทำงานงบประมานนั้น จะมีการจัดทำงานงบประมานแบบเน้นผลงาน โดยจัดทำงานงบประมานอย่างรัดกุมยิ่งขึ้นแต่มีความคล่องตัวเพิ่มขึ้น ส่วนการจัดสรรงบประมาณจะมีการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณใหม่ให้สอดคล้องกับวิธีการจัดทำงานงบประมานที่เปลี่ยนแปลงไป

ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศ ซึ่งได้แก่ รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ และปริมาณของทรัพยากรสารสนเทศ โดยรวม พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศในระดับมาก (3.75) โดยเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ (3.84)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการ รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย/งานมีความเห็นเช่นเดียวกันว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การ ในเรื่องรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ และปริมาณทรัพยากรสารสนเทศในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารในเรื่องระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การ ในด้านทรัพยากรสารสนเทศ พบว่า ในเรื่องรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ ผู้บริหารเห็นว่า มีรูปแบบ ทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายขึ้น โดยอยู่ในรูปสื่ออิเล็กทรอนิกส์และฐานข้อมูลออนไลน์มากขึ้น ส่วนปริมาณทรัพยากรสารสนเทศ ผู้บริหารบางคนเห็นว่า มีปริมาณทรัพยากรสารสนเทศลดลง เนื่องจากได้รับงบประมาณน้อยลง แต่ทรัพยากรสารสนเทศมีราคาสูงขึ้น โดยเฉพาะทรัพยากรสารสนเทศที่อยู่ในรูปสื่ออิเล็กทรอนิกส์และฐานข้อมูลมีราคาแพงมาก จึงเน้นการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ มากกว่าเน้นปริมาณทรัพยากรสารสนเทศ ในขณะที่ผู้บริหารบางคนเห็นว่าปริมาณทรัพยากรสารสนเทศเพิ่มขึ้น เพราะมหาวิทยาลัยขยายจำนวนสาขาวิชาที่เปิดสอน

ด้านที่องค์การมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อด้านที่องค์การมีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด โดยรวม พบว่า ผู้บริหารจำนวนมากที่สุด จำนวน 52 คน (ร้อยละ 34.90) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารมากที่สุด รองลงมาจำนวน 32 คน (ร้อยละ 21.48) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศมากที่สุด และจำนวนน้อยที่สุด 13 คน (ร้อยละ 8.72) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากรมากที่สุด

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบตามตำแหน่งของผู้บริหาร พบว่า ผู้อำนวยการ จำนวนมากที่สุด 6 คน (ร้อยละ 42.86) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านลักษณะงานมากที่สุด ในขณะที่รอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการจำนวนมากที่สุดเท่ากัน 8 คน (ร้อยละ 25.81) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารและด้านทรัพยากรสารสนเทศมากที่สุด และหัวหน้าฝ่าย/งานจำนวนมากที่สุด 41 คน (ร้อยละ 39.42) เห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารมากที่สุด

เมื่อพิจารณาเหตุผลของผู้บริหารในเรื่องการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านใดที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด พบว่า ผู้บริหารที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้าง

สร้างการบริหารมากที่สุด ให้เหตุผลว่า รัฐบาลมีนโยบายให้มหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงจะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารห้องสมุดตามการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานของมหาวิทยาลัย มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารให้แบนราบมากขึ้น เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารที่เห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านทรัพยากรสารสนเทศมากที่สุดนั้น ระบุเหตุผลว่า เป็นเพราะรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศอยู่ในรูปสื่ออิเล็กทรอนิกส์และฐานข้อมูลมากขึ้น ทำให้ห้องสมุดต้องปรับเปลี่ยนวิธีการจัดหา การจัดเก็บ และการให้บริการ เพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบทรัพยากรสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงไป ส่วนผู้บริหารที่เห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงในด้านลักษณะงานมากที่สุดนั้น ให้เหตุผลว่า เนื่องจากการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานและให้บริการแก่ผู้ใช้ในห้องสมุด ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนลักษณะงานทั้งงานเทคนิคและงานบริการ

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้บริหารจำนวนมากที่สุดระบุว่ามีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารมากที่สุด แต่โดยรวมผู้บริหารเห็นว่า ระดับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์การ

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารในเรื่องแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงองค์การ สามารถสรุปเป็นเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

บทบาทของห้องสมุด

ห้องสมุดจะเป็นศูนย์บริการทางวิชาการของมหาวิทยาลัย และเป็นศูนย์การเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน

เทคโนโลยี

ห้องสมุดจะเป็นระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และมีแนวโน้มเปลี่ยนเป็นห้องสมุดดิจิทัล และพัฒนาเป็นห้องสมุดเสมือนจริง ให้บริการผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในมหาวิทยาลัยตลอด 24 ชั่วโมง โดยที่ผู้ใช้บริการไม่จำเป็นต้องมาใช้บริการในห้องสมุด และผู้ใช้สามารถใช้บริการห้องสมุดผ่านอินเทอร์เน็ตและเว็ลด์ไวด์เว็บ

โครงสร้างการบริหารของห้องสมุด

ห้องสมุดจะมีโครงสร้างการบริหารที่แบนราบ (flat organization) มากขึ้น มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และสายการบังคับบัญชาสั้นลง ทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารงาน นอกจากนี้จะมีการจัดกลุ่มและฝ่ายงานภายในห้องสมุดใหม่ โดยรวมงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันไว้ด้วยกัน และจัดแบ่งกลุ่มงานตามระบบห้องสมุดอัตโนมัติ

ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด

ห้องสมุดจะมีความร่วมมือกันในด้านทรัพยากรสารสนเทศ มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน และร่วมกันเป็นภาคีห้องสมุดเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศจากสำนักพิมพ์และผู้ให้บริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์อื่น ๆ อีกทั้งมีการแลกเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรในการทำงาน และฝึกอบรมบุคลากร โดยการจัดอบรมระหว่างห้องสมุด เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การทำงาน เป็นการพัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร

บุคลากร

บุคลากรห้องสมุดจะมีทักษะและความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างคล่องแคล่ว และแนะนำการใช้ให้แก่ผู้ใช้ได้ มีความสามารถในการทำงานทั้งงานเทคนิคและงานบริการ และมีทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ นอกจากนี้บุคลากรที่ทำงานในห้องสมุดจะมีวุฒิการศึกษาจากสาขาวิชาอื่น ๆ มากขึ้น

การให้บริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์

ห้องสมุดจะมุ่งเน้นให้บริการผู้ใช้เป็นหลัก มีการให้บริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ เป็นการหารายได้เข้าสู่ห้องสมุด เพื่อนำรายได้มาพัฒนาการให้บริการให้ทันสมัยและครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีการแข่งขันการให้บริการสารสนเทศเชิงพาณิชย์ระหว่างห้องสมุดและหน่วยงานให้บริการสารสนเทศอื่น ๆ มากขึ้นอีกด้วย

งบประมาณ

ห้องสมุดจะมีการดำเนินการด้านงบประมาณอิสระมากขึ้น ได้รับงบประมาณในลักษณะ Block Grant นำงบประมาณที่ได้มาบริหารด้วยตนเองให้เกิดประสิทธิภาพ โดยแสวงหากำไรเพิ่มขึ้นเป็นการเสริมรายได้จากการให้บริการสารนิเทศเชิงพาณิชย์

ทรัพยากรสารสนเทศ

ทรัพยากรสารสนเทศในห้องสมุดมีหลายหลายรูปแบบ และมีทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้น ห้องสมุดจะไม่เน้นจำนวนทรัพยากรสารสนเทศอีกต่อไป แต่จะเน้นเรื่องการเข้าถึงสารสนเทศเป็นสำคัญ

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากการวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ พบว่า ผลที่ได้จากการศึกษามีทั้งที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานและเป็นไปตามสมมติฐาน ผลการทดสอบการวิจัยที่ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ได้แก่

สมมติฐานข้อ 1 ที่ว่า ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากที่สุด คือ เทคโนโลยี

สมมติฐานข้อ 2 ในส่วนที่ว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การที่ผู้บริหารเห็นว่าเกิดขึ้นในระดับมากที่สุด ได้แก่ โครงสร้างการบริหาร

สมมติฐานข้อ 3 ที่ว่า ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายใน

ส่วนผลการทดสอบการวิจัยที่เป็นไปตามสมมติฐาน ได้แก่ สมมติฐานข้อ 2 ในส่วนที่ว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การที่ผู้บริหารเห็นว่าเกิดขึ้นในระดับมากที่สุด ได้แก่ บุคลากร

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากผลการศึกษา มีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาห้องสมุดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์การที่เกิดขึ้น ดังนี้

1. เนื่องจากผลที่ได้จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก ได้แก่ เทคโนโลยี นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และความร่วมมือระหว่างห้องสมุด ผู้บริหารควรให้ความสนใจและติดตามการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกห้องสมุด โดยเฉพาะปัจจัยเรื่องเทคโนโลยีที่ผู้บริหารเห็นเช่นเดียวกันว่าเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว จึงมีผลกระทบต่อการทำงานและให้บริการของห้องสมุด อีกทั้งเทคโนโลยีมีราคาแพง การตัดสินใจลงทุนในเรื่องเทคโนโลยีใด ๆ จึงต้องผ่านการตรวจสอบและพิจารณาถึงความคุ้มค่าและคุ้มค่าอย่างรอบคอบ

2. จากการศึกษปัจจัยภายในองค์กรนั้น ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยในเรื่องการจัดสรรงบประมาณ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร ความต้องการด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารห้องสมุด กระบวนการทำงาน และทรัพยากรสารสนเทศ ล้วนมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมากทั้งสิ้น โดยเฉพาะปัจจัยเรื่องนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดที่ผู้บริหารทุกกลุ่มเห็นเช่นเดียวกันว่ามีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุด ฉะนั้น การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดจึงควรมีการประชุมหารือและหาข้อสรุปร่วมกันทุกฝ่าย มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรห้องสมุดแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด เพื่อสร้างความรู้สึกที่เป็นหนึ่งเดียวกันในองค์กร นอกจากนี้นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุดควรที่จะสามารถปฏิบัติตาม ประเมินและวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. จากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารเห็นว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารมากที่สุด โดยแสดงความคิดเห็นว่าจะมีโครงสร้างการบริหารที่มีลักษณะเป็นแนวราบ มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น สายการบังคับบัญชาสั้นลง และมีการปรับกลุ่มงานและฝ่ายงานภายในห้องสมุดใหม่ ผู้บริหารจึงควรทำ

ความเข้าใจและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรห้องสมุดทุกระดับ เนื่องจากบุคลากรส่วนมากเคยชินกับระบบการทำงานแบบราชการที่มีขั้นตอนในการบริหารมากและค่อนข้างล่าช้า เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น จึงต้องอาศัยเวลาและประสบการณ์ในการลองผิดลองถูกและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงควรให้เวลาและให้คำปรึกษาแนะนำ อีกทั้งให้กำลังใจและกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมอบหน้าที่และความรับผิดชอบพร้อมกับอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการแก่บุคลากรด้วยความชัดเจน และในระดับที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรทำงานได้สะดวกและไม่เกิดอุปสรรคในการทำงานร่วมกับบุคลากรอื่น ๆ การฝึกการทำงานดังกล่าวยังเป็นการเตรียมบุคลากรให้เป็นผู้บริหารรุ่นต่อไปในอนาคตอีกด้วย

แนวทางการวิจัยในอนาคต

ศึกษาการเปลี่ยนแปลงองค์การในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและห้องสมุดประเภทอื่น ๆ เช่น ห้องสมุดเฉพาะ ห้องสมุดประชาชน ในด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านบุคลากร ด้านลักษณะงาน

ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัยนี้มีข้อจำกัดในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายนอกและภายในองค์การกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ ซึ่งได้ศึกษาเฉพาะปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ปัจจัยใดมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่า แต่มิได้ศึกษาว่าปัจจัยแต่ละปัจจัยมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านใด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กมลเศร์น สันติเวชกุล. การพัฒนาเครือข่ายห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา: ประสบการณ์ของสถาบันวิทยบริการ จุฬาฯ. ในรายงานการสัมมนาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ 16 เรื่องห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษากับการประกันคุณภาพการศึกษา, หน้า 112-115. เชียงใหม่: กองห้องสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ร่วมกับคณะกรรมการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย, 2542.
- คณะทำงานฝ่ายบริการสารสนเทศ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา. คู่มืองานบริการระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับย่อ). กรุงเทพมหานคร : [ม.ป.ท.], 2539.
- ชาญวิทย์ เกษตรศิริ. ห้องสมุดคือคลังสมองของสังคม. ในหนังสือที่ระลึกพิธีเปิดหอสมุดปรีดีพนมยงค์: คลังความรู้คู่สังคมไทย, หน้า 68-73. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. ประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544. (เอกสารโรเนียว).
- ธัชชัย ศุภผลศิริ. กฎหมายลิขสิทธิ์กับงานห้องสมุด. ในเอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องลิขสิทธิ์ในงานห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศ, หน้า 5-25. กรุงเทพมหานคร: คณะทำงานเพื่อความร่วมมือระหว่างห้องสมุดระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาฝ่ายวารสารและเอกสาร, 2543.
- นันทา วิฑูฒิสักดิ์. การนำห้องสมุดสู่ความเป็นเลิศ. ในรายงานการสัมมนาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ 15 ยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา, หน้า 48. มหาสารคาม: สำนักวิทยบริการและภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2540.
- ประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2543. วารสารสำนักวิทยบริการ. 5 (มกราคม-เมษายน 2543): 2543.
- ประภาวดี สืบสนธิ์. สารสนเทศในบริบทสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย, 2543.
- ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

- พิมพ์วิภา ปรอมสมิทธิ์. การวางแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย. โดมทัศน์ 18 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2540): 65-70.
- _____. ความรู้และทักษะในวิชาชีพ และบทบาทของสมาคมวิชาชีพ. ในการประชุมใหญ่ สหพันธ์และประชุมวิชาการประจำปีพุทธศักราช 2543 เรื่องบทบาทของห้องสมุดต่อการพัฒนาคน, หน้า 50-58. กรุงเทพมหานคร: สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย, 2543.
- ภาวิฑู ทองโรจน์. การอภิปรายเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นเลิศของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา. ใน รายงานการสัมมนาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ 15: ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นเลิศของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา, หน้า 113. มหาสารคาม: สำนักวิทยบริการและภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ร่วมกับคณะอนุกรรมการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย, 2540.
- มนตรี นาคเจือ. การพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา. วารสารห้องสมุด (สจ.พ.) 1 (กันยายน 2531): 66-71.
- มลิวัดย์ ประดิษฐ์ธีระ. การวางแผนบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- วิงก์, คลิฟ. การรวมกลุ่มของห้องสมุด (Consortium) เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรอง. วารสารสำนักวิทยบริการ 5 (มกราคม-เมษายน 2543): 13-16.
- วาทินี ฐาปนวงศ์ตานติ. การจัดและบริหารงานห้องสมุด. กรุงเทพมหานคร: บุรพาสาน. 2543.
- วิภา โภยสุขโข. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ. ใน ห้องสมุดอัตโนมัติ: แนวทางการพัฒนา, หน้า 11-20. พิษณุโลก: สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2538.
- วันชัย ศิริชนะ. การประกันคุณภาพทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา. วารสารการศึกษา พยาบาล. 10 (เมษายน-กรกฎาคม 2542): 4-13.
- ศิริพร สุวรรณะ. การกำหนดสถานภาพของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย ศึกษากรณีห้องสมุดมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา. บรรณสาร สพบ. 31 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2542): 1-17.
- _____. การปรับโครงสร้างการบริหารงานห้องสมุดมหาวิทยาลัย. บรรณสาร สพบ. 33 (มกราคม-มิถุนายน 2544): 1-25.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา, 2542.

- สมบุรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์. “การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การอันเนื่องมาจากเทคโนโลยีสารสนเทศ: กรณีองค์การไทย.” วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ 38, 1 (ม.ค.-มี.ค. 2541): 19-46.
- สินีนางู สมบุรณ์เอนก. จิตกังวลเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.
- สุทธิลักษณ์ อัมพันวงศ์. บรรณารักษศาสตร์ภูมิหลัง. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- สุนทร แก้วลาย. เป็นอย่างไรที่ไม่เคย (What ever will be, will not be!). ใน รายงานการสัมมนาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ 17 เรื่องทิศทางการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษากับการก้าวสู่สถานะมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล, หน้า 67. กรุงเทพมหานคร: สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากรร่วมกับคณะอนุกรรมการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย, 2543.
- สุนันทา เลานันท์. การพัฒนาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ดี.ดี.บุ๊คส์ไตร์, 2541.
- สุภาภรณ์ สังข์ศรี และคณะ. ผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. บรรณสาร สพบ. 31 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2542): 18-58.
- สุเมณฑิพย์ ลิขิตเจริญ. การพัฒนาทรัพยากรในยุคสารสนเทศ: ปัจจัย องค์ประกอบ และแนวทางใหม่. บรรณสาร มศก.ท. 12 (ตุลาคม 2540-มีนาคม 2541): 18-25.
- สุริทอง ศรีสะอาด. รายงานการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544. มหาสารคาม: สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2544.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. ผู้บริหารกับการเปลี่ยนแปลงในองค์การ. วารสารกรมบัญชีกลาง 31 (มีนาคม-เมษายน 2533): 9-14.

ภาษาอังกฤษ

- Budd, John M. The academic library. Englewood, CO: Libraries Unlimited, 1998
- Butcher, Karyle. Reflections on Academic Librarianship. The Journal of Academic Librarianship. 25 (September 1999): 350-353.
- Drake, Miriam A. Technological innovation and organization change revisited. The Journal of Academic Librarianship 26 (January 2000): 53-59.

- Dyer, Hilary and Morris, Anne. Human Aspects of Library Automation. Hants: Gower, 1990.
- Hoadley, Irene B. Reflections: Management Morphology—How We Got To Be Who We Are. The Journal of Academic Librarianship 25 (July 1999): 267-273.
- Laudon, Kenneth C. and Jane P. Laudon. Management Information Systems: Organization and Technology. 4th ed. Prentice Hall, 1996.
- Lynch, Beverly P. and Smith, Kimberly Robles. The changing nature of work in academic libraries. College & Research Libraries 62 (September 2001): 407-420.
- Martin, Susan K. The Changing Role of the Library Director: Fund-raising and the Academic Library. The Journal of Academic Librarianship 24 (January 1998) : 3-10.
- Neal, James G. Academic Libraries: 2000 and Beyond. Library Journal 121 (July 1996): 74-76.
- Owens, Irene. The impact of change from hierarchy to teams in two academic libraries: Intended results versus actual results using total quality management. College & Research Libraries (November 1999): 571-584.
- Pimrumpai Premssmit. Library and information services in Thailand. IFLA Journal 25 (1999): 137-142.
- Prytherch, Ray. Harrod's librarians' glossary of terms used in librarianship: Documentation and the book crafts and reference book. 6th ed. Brookfield: Gower, 1987.
- Stueart, Robert D. and Moran, Barbara B. Library and information center management. 5th ed. Englewood, CO: Libraries Unlimited, 1998.
- Sullivan, Maureen. Reflections on Academic Libraries as Self-Organizing Systems. College & Research Libraries News 60 (May 1999): 3-5.



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก

แบบสอบถามเรื่อง ทักษะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ
ชื่อห้องสมุด

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ท่านต้องการ หรือกรอกข้อความลงในช่องว่าง
ที่กำหนดให้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่งปัจจุบัน

- ผู้อำนวยการ
 รองผู้อำนวยการ
 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ
 หัวหน้าฝ่าย/งาน (โปรดระบุ)

ตอนที่ 2 ทักษะของผู้บริหารต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ขอความกรุณาระบุระดับการเปลี่ยนแปลงพร้อมเหตุผล

เพื่อประโยชน์ต่อการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และสรุปผล

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

1. ท่านเห็นว่าปัจจัยต่อไปนี้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับใดและเพราะเหตุใด

1.1 ปัจจัยภายนอกองค์การ

➤ กฎหมาย	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
เช่น กฎหมายลิขสิทธิ์ พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ					

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

➤ เทคโนโลยี	ระดับที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ นโยบายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย	ระดับที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ การแข่งขันในด้านบริการสารสนเทศ เชิงพาณิชย์ระหว่างห้องสมุดด้วยกันเอง และ/หรือห้องสมุดกับหน่วยงานบริการ สารสนเทศเชิงพาณิชย์อื่น ๆ	ระดับที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด	ระดับที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ ความต้องการและความคาดหวัง ของผู้ใช้	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ อื่น ๆ (โปรดระบุ)	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

1.2 ปัจจัยภายในองค์กร

➤ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ การจัดสรรงบประมาณ	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ ความต้องการทางการบริหารจัดการ ของผู้บริหารห้องสมุด	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ ทักษะและความรู้ความสามารถ ของบุคลากร	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ กระบวนการทำงาน (Work Process)	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ ทรัพยากรสารสนเทศ (รูปแบบและปริมาณ)	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ อื่น ๆ (โปรดระบุ)	ระดับที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าปัจจัยส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

2. ระหว่างปัจจัยภายนอกองค์กรและปัจจัยภายในองค์กรท่านเห็นว่าปัจจัยใดก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรของห้องสมุดมากกว่า

- ปัจจัยภายนอกองค์กร
 ปัจจัยภายในองค์กร

เหตุผล

.....

3. ปัจจัยภายนอกองค์กรที่ท่านเห็นว่าก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรของห้องสมุด มากที่สุด และเพราะเหตุใด (เลือกตอบ 1 ข้อ)

- กฎหมาย
 เทคโนโลยี
 นโยบายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย
 การแข่งขันในด้านบริการสารนิเทศเชิงพาณิชย์
 ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด
 ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้
 อื่น ๆ (โปรดระบุ)

เหตุผล

.....

4. ปัจจัยภายในองค์กรที่ท่านเห็นว่าก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การของห้องสมุดมากที่สุด และเพราะเหตุใด (เลือกตอบ 1 ข้อ)

- นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด
- ทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากร
- กระบวนการทำงาน
- ทรัพยากรสารสนเทศ
- การจัดสรรงบประมาณ
- ความต้องการของผู้บริหารห้องสมุดในด้านการบริหารจัดการ
- อื่นๆ (โปรดระบุ)

เหตุผล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ทักษะของผู้บริหารต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร
บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศ

☺ **ขอความกรุณาระบุระดับการเปลี่ยนแปลงพร้อมเหตุผล เพื่อประโยชน์ต่อ
การนำข้อมูลไปวิเคราะห์และสรุปผล ☺**

การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหาร บุคลากร ลักษณะงาน งบประมาณ
และทรัพยากรสารสนเทศ

1. ท่านเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์การของห้องสมุดในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ในระดับใด และ
เพราะเหตุใด

1.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร

1.2

➤ ลักษณะโครงสร้างการบริหาร ได้แก่ โครงสร้างการบริหารแบบรวมศูนย์ และแบบกระจายศูนย์	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่ สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ ช่วงการควบคุม (Span of Control) หมายถึง จำนวนผู้บังคับบัญชาที่รายงาน ต่อ ผู้บังคับบัญชาโดยตรงและเป็นผู้ที่ผู้บังคับ บัญชา สามารถสั่งงานและควบคุมงานโดยตรงได้	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่ สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

<p>➤ เอกภาพการบริหาร (Unity of Administration)</p> <p>หมายถึง หลักการบริหารจัดการ ซึ่งผู้บังคับบัญชา แต่ละคนควรขึ้นต่อผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวหนึ่ง</p>	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

<p>➤ สายการบังคับบัญชา (Chain of Command)</p> <p>หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับ บัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในการสั่งการ การรายงาน และการติดต่อสื่อสาร</p>	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

<p>➤ การจัดแผนกและการแบ่งฝ่าย (Departmentation)</p> <p>หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์การ โดยการจัด กลุ่มบุคคลออกเป็นหน่วยและจากหน่วยเป็นแผนก เพื่อให้การทำงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ</p>	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่ สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ การมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบบางประการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

1.3 ด้านบุคลากร

➤ จำนวนบุคลากร	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ ทักษะและความรู้ความสามารถ ของบุคลากร	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ทั้งระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และ ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ของบุคลากร	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ การปรับตัวของบุคลากร	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

1.4 ด้านลักษณะงาน

➤ หน้าที่และความรับผิดชอบของ ตำแหน่งงาน	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ คุณสมบัติของตำแหน่งงาน	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

1.3 ด้านงบประมาณ

➤ แหล่งที่มาของงบประมาณ	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ วิธีการจัดทำงบประมาณ	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ การจัดสรรงบประมาณ	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.5 ด้านทรัพยากรสารสนเทศ

➤ รูปแบบทรัพยากรสารสนเทศ	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

➤ ปริมาณของทรัพยากรสารสนเทศ	ระดับการเปลี่ยนแปลง				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

เหตุผลที่เห็นว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับนี้

.....

.....

.....

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอความกรุณาได้โปรดส่งแบบสอบถามกลับมายังผู้วิจัยด้วยซองที่ผู้วิจัยแนบมาโดยทางไปรษณีย์ ภายในวันจันทร์ที่ 18 กุมภาพันธ์ 2545

☺ ขอขอบพระคุณที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยนี้ เป็นอย่างยิ่ง ☺



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาว พรเพ็ญ ทศนเมธิน เกิดวันที่ 25 กรกฎาคม พ.ศ. 2519 ณ กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาอักษรศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์ จากคณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2540 และเข้าศึกษาต่อในสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ หลักสูตรอักษรศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2541



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย