

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง“การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด

2. เพื่อสำรวจความพร้อมของห้องสมุดในการจัดการเชิงกลยุทธ์

3. เพื่อสำรวจปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดในปัจจุบัน

โดยมีสมมติฐานดังนี้

1. ผู้บริหารห้องสมุดที่มีคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

2. ผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอน และขนาดที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

3. ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดแตกต่างกันตามลักษณะวิชาที่เปิดสอน และขนาดของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 59 แห่ง โดยใช้จำนวนตัวอย่าง 118 คน เนื่องจากประชากรมีจำนวนไม่มากจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างทั้งประชากร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองมีทั้งหมด 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. ด้านการประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

2. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

3. ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
4. ด้านการประเมินผลและควบคุม (Evaluation and Control)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก
2. ด้านสภาพแวดล้อมภายใน

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุด

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาไปเก็บข้อมูลจากผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์ จำนวน 118 ชุด ระหว่างวันที่ 5 มกราคม – 30 มีนาคม 2549 โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 113 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.76 ของแบบสอบถามทั้งหมด

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบสมมติฐาน ทดสอบความแตกต่างระหว่างประชากร 2 กลุ่ม ใช้ t-test และทดสอบความแตกต่างระหว่างประชากรตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไปใช้ F-test สำหรับการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของ F-test ใช้วิธี Least Significant Difference (LSD)

### 5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการวิจัยสรุปผลได้ดังนี้

#### ตอนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์

1.1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 113 คน ประกอบด้วยเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนมากอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี จบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมากที่สุด ส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย/แผนก/งาน พอๆ กับตำแหน่งผู้อำนวยการ/หัวหน้าห้องสมุด 57 คน และ 56 คน ตามลำดับ และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไปมากที่สุด

1.2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กมากที่สุด และเป็นผู้บริหารของสถาบันที่เปิดสอนก่อน ไปทางสังคมศาสตร์มากที่สุด

## ตอนที่ 2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่เมื่อพิจารณาตามกระบวนการ 4 ขั้นตอนของการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ดังนี้

2.1 ในขั้นการประเมินสภาพแวดล้อม ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยรวมคือทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในทำเป็นส่วนใหญ่ ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน นอกจากนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าห้องสมุดมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในหัวข้อต่อไปนี้เป็นส่วนใหญ่อือมีการสำรวจทรัพยากรต่าง ๆ ของห้องสมุดอยู่เป็นประจำทุกปี มีการสำรวจความต้องการความพึงพอใจและพฤติกรรมของนักศึกษา อาจารย์ ตลอดจนบุคคลทั่วไปที่เข้ามาใช้ห้องสมุดเป็นประจำทุกปี มีการทบทวนและสำรวจเทคโนโลยีเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดอยู่เป็นประจำทุกปี มีการสำรวจร้านจำหน่ายทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อกันอยู่เป็นประจำทุกปี มีการทบทวนและสำรวจเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาอยู่เป็นประจำทุกปี และมีการทบทวนและสำรวจโครงสร้างของตำแหน่งต่าง ๆ ภายในห้องสมุดทุกปี ส่วนปัจจัยแวดล้อมย่อยอื่น ๆ ห้องสมุดมีการวิเคราะห์ที่อยู่ในระดับทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน

2.2 ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการกำหนดกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ ในข้อย่อยพบว่าห้องสมุดทำเป็นประจำในหัวข้อ การดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยต้นสังกัด มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน ส่วนข้อย่อยอื่น ๆ ทำเป็นส่วนใหญ่

2.3 ในขั้นการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ และในข้อย่อยพบว่าทำเป็นส่วนใหญ่เช่นกัน ได้แก่ มีการบริหารงบประมาณด้วยความชัดเจนโปร่งใสและตรวจสอบได้มากที่สุด รองลงมาคือมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน (Procedures) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน มีการจัดทำโปรแกรมการดำเนินงาน (Programs) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน มีการกำหนดงบประมาณ (Budget) ที่จะใช้ในแต่ละกิจกรรมไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการดำเนินงาน

2.4 ในขั้นการประเมินผลและการควบคุม ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการประเมินผลและการควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ ในข้อย่อยก็ทำเป็นส่วนใหญ่เช่นกัน ได้แก่ มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์

อักษรและชัดเจน รองลงมาคือมีการประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ อย่างเคร่งครัดทุกขั้นตอน มีการกำหนดสิ่งที่จะประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน

### ตอนที่ 3 ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.1 ความพร้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก มีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมปานกลาง ในด้านย่อยของสภาพแวดล้อมภายนอกพบว่าห้องสมุดมีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมและมีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมทางการดำเนินงานปานกลาง ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมรายข้อพบว่าผู้ใช้บริการมีการตื่นตัวเรื่องสารสนเทศ รองลงมาคือมีนวัตกรรมใหม่ที่เอื้อต่อการบริการสารสนเทศเช่นเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารห้องสมุดมีความพร้อมทั้งสองด้านนี้อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อย่อยอื่น ๆ มีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง

3.2 ด้านสภาพแวดล้อมภายใน ห้องสมุดมีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมมาก และในข้อย่อยที่ห้องสมุดมีความพร้อมอยู่ในระดับมากคือเจ้าหน้าที่ห้องสมุดมีค่านิยมที่เน้นความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ รองลงมาคือมีความพร้อมเรื่องมีนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศที่ชัดเจน มีการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ใช้บริการเพื่อให้สามารถใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีโครงสร้างการบริหารงานที่มีอิสระคล่องตัว มีทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย และเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ และมีการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศทั่วโลก ตามลำดับ ส่วนข้อย่อยอื่น ๆ ห้องสมุดมีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง

### ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยไว้ 3 สมมติฐานและทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติ t-test และ F-test วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง ผลการทดสอบสมมติฐานมีดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** ผู้บริหารห้องสมุดที่มีคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

จากการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่การประเมินสภาพแวดล้อม

การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและควบคุม ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับการประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและควบคุม

2. ผู้บริหารที่มีช่วงอายุแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน พบว่าการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่า อายุ มีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมและมีความสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้เทคนิควิธีการทางสถิติ Least Significant Difference (LSD) ได้ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป และผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี มีการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีการกำหนดกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี 41-50 ปี และยังคงแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการปฏิบัติตามกลยุทธ์ พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี นอกจากนี้ยังแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการประเมินผลและการควบคุมพบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี และแตกต่างจาก ผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป และผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี มีการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

3. ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่าห้องสมุดมีการประเมินสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่า วุฒิการศึกษา

มีความสัมพันธ์กับการประเมินสภาพแวดล้อม แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้เทคนิควิธีการทางสถิติ Least Significant Difference (LSD) ได้ดังนี้

ในขั้นการประเมินสภาพแวดล้อม พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี กับผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีการประเมินสภาพแวดล้อมแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

4. ผู้บริหารที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ขั้นตอน คือการประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่า ตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับการประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม

5. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แก่การประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่าประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์การจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ขั้นตอน เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้เทคนิควิธีการทางสถิติ Least Significant Difference (LSD) ได้ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 5-10 ปีมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการประเมินสภาพแวดล้อม พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี แตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีการกำหนดกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี และแตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการปฏิบัติตามกลยุทธ์ พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี และแตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการประเมินผลและการควบคุม พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี และแตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

**สมมติฐานที่ 2. ผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนและขนาดที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน**

1. ขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันและเมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่าการกำหนดกลยุทธ์ การประเมินผลและการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่าขนาดของห้องสมุดมีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมและมีความสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการประเมินสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้เทคนิควิธีการทางสถิติ Least Significant Difference (LSD) ได้ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดปานกลางมีการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ พบว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดใหญ่มีการกำหนดกลยุทธ์แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการประเมินผลและการควบคุมพบว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดใหญ่มีการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

2. ลักษณะวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แก่ การประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่า ลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอนไม่มีความสัมพันธ์กับการประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม

### สมมติฐานที่ 3. ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดแตกต่างกันตามลักษณะวิชาที่เปิดสอน และขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ขนาดแตกต่างกันมีความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านสภาพแวดล้อมภายในแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนด้านสภาพแวดล้อมภายนอกไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่า ขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมและมีความสัมพันธ์กับความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายใน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายนอก

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้เทคนิควิธีการทางสถิติ Least Significant Difference (LSD) พบว่า

ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ด้านสภาพแวดล้อมภายในพบว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายในแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดปานกลางและแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกันมีความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 2 ด้าน คือด้านสภาพแวดล้อมภายนอก และด้านสภาพแวดล้อมภายใน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่าลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอนไม่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน

### ตอนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุดในปัจจุบัน (จากแบบสอบถามปลายเปิด)

พบว่าปัญหาของห้องสมุดในปัจจุบันห้องสมุดพบปัญหาด้านงบประมาณมากที่สุด รองลงมาคือ เครื่องมืออุปกรณ์ไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย บุคลากรไม่เพียงพอ ขาดความอิสระในการบริหารงานทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารงาน การพัฒนาตนเองของบุคลากรค่อนข้างล่าช้าและขาดความต่อเนื่อง จำนวนทรัพยากรสารสนเทศไม่หลากหลายและไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้ใช้บริการ ขาดความร่วมมือและสนับสนุนจากภาครัฐบาล ขาดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาห้องสมุดเช่นงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการและการบริการสารสนเทศ ขาดความพร้อมในการบริการสารสนเทศ ผู้อำนวยการห้องสมุดไม่มีความรู้ทางด้านห้องสมุดและทางด้านงานบริหารและไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์

ภายในมหาวิทยาลัยไม่รวดเร็วและไม่ทันต่อเหตุการณ์ พื้นที่คับแคบ และนักศึกษาไม่ค่อยรักษาความสงบภายในห้องสมุด ตามลำดับ

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการวิจัยเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ผู้วิจัยอภิปรายผลตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

### 1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์

1.1 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 113 คน ประกอบด้วยเพศหญิงมากกว่าเพศชายส่วนมากอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี จบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมากที่สุด ส่วนใหญ่ทำงานในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย/แผนก/งาน พอๆ กับตำแหน่งผู้อำนวยการ/หัวหน้าห้องสมุด 57 คน และ 56 คน ตามลำดับ และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไปมากที่สุด

1.2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กมากที่สุด และเป็นผู้บริหารของสถาบันที่เปิดสอนก่อนไปทางสังคมศาสตร์มากที่สุด

### 3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับแนวคิดของ กิ่งพร ทองใบ (2546:6) ที่กล่าวในหนังสือกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจว่าการบริหารหรือจัดการสมัยใหม่ได้นำเอาการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมภายใต้อิทธิพลของสภาพแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความสลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นอย่างมากมายและรุนแรง

และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม ได้ดังนี้

การประเมินสภาพแวดล้อม พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอยู่ในระดับทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญเลี้ยง คำชู (2544: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการค้าเนงานสร้างแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือผู้บริหารโรงเรียนและครู อาจารย์ ผลการศึกษาสรุปได้ว่าบุคลากรโดยรวมมีความคิดเห็นว่าโรงเรียนมีการดำเนินงานด้านการวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงานอยู่ในระดับพอใช้ และเมื่อพิจารณาการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกพบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในคือทำเป็น

ส่วนใหญ่ ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกนั้นทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจด้วยสาเหตุดังที่ผลงานวิจัยของ พรเพ็ญ ทศนเมธิน (2544:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องทัศนะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายนอกเนื่องจากการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงใด ๆ ควรพิจารณาจากส่วนย่อยภายในองค์การก่อน ซึ่งมีความใกล้ชิดกับบุคลากรและได้รับผลกระทบโดยตรง อีกทั้งความต้องการผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง เพราะเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินการและเป็นผู้กำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลง จึงทำให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมากกว่าวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอก

การกำหนดกลยุทธ์ พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีการกำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จรุงญ วงศ์คำ (2540:บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องการจัดทำแผนในการจัดทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการวิจัยสรุปได้ว่าสภาพการวางแผนในการจัดทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญศรี ไชยบุตดี (2546:บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของประถมศึกษาอำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา มีความคิดเห็นว่าการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

การปฏิบัติตามกลยุทธ์ พบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์อยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ยุพาพรรณ ศรีประเสริฐ (2544:บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาเรื่องกระบวนการวางแผนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของสมาคมกลุ่มกสิกรใช้น้ำชลประทานอ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่ อำเภอบ้านฝาง จังหวัดขอนแก่น กลุ่มประชากรคือสมาชิกสมาคมฯ อ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่ ผลการศึกษาพบว่าสมาคมอ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่มีการนำแผนไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของจूरिพันธ์ สามคำไพ (2544:บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษารื่องการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม ประชากรคือหัวหน้าการประถมอำเภอและกิ่งอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และกิ่งอำเภอศึกษานิเทศก์ และพนักงานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรโดยรวมมีการดำเนินการด้านการนำแผนไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ บุญศรี ชัยบุตดี (2546:บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม

กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าโรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนอยู่ในระดับมาก

การประเมินผลและการควบคุม พบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการประเมินผลและการควบคุมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญศรี ชัยบุคดี (2546: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษามีความคิดเห็นว่าโรงเรียนมีการประเมินผลและการรายงานอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จรุง วงศ์คำ (2540: บทคัดย่อ) ที่ทำการวิจัยเรื่องการวางแผนในการจัดทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุม กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพนา เกสรินทร์ (2547: บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในการควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่าสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา มีการปฏิบัติบทบาทในการควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุรีพันธ์ สามคำไพ (2544: บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษาเรื่องการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม ประชากรคือหัวหน้าการประถมอำเภอและกิ่งอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และกิ่งอำเภอ ศึกษาในเทศก์และพนักงานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ ศึกษาในเทศก์ และหัวหน้างาน มีการติดตามและประเมินผลอยู่ในระดับมาก

สรุปว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความจำเป็นในสถาบันการศึกษา ผู้บริหารจึงมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับมากเนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เสริมสร้างด้านการแข่งขันในองค์กร และสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่องทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

#### 4. ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความพร้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่ามีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของสภาพแวดล้อมของห้องสมุด 2 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกและด้านสภาพแวดล้อมภายใน พบว่า

ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อโอกาสต่อห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความพร้อมในด้านสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ใช้บริการมีการตื่นตัวเรื่องสารสนเทศ และมีนวัตกรรมใหม่ที่เอื้อต่อการบริการสารสนเทศอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทา วิฑูลศึกดิ์ (2545:198) ที่ทำการวิจัยเรื่องการวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) กลุ่มตัวอย่างคือนายกสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยและอาจารย์หรือข้าราชการพลเรือนที่ปฏิบัติงานของสำนักวิทยบริการที่มีตำแหน่งหรือได้รับมอบหมายในการทำแผนของสำนักวิทยบริการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ พบว่าผลการวิเคราะห์โอกาสของสำนักวิทยบริการคือเทคโนโลยีที่สามารถส่งผ่านข้อมูลมิติมีเดียได้อย่างรวดเร็วและความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนข้อย่อยที่ว่าพระราชบัญญัติการศึกษาช่วยเสริมสร้างกลไกในการพัฒนาห้องสมุดและนโยบายของรัฐบาลสนับสนุนการจัดการห้องสมุดอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจด้วยสาเหตุที่รัฐยังให้ความช่วยเหลือต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนน้อยไม่ได้มีมาตรการที่จะให้ความช่วยเหลืออย่างจริงจัง (สุธรรม อารีกุล. (มปท.). <http://www.onec.go.th/publication/4009001/index.htm>)

ด้านสภาพแวดล้อมภายใน พบว่าห้องสมุดมีความพร้อมในด้านสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เกษตรพันธุ์ ชอบทำกิจ (2546:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารงานบริการภาครัฐ : ศึกษากรณี สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา โดยกลุ่มตัวอย่างคือผู้ใช้บริการห้องสมุด ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพงานบริการของสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยบูรพา ด้านความสะดวกในการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์ การยืม-คืนหนังสือ การยืมหนังสือผ่านอินเทอร์เน็ต การสืบค้นข้อมูลสารสนเทศทางอินเทอร์เน็ตและการใช้บริการศูนย์เรียนรู้ด้วยตนเองอยู่ในระดับดี และด้านความพร้อมในการให้บริการเจ้าหน้าที่มีความกระตือรือร้นในการให้บริการ มีความสุภาพอ่อนโยนยิ้มแย้มแจ่มใส และเป็นกันเอง ให้บริการอย่างต่อเนื่องไม่หยุดชะงัก วันเวลาที่เปิดให้บริการมีความเหมาะสมเพียงพออยู่ในระดับดี และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กานดา ลือกาญจนวานิช (2548:62) ทำการวิจัยเรื่อง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดโรงเรียนอัสสัมชัญ แผนกมัธยมศึกษา ปีพุทธศักราช 2550 กลุ่มตัวอย่างคือครูและนักเรียนของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนมีบุคลากรที่มีความสามารถทำงานเป็นทีม และมีทรัพยากรสารสนเทศที่มีความหลากหลายประกอบด้วยสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศนวัสดุ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ไว้ให้บริการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วาณี ฐาปนวงศ์สานติ (2544: <http://www.thaiedresearch.org/result/result.php?id=4776>) ที่ทำการวิจัยเรื่องระดับมาตรฐานห้องสมุดมหาวิทยาลัย ประชากรคือห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ 25 แห่ง ผลการวิจัยพบว่ามาตรฐาน

ด้านงานบริการและความร่วมมือระหว่างห้องสมุดอยู่ในระดับมาก และมาตรฐานงานบริหารของห้องสมุดอยู่ในระดับมาก

สรุปว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญกับห้องสมุดในฐานะที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย และบำรุงศิลปวัฒนธรรม อยู่ในระดับมาก เพราะห้องสมุดเป็นแหล่งค้นคว้าและวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับนักศึกษาและคณาจารย์เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

5. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มี เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน ขนาดของสถาบันอุดมศึกษา และลักษณะวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า

5.1 ผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ก็ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 แสดงว่าไม่ว่าผู้บริหารห้องสมุดเพศใดก็ตามต่างเห็นความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาห้องสมุดของตนให้เจริญก้าวหน้า

5.2 ผู้บริหารที่มีช่วงอายุแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่า

ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี กับ 31-40 ปี 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป มีการกำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป ทำเป็นประจำ ส่วนผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี และ ไม่เกิน 30 ปี ทำเป็นส่วนใหญ่

ในขั้นการปฏิบัติตามกลยุทธ์พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี กับ 31-40 ปี 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีการกำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับทำเป็นประจำ ส่วนที่เหลือทำเป็นส่วนใหญ่

ในขั้นการประเมินผลและการควบคุม พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี กับผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์แตกต่างกัน นอกจากนี้ผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี กับผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี ก็มีการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป และ 41-50 ปี มีการประเมินผลและการควบคุมอยู่ในระดับทำเป็นประจำ ส่วนที่เหลือทำเป็นส่วนใหญ่

ยกเว้นในขั้นการประเมินสภาพแวดล้อมพบว่าผู้บริหารที่มีอายุต่างกันมีการประเมินสภาพแวดล้อมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

สรุปว่าประสบการณ์มีผลต่อการสร้างวิสัยทัศน์ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่มีอายุมากกว่าให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มากกว่าผู้บริหารที่มีอายุน้อยซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบในงานวิจัยครั้งนี้ที่พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานยิ่งมากจะให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อย

5.3 ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ มากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้ดังนี้

ในขั้นการประเมินสภาพแวดล้อม พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี กับสูงกว่าปริญญาตรี มีการประเมินสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีการประเมินสภาพแวดล้อมมากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี ทั้งนี้อาจด้วยสาเหตุมาจากผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาที่สูงกว่าอาจมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดีกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่ำกว่า

ส่วนในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การประเมินผลและการควบคุมพบว่าไม่มีความแตกต่างกันสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สัญญา ถิ่นขาม (2546:บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มตัวอย่างคือประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา และลูกจ้าง ผลการวิจัยพบว่า ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีคุณวุฒิการศึกษาต่างกันมีการควบคุมและติดตามผล การดำเนินงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

5.4 ผู้บริหารที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมและตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

สรุปได้ว่าผู้บริหารของห้องสมุดทุกระดับให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับมากเนื่องจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การหรือผู้อำนวยการ/หัวหน้าห้องสมุด มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การ ถือเป็นนักกลยุทธ์ขององค์การโดยจะเป็นผู้กำหนดทิศทาง กำหนดวัตถุประสงค์หลัก กำหนดกลยุทธ์หลัก และเป็นผู้ก่อให้เกิดการนำแผนกลยุทธ์และแผนงานต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ส่วนผู้บริหารฝ่ายปฏิบัติ หรือ

หัวหน้าฝ่าย/แผนก/งาน ของห้องสมุด มีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพราะเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานโดยตรงจึงมีข้อมูลที่ต้องเป็นจริงและใกล้ชิดกับลูกค้า ผู้บริหารเหล่านี้ เป็นฝ่ายที่จะต้องนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ถ้าไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนโอกาสที่แผนจะไม่ได้รับการยอมรับ ไม่ได้ถูกนำไปปฏิบัติรวมทั้งไม่ได้ข้อมูลต่าง ๆ จากการปฏิบัติงานจริง ก็อาจเกิดขึ้นได้ (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2546:14-16)

5.5 ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ได้ผลดังนี้

ในขั้นการประเมินสภาพแวดล้อม พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานทั้ง 3 กลุ่มคือ มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี ประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และประสบการณ์ทำงาน 11 ปี ขึ้นไป มีการประเมินสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีการประเมินสภาพแวดล้อมมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานในกลุ่มอื่น ๆ

ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานทั้ง 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปี ขึ้นไป มีการกำหนดกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 11 ปี ขึ้นไปจะมีการกำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับทำอยู่เป็นประจำซึ่งมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานในกลุ่มอื่น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัญญา ถิ่นขาม (2546:บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มตัวอย่างคือประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา และลูกจ้าง ผลการวิจัยพบว่า ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสบการณ์การทำงานก่อนดำรงตำแหน่งมีการปฏิบัติงานด้านการวางแผนและจัดระบบงาน ด้านการสื่อความหมาย และด้านพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าปลัดที่ไม่มีประสบการณ์การทำงานก่อนดำรงตำแหน่งอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการปฏิบัติตามกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานทั้ง 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์สูงกว่าผู้บริหารกลุ่มอื่น ๆ

ในขั้นการประเมินผลและการควบคุม พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานทั้ง 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน 5-10 ปี และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีการประเมินผลและการควบคุมสูงกว่าผู้บริหารกลุ่มอื่น ๆ

สรุปได้ว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ขั้นตอนมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี และ 5-10 ปี นั้นหมายถึงว่าผู้บริหารที่ทำงานมาเป็นเวลานานย่อมจะสะสมประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงได้นำการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการงานมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า

5.6 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้ผลดังนี้

ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ กับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง กับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก มีการกำหนดกลยุทธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีการกำหนดกลยุทธ์มากกว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ไพโรจน์ กิตติวรพันธุ์ (2542:บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่าครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโดยภาพรวมและเป็นรายชั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยครู-อาจารย์โรงเรียนขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติมากกว่าครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็ก

ในขั้นการประเมินผลและการควบคุม พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่กับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก มีการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีการประเมินผลและการควบคุมมากกว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก

ส่วนในขั้นตอนการประเมินสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

สรุปว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดแตกต่างกันย่อมมีสภาพขององค์กรที่แตกต่างกัน มีบุคลากรที่แตกต่างกัน มีงบประมาณที่แตกต่างกัน ซึ่งห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่จะมีความพร้อมในเรื่องเหล่านี้มากกว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและขนาดเล็ก ตรงกับข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่จะมีลักษณะขององค์กรที่สลับซับซ้อนมากกว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและขนาดเล็ก ดังนั้นจึงต้องอาศัยการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานของห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพ จึงทำให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มากกว่า

5.7 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมและตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

สรุปว่าไม่ว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนก่อนไปทางสังคมศาสตร์ ก่อนไปทางวิทยาศาสตร์ หรือเปิดสอนสังคมศาสตร์กับวิทยาศาสตร์พอ ๆ กัน ต่างก็ให้ความสำคัญและมีการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่เช่นกัน

6. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความพร้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และลักษณะวิชาที่เปิดสอน

6.1 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความพร้อมโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้ผลดังนี้

ความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความพร้อมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกแห่งมีสภาพแวดล้อมภายนอกที่เหมือนกันซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอกผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นเป็นปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและมีผลกระทบต่อองค์กรโดยตรง สภาพแวดล้อมภายนอกของห้องสมุดประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางการดำเนินงาน ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการ รัฐบาล ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ชุมชน คู่แข่ง ลูกค้า และสภาพแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ สภาวะเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง-กฎหมาย และสังคมวัฒนธรรม (Wheellen and Hunger, 2002:52-53)

ความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายใน พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่กับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาด

เล็ก มีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายในแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีความพร้อมมากกว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ซึ่งมีจำนวนนักศึกษามากกว่า ส่งผลให้มีรายได้มากกว่าและสามารถนำมาเป็นทุนหรืองบประมาณสำหรับเป็นเครื่องมือในการบริหารให้มีความพร้อมมากกว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง และขนาดเล็ก

6.2 ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกันมีความพร้อมโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

### 5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ผู้วิจัยขอเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ดังนี้

1.1 การประเมินสภาพแวดล้อมโดยรวมพบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการประเมินสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน และเมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน พบว่า

1.1.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน

**ข้อเสนอแนะ** ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่เป็นประจำทุกปีไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางการดำเนินงาน คือสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ สำรวจการดำเนินงานของห้องสมุดอื่น ๆ ทบทวนและสำรวจนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับห้องสมุด สำรวจนโยบายของสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย สำรวจร้านจำหน่ายทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อ นอกจากนี้ยังต้องประเมินสภาพแวดล้อมทางสังคม คือ ทบทวนและสำรวจเกณฑ์มาตรฐานของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา วิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สำรวจและประเมินสภาพของสังคมและวัฒนธรรม ทบทวนและสำรวจเทคโนโลยีเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุด และทบทวนและวิเคราะห์สภาพการเมือง-กฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุด เพราะการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้เป็นการวิเคราะห์หาปัจจัยกลยุทธ์ 2 ตัวคือโอกาสและอุปสรรค ซึ่งจะนำมาวางแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกเหล่านี้ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

1.1.2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในพบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในทำเป็นส่วนใหญ่แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่าห้องสมุดมีการสำรวจวิธีการดำเนินชีวิตของบุคลากรคือทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน

**ข้อเสนอแนะ** ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องประเมินสภาพแวดล้อมภายในอยู่เป็นประจำทุกปีในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นทบทวนและสำรวจโครงสร้างของตำแหน่งต่าง ๆ ภายในห้องสมุด การสำรวจทรัพยากรต่าง ๆ ของห้องสมุด และโดยเฉพาะการทบทวนและสำรวจวิธีการดำเนินชีวิตของบุคลากรในห้องสมุดที่ผลการวิจัยพบว่าทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน ห้องสมุดจะต้องมีการสำรวจการดำเนินชีวิตของบุคลากรอยู่เป็นประจำทุกปีเพราะบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กร การสำรวจวิธีการดำเนินชีวิตของบุคลากรจะทำให้ห้องสมุดทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรของตนเอง ทั้งในทางที่ดีและในทางที่ไม่ดีได้ ดังนั้นผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องค้นหา ส่งเสริม รมรงค์ และกระตุ้นให้พนักงานทุกคนในองค์กรมีจิตสำนึกในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร

**สรุป** ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรอยู่เป็นประจำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาเพราะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาห้องสมุดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการมองตนเองว่ามีสภาพอย่างไรและมองออกไปข้างนอกว่ามีปัจจัยใดที่ส่งผลต่อองค์กรทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรค สำหรับวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนั้น ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรใช้การวิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) ซึ่งจะทำให้ห้องสมุดทราบถึงจุดแข็ง (Strengths) ของห้องสมุดและสามารถนำจุดแข็งมาสร้างเป็นจุดเด่นและพัฒนาองค์กร และยังทำให้ทราบถึงจุดอ่อน (Weaknesses) ของห้องสมุดเพื่อจะได้แก้ไขและปรับปรุงจุดอ่อนเหล่านั้นให้ลดน้อยลงและอาจพัฒนาต่อไปให้เป็นจุดแข็งได้ในอนาคต นอกจากนี้ยังทำให้ทราบถึงโอกาส (Opportunities) ซึ่งจะสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสได้ และทำให้ทราบถึงอุปสรรค (Threats) จะทำให้ห้องสมุดหลบหลีกจากอุปสรรคที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้

1.2 การกำหนดกลยุทธ์ พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการกำหนดกลยุทธ์คือทำเป็นส่วนใหญ่

**ข้อเสนอแนะ** ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีการกำหนดกลยุทธ์อยู่เป็นประจำไม่ว่าจะเป็นการทบทวนและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของห้องสมุดควรทำทุกปี การกำหนดกลยุทธ์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจนเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ ทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์อยู่เป็นประจำทุกปี กำหนดนโยบายไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน และสำรวจและ

ปรับปรุงนโยบายอยู่เป็นประจำทุกปี ทั้งนี้เพื่อให้กลยุทธ์มีความเหมาะสมกับโอกาส และอุปสรรครวมทั้งสอดคล้องกับจุดแข็งและจุดอ่อนของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ พบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ทำเป็นส่วนใหญ่

**ข้อเสนอแนะ** ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรปฏิบัติตามกลยุทธ์อยู่เป็นประจำเพราะการปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้เข้าสู่การปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นการจัดทำโปรแกรมการดำเนินงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการดำเนินงาน กำหนดงบประมาณที่จะใช้ในกิจกรรมไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน บริหารงบประมาณให้เป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส และตรวจสอบได้ และกำหนดวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้ห้องสมุดสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 การประเมินผลและการควบคุมพบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการประเมินผลและการควบคุมอยู่เป็นส่วนใหญ่

**ข้อเสนอแนะ** ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีการประเมินผลและการควบคุมอยู่เป็นประจำเช่นกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน ประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ กำหนดสิ่งที่จะประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนและนำผลการประเมินและควบคุมไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การอย่างสร้างสรรค์ เพราะการประเมินผลและการควบคุมเป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กรว่าเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่ และจะช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่นำมาปฏิบัติเพื่อจะได้หาทางแก้ไขปัญหาให้ห้องสมุดประสบความสำเร็จและยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารงานใหม่ทั่วทั้งองค์กรให้เริ่มต้นการดำเนินงานใหม่อีกรอบต่อไป

2. ความพร้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.1 ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกห้องสมุดมีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง

**ข้อเสนอแนะ** เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ในระยะเวลาสั้น เป็นปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและมีผลกระทบต่อห้องสมุดโดยตรงสภาพแวดล้อมภายนอกของห้องสมุดมีอยู่ 2 ส่วนด้วยกันได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางการดำเนินงาน คือ คณะกรรมการอำนวยการของสถาบันต้นสังกัด ผู้ใช้บริการ สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย

ผู้จำหน่ายทรัพยากรสารสนเทศ รัฐบาล 2) สภาพแวดล้อมทางสังคมได้แก่ มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา สภาพเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม อุตสาหกรรมเทคโนโลยีเกี่ยวกับห้องสมุดและการเมือง-กฎหมาย ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดจะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลาเพื่อจะได้ปรับกลยุทธ์และนโยบายให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอก

2.2 ด้านสภาพแวดล้อมภายในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความพร้อมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพิจารณาตามขนาดของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและขนาดเล็กมีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในระดับปานกลาง

**ข้อเสนอแนะ** ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลาเพราะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะทำให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของห้องสมุดกรณีที่เป็นจุดแข็งจะนำมาสร้างจุดเด่นและพัฒนาห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพและหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นสภาพแวดล้อมภายในจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้ห้องสมุดสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ซึ่งจะต้องอาศัยจุดแข็งที่ห้องสมุดมีอยู่ การที่ห้องสมุดจะสามารถมีจุดแข็งหรือมีความพร้อมให้มากขึ้นกว่าเดิมห้องสมุดจะต้องมีการให้บริการในลักษณะเครือข่ายให้ผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการต่างห้องสมุดได้ มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอหรือแสวงหางบประมาณจากภายนอกหน่วยงานต้นสังกัดให้มากขึ้น จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้ทันสมัยมากขึ้น มีการให้บริการเชิงรุกโดยเข้าถึงผู้ใช้บริการให้มากขึ้น นำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้กับงานห้องสมุดให้เต็มรูปแบบมากขึ้น และจัดระบบการทำงานที่มีคุณภาพให้ได้มาตรฐานสากลให้มากขึ้น

#### 5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบการจัดการเชิงกลยุทธ์ระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

5.4.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของประเทศไทยเปรียบเทียบกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดต่างประเทศที่มีความทันสมัยและมีศักยภาพสูงเช่น สิงคโปร์

5.4.3 เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรคือกลุ่มผู้บริหารห้องสมุดเพื่อให้ได้ผลที่สมบูรณ์มากขึ้นควรใช้ประชากรที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต้นสังกัดร่วมด้วย

5.4.4 เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ใช้ประชากรคือผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งขนาดใหญ่ ปานกลาง และเล็ก ในการวิจัยครั้งต่อไปควรใช้ประชากรคือผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่อย่างเดียวซึ่งอาจจะทำให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น