

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการห้องสมุดตามหลักสัคหวัตถุธรรม ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งหัวข้อเรื่องดังนี้

๒.๑ เอกสารที่เกี่ยวข้อง

๒.๑.๑ แนวคิดการบริหาร

๒.๑.๒ แนวคิดการบริหารจัดการ

๒.๑.๓ แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

๒.๑.๔ แนวคิดการบริหารจัดการห้องสมุด

๒.๒ บริบทพื้นที่วิจัย

๒.๒.๑ ประวัติวิทยาเขตนครสวรรค์

๒.๒.๒ ประวัติห้องสมุดวิทยาเขตนครสวรรค์

๒.๓ หลักสัคหวัตถุธรรม

๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย(Conceptual Framework)

๒.๑ เอกสารที่เกี่ยวข้อง

๒.๑.๑ แนวคิดการบริหาร

คำว่า **การบริหาร** (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “administatrae” หมายถึงช่วยเหลือ (assist) หรืออำนวยความสะดวก (direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “minister” ซึ่งหมายถึงการรับใช้หรือผู้รับใช้หรือผู้รับใช้รัฐคือรัฐมนตรีสำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า administer หมายถึงการติดตามดูแลสิ่งต่างๆ ส่วนคำว่า **การจัดการ** (management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (profits) หรือกำไรสูงสุด (maximum profits) แต่อย่างไรก็ตามทั้งสองคำนี้ก็อาจใช้แทนกันได้ซึ่งหมายถึงการบริหารเช่นเดียวกัน

การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การเพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จหรือความล้มเหลวความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงานการบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมความก้าวหน้าของวิทยาการต่างๆการบริหารเป็นมรรคที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้าการบริหารเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์การซึ่งมีการวินิจฉัยสั่งการนักบริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆการวินิจฉัยสั่งการเป็นเครื่องแสดงให้ทราบถึงความสามารถของนักบริหารและความเจริญเติบโตของการบริหารชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัวหรือ

องค์การโดยอ้อมเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอดังนั้นการบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจและจำเป็นต่อการที่จะดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคม

เฮอ์เบิร์ต เอ. ไซมอน (Herbert A. Simon) ได้ให้ความหมายว่า “บริหาร” มาจากคำว่า Administration หรือบางตำราก็คือคำว่า Management ตามหนังสือ Webster Dictionary คำว่า Administration มีความหมายเหมือนกับคำว่า Management ฉะนั้นจึงมีการใช้ทั้งสองคำนี้ในลักษณะเดียวกันแต่คำว่า Management มักจะใช้ในการบริหารองค์การหรือหน่วยงานที่มุ่งในด้านผลกำไรแต่การบริหารในวงการศึกษาก็คือการบริหารงานโครงการสุขภาพในสถานศึกษานี้มิได้มุ่งหวังผลกำไรจึงควรใช้คำว่า Administration จึงจะเหมาะสมกว่าการบริหารหมายถึงกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์^๑

จอห์น จี ฮัทชินสัน (Jonh G Hutchinson) ได้ให้ความหมายว่า “บริหาร” รวมถึงการใช้ศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุและกำลังคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด^๒

เออร์เนสต์ เดล (Ernest Dale) ได้ให้ความหมายว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” เป็นกระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า^๓

แชพแมน อี.เอน (E.N. Chapman) ได้ให้ความหมายว่า “การบริหาร” (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นค่านิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไรการบริหารคือกลุ่มของกิจกรรมประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวยความสะดวก (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วนเป็นการขับเคลื่อนงานภายในองค์กรให้เดินไปข้างหน้าโดยอาศัยผู้อื่นด้วยการเป็นผู้นำ (Leadership) การแนะแนว (Guiding) และการกระตุ้น (Motivative) ความเพียรของผู้อื่นเพื่อสู่เป้าหมายขององค์กรและยังรวมไปถึงการให้กำลังใจ (Inspiring) การสื่อสาร (communicating) การวางแผน (Planning) และการจัดการ (Management)^๔

คีร์วอร์น เสรร์รตัน และคณะ ได้ให้ความหมายว่า “การจัดการ” (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบายหรือแผนที่วางไว้ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business Management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่

^๑ Herbert A. Simon, **Administrative Behavior**, (New York : Macmillian, 1947), p. 3.

^๒ Hutchinson, Jonh G., **Organization : Theory and Classical Concepts**, (New York : McGraw-Hill, 1967), p. 12.

^๓ Ernest Dale, **Management : Theory and Practice**, (New York: McGraw-Hill, 1973), p.4.

^๔ E.N. Chapman, **Supervisor Survival Kit**, (second edition, California : Science Research Associates Inc., 1995), p. 3.

รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร^๕

ดอน เฮลริเกิล (Don Hellriegel) ได้ให้ความหมายว่า “Management คือการใช้ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น”^๖

พะยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึงความสามารถความถนัดความต้องการและความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^๗ ความหมายเกี่ยวกับการบริหารไว้ ๒ นัยคือ คำว่าบริหารมาจากภาษาบาลีว่าบริหารมาจากศัพท์ว่าปริ แปลว่ารอบและหรรษาในความนำไปดั่งนั้นคำว่าบริหารจึงแปลว่านำไปโดยรอบ อีกสำนวนหนึ่งคำว่าบริหาร แปลว่า ออมนั้นหลักหนีหลบหนีดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปหปริหริตสมตโต” แปลว่าผู้สามารถเพื่อการออมนั้นหลักหนีหลบหนีซึ่งปัญหาหรือแปลว่าผู้สามารถบริหารปัญหาและนำปัญหาไปโดยรอบหรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป

สิริภพ เหล่าลาภะ ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administer และ Administration แปลความหมายคือ การปกครองดำเนินการอำนวยการจัดการจัดให้วางสั่งเสริมและบำรุง^๘

พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคโล) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึงการปกครอง (Government) การดูแลรักษาหมู่คณะและการดำเนินงานหรือจัดการงาน(Management) กิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่คณะหรือองค์การต่างๆให้ได้บรรลุผลสำเร็จลุล่วงตามนโยบาย (Policy) และวัตถุประสงค์ (Purpose/Objective) ขององค์การนั้น ๆ ด้วยดีมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการบริหารหมู่คณะคือการปกครองดูแลตลอดทั้งแนะนำสั่งสอนอบรมพระภิกษุสามเณรและคฤหัสถ์ที่มีอยู่หรือพำนักอาศัยอยู่ในวัดให้ประพฤติอยู่ในพระธรรมวินัยและตามกฎหมายของบ้านเมืองกฎข้อบังคับระเบียบคำสั่งและการประกาศของมหาเถรสมาคม^๙

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามค่านิยามนี้ การบริหารพระพุทธศาสนาเริ่มมีอันเป็นรูปธรรมสองเดือนนับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชาเมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้นเมื่อมีพระสงฆ์ขึ้นเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้

^๕ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, รศ. และคณะ, องค์การและการจัดการ (ฉบับสมบูรณ์) (Organization and Management), (กรุงเทพมหานคร : Diamond in Business World, ๒๕๕๕), หน้า ๑๘ - ๑๙.

^๖ Don Hellriegel, **Management** (third edition, Addison – Wesley : Publishing Company. lmc., 1982), p. 6.

^๗ พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : พรวนการพิมพ์, ๒๕๔๒), หน้า ๓๖.

^๘ สิริภพ เหล่าลาภะ, **พุทธศาสตร์การเมือง**, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๕๕), หน้า ๑๔๐.

^๙ พระราชญาณวิสิฐ (เสริมชัย ชยมงคโล), **การบริหารวัด**, พิมพ์ครั้งที่ ๘, (นครปฐม : เพชรเกษมการพิมพ์, ๒๕๔๘), หน้า ๒๖.

พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์และวิธีการที่พระพุทธเจ้าทรงใช้ในการบริหารกิจการคณะสงฆ์ซึ่งดำรงสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า ๒,๕๐๐ ปีเป็นข้อมูลให้เราได้ศึกษาเรื่องพุทธวิธีบริหาร นอกจากนี้ยังมีพุทธพจน์ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารกระจายอยู่ในพระไตรปิฎกการศึกษาพุทธพจน์เหล่านั้นก็จะทำให้ทราบถึงพุทธวิธีบริหาร^{๑๐}

Dale Yoder ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร นำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ”นำไปสู่กระบวนการของการทำกิจการที่มีการวางแผน (Planning) การอำนวยการ (Directing) และความร่วมมือ (Coordinating) โดยเฉพาะกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ”^{๑๑}

พระธรรมโกศาจารย์" (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) ทั้ง ๒ คำมีความหมายใกล้เคียงกันแต่นิยมใช้ต่างสถานการณ์กันกล่าวคือ “การบริหาร” มักใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า “การจัดการ” มักใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชนเนื่องจากการศึกษาเป็นกิจการที่มุ่งประโยชน์สาธารณะและจัดเป็นส่วนหนึ่งของราชการเราจึงใช้คำว่าการบริหารการศึกษาซึ่ง การบริหาร หมายถึง บริการประเภทหนึ่งที่จะช่วยให้กลุ่มบุคคลรวมกันทำภารกิจได้บรรลุตามเป้าหมาย ส่วนคำว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการกิจกรรมที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการขององค์กรธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยสรุปการบริหารหรือการจัดการโดยทั่ว ๆ ไปเป็นคำที่มีความหมายใช้แทนกันได้ นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารหลายทัศนะแตกต่างกันโดยมีคุณธรรมสำหรับนักบริหารว่า นักบริหารจะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้คือ ๑) จักขุมา หมายถึง ต้องมีปัญญามองการณ์ไกลต้องเป็นผู้ฉลาดสามารถในการวางแผนและฉลาดในการใช้คน คุณลักษณะข้อนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Conceptual Skill ๒) วิรูโห หมายถึง ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการจัดการธุระต่างๆหรือกิจกรรมทั้งปวงได้ดีมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านข้อนี้ตรงกับคำว่า Technical Skill ๓) นิสสยสมฺปนฺโน หมายถึง เป็นผู้มีความสัมพันธ์ดีกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่นซึ่งเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ข้อนี้ตรงกับคำว่า Human Relation Skill คุณลักษณะทั้ง ๓ ประการนี้มีความสำคัญมากน้อยต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระดับความแตกต่างของนักบริหาร ถ้าเป็นนักบริหารระดับต้นจะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะข้อ ๒) วิรูโหและข้อ ๓) นิสสยสมฺปนฺโน เพราะต้องลงมือปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานหรือทีมงานอย่างใกล้ชิดแต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องพัฒนาคุณลักษณะ ข้อ ๑) จักขุมา ไปด้วยก็คือการพัฒนาปัญญาเพื่อเตรียมพร้อมเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางต่อไปจากคุณลักษณะและทักษะของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวถึง^{๑๒}

^{๑๐} พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๔.

^{๑๑} Dale Yoder, **Personnel Principles and Policies**, (fourth printing, Englewood Cliffs : New Jersey Prentice - Hall, Inc. 1956), p. 7.

^{๑๒} พระธรรมโกศาจารย์" (ประยูร ธมฺมจิตฺโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๙), หน้า ๓๘ – ๓๙.

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ศาสตร์ที่ต้องใช้ศิลปะและเทคนิคอย่างสูงเพื่อการวินิจฉัยตัดสินใจในกระบวนการวางแผนและการควบคุมการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพต่องานนั้น^{๑๓}

ประยูทธ เจริญสวัสดิ์ ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใด ๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดตั้งกลุ่ม ซึ่งพิจารณาระเบียบและดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นคนวัสดุเงินทุนฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงานเพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๔}

วัชร บวรณสิงห์ ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการสร้างสังคม ซึ่งพิจารณาได้เป็น ๓ ทางคือ ๑) ทางโครงสร้างเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายบังคับบัญชา ๒) ทางหน้าที่เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่บทบาทความรับผิดชอบและเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย ๓) ทางปฏิบัติการเป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมทำปฏิกริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน^{๑๕}

สมพงศ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะนำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administration Resources) มาประกอบตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ^{๑๖}

มัลลิกา ต้นสอน ได้ให้ความหมายว่า การบริหารและหน้าที่ของนักบริหารไว้ว่าการบริหาร หมายถึง ศิลปะแห่งการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่นนักบริหารมีหน้าที่วางแผนจัดองค์การอำนวยความสะดวกทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้มีการกำหนดแนวทางหรือนโยบายการสั่งการการอำนวยความสะดวกและการตรวจสอบให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ^{๑๗}

บรรจบ เนียมมณี ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง เป็นกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่างร่วมกันโดยประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้^{๑๘}

๑. บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป
๒. ต้องมีการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน
๓. ต้องมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการกระทำร่วมกันเด่นชัด

^{๑๓} ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ, **การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๓๗), หน้า ๗.

^{๑๔} ประยูทธ เจริญสวัสดิ์, **การบริหารงานบุคคล**, (กรุงเทพมหานคร : กรมพลศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, ๒๕๔๐), หน้า ๓.

^{๑๕} วัชร บวรณสิงห์, **การบริหารหลักสูตร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๓), หน้า ๙.

^{๑๖} สมพงศ์ เกษมสิน, **การบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๒๖), หน้า ๖.

^{๑๗} มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : เอกซเปอร์เน็ทจำกัด, ๒๕๔๔), หน้า ๑๐.

^{๑๘} บรรจบ เนียมมณี, **หลักการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : คณะสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๕๓), หน้า ๒๖๑.

๔. วัตถุประสงค์นั้น ๆ ต้องตรงกันในหมู่บุคคลผู้ร่วมกระทำ

ประธาน คงฤทธิ ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การโดยมีหลักการดังนี้

๑. ต้องมีองค์การ (Organization) และองค์การนั้นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) อันแน่ชัด

๒. ต้องมีคนทำงานร่วมกันคนเป็นส่วนสำคัญในการบริหารหรือการทำงาน

๓. ต้องมีทรัพยากรในการบริหารซึ่งนอกจากคน (Man) แล้วจะต้องมีทรัพยากรอื่นๆ ที่สำคัญได้แก่ เงิน (Money) วัสดุ (Material) ในการทำงาน

๔. ต้องมีการจัดการในการบริหารหรือการทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปโดยราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์^{๑๙}

พนัส หันนาคินทร์ ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีการจัดการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ^{๒๐}

พะยอม วงศ์สารศรี ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ การตระหนักถึงความสามารถ ความถนัด ความต้องการ และความมุ่งหวังด้านความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การควบคู่ไปด้วยองค์การจึงจะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้^{๒๑}

จุมพล สวัสดิ์ยากร ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ ทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน^{๒๒}

ธงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำเพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่ร่วมกันและร่วมกันทำงาน เพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลได้โดยประสิทธิภาพ^{๒๓}

ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และ วีระพงษ์ เกลิมจิระรัตน์ ได้ให้ความหมายว่า การบริหารหรือการจัดการ คือกระบวนการอย่างหนึ่งภายในองค์การซึ่งมีลำดับการทำงานเป็นขั้นตอนมีกลุ่มบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงานมีเงินทุนเครื่องจักรและวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบด้วย^{๒๔}

^{๑๙} ประธาน คงฤทธิ, **สุขาภิบาลในฐานะปกครองตนเอง**, (กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๔๙), หน้า ๑๗๖.

^{๒๐} พนัส หันนาคินทร์, **ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร**, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐.

^{๒๑} พะยอม วงศ์สารศรี, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : พรวนการพิมพ์, ๒๕๕๒), หน้า ๓๖.

^{๒๒} จุมพล สวัสดิ์ยากร, **หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร : สุวรรณภูมิ, ๒๕๕๒), หน้า ๑๐.

^{๒๓} ธงชัย สันติวงษ์, **หลักการบริหารคิดและทำอย่างผู้จัดการใหญ่**, (กรุงเทพมหานคร : โอเวียเพรส การพิมพ์, ๒๕๔๙), หน้า ๒.

^{๒๔} ธีรวุฒิ บุญยโสภณและวีระพงษ์ เกลิมจิระรัตน์, **องค์การและการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : อักษรปริทรรศน์, ๒๕๕๔), หน้า ๑๒.

สมคิด บางโม ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ จากภายในองค์กรและจากนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ^{๒๕}

สมยศ นาวิการ ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการวางแผนการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง^{๒๖}

สิริภพ เหล่าลภาวะ ได้ให้ความหมายว่า การบริหารไว้ ๒ นัย คือ ๑) คำว่าบริหารมาจากภาษาบาลีว่าบริหารมาจากศัพท์ว่าปริแปลว่า รอบ และหรรษา ในความนำไป ดังนั้นคำว่า บริหาร จึงแปลว่า นำไปโดยรอบอีกสำนวนหนึ่งคำว่าบริหารแปลว่าอ้อมหนี, หลีกหนี, หลบหนีดังในประโยคภาษาบาลีว่า “ปัญหปริหริตสมตโต” แปลว่าผู้สามารถเพื่อการอ้อมหนีหลีกหนีหลบซึ่งปัญหาหรือแปลว่าผู้สามารถบริหารปัญหาและนำปัญหาไปโดยรอบหรือกำจัดปัญหาให้หมดสิ้นไป ๒) คำว่า บริหาร.แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Administer และ Administration แปลความหมาย คือการปกครองดำเนินการอำนวยการจัดการจัดให้วางส่งเสริมและบำรุง^{๒๗}

จากการทบทวนความหมายของการบริหารจัดการพอสรุปได้ว่า การบริหารจัดการเป็นการร่วมมือกันในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ตามแผนขององค์กรหรือหน่วยงานที่กำหนดให้บรรลุผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยจะต้องอาศัยความร่วมมือของบุคคลหลายคนช่วยกันทำทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีความรู้ความสามารถในการดำเนินการด้านการประเมินสถานะแวดล้อมเป็นอย่างดีเพราะถ้าผู้นำไม่มีความรู้ไม่มีทักษะผู้ปฏิบัติงานก็จะมีแนวทางหรือหลักในการดำเนินการบริหารจัดการก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ

๒.๑.๒ แนวคิดการบริหารจัดการ

๑. ความหมายของการบริหารจัดการ

Drucker ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการคือ การดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรจะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและเทคนิคที่ดีก็จะสามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย และความสำเร็จได้ การบริหารงานของห้องสมุดก็เช่นเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารงานจึงจะสามารถพัฒนาห้องสมุด และทำให้ห้องสมุดดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหาร (administration) หมายถึง การทำงานต่างๆ โดยอาศัยบุคลากรที่เกี่ยวข้องช่วยกันดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย^{๒๘}

Certo ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการคือ เป็นกระบวนการที่จะใช้ทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรอื่น ๆ ในการทำงานร่วมกัน^{๒๙}

^{๒๕} สมคิด บางโม, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทน่านอักษรการพิมพ์, ๒๕๕๘), หน้า ๓๔.

^{๒๖} สมยศ นาวิการ, **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : บรรณกิจการพิมพ์, ๒๕๕๓), หน้า ๑๕.

^{๒๗} สิริภพ เหล่าลภาวะ, **พุทธศาสตร์การเมือง**, (กรุงเทพมหานคร : สหธรรมิก, ๒๕๕๕), หน้า ๑๔๐.

^{๒๘} Drucker, P. F., **Management: tasks, responsibility practices**, (London : Pan Books, 1979), p. 7.

^{๒๙} Certo, S. , **Modern management**, (8th ed.), (New Jersey : Prentice-Hall, 2000), p. 555.

บุญทัน ดอกไธสง ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการคือ เป็นกระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลในองค์กร หรือประเทศ^{๓๐}

๒. ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารจัดการ

บุญทัน ดอกไธสง ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการคือ การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร^{๓๑} และทรัพยากรที่สำคัญจำเป็นสำหรับการบริหารงาน ได้แก่ ทรัพยากรบริหารงาน ๔M ประกอบด้วย

๑. Man หมายถึง ทรัพยากรบุคคล หรือผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญยิ่ง ซึ่งประกอบด้วย บุคลากรที่มีความรู้ในวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ได้แก่ บรรณารักษ์ นักเอกสารสนเทศ บุคลากรที่ไม่มีความรู้ในวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ ได้แก่ เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่การเงิน ตลอดจน นักการภารโรง เป็นต้น ทรัพยากรบุคคลจะเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการบริหารงาน ห้องสมุดเฉพาะได้

๒. Money หมายถึง เงินหรืองบประมาณ ที่เป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินงานของห้องสมุดเฉพาะ ดังนั้นห้องสมุดเฉพาะจะต้องพยายามแสวงหางบประมาณและแหล่งที่สนับสนุนงบประมาณมาเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการดำเนินงานต่าง ๆ ของห้องสมุด

๓. Material หมายถึง อุปกรณ์ หรือวัสดุต่าง ๆ ที่เอื้อในการดำเนินงานของห้องสมุดเฉพาะดำเนินไปอย่างสะดวก รวดเร็ว ราบรื่นและช่วยลดขั้นตอนในการทำงานที่ยุ่งยาก ซับซ้อนให้กับห้องสมุด อุปกรณ์ หรือวัสดุต่าง ๆ เหล่านี้ ได้แก่ โต๊ะ เก้าอี้ คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ โทรศัพท์ เครื่องอ่านบาร์โค้ด เครื่องคิดเลข และหลอดเย็บกระดาษ เป็นต้น

๔. Management หมายถึง การจัดการหรือการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับระบบและวิธีการบริหารงานที่ผู้บริหารและบุคคลในห้องสมุดเฉพาะจะนำมาใช้ในการบริหารงาน และดำเนินงาน เพื่อให้งานสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของห้องสมุดที่ตั้งเอาไว้

๓. ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงาน

แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานในปัจจุบันมีหลายแนวความคิดหลายทฤษฎีด้วยกัน ผู้บริหารห้องสมุดจะต้องพิจารณาและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพ และเงื่อนไขของห้องสมุดให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่ของห้องสมุดและความเป็นไปได้ในเชิงการบริหาร ๑๔ ทฤษฎีสำหรับการบริหารงานมีหลายทฤษฎี แต่จะขอยกตัวอย่างทฤษฎีที่มีการยอมรับ และนำไปใช้เป็นหลักในการบริหารงาน มีดังนี้

^{๓๐} บุญทัน ดอกไธสง, **การจัดการองค์กร**, พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีชนบท, ๒๕๔๑), หน้า ๑.

^{๓๑} บุญทัน ดอกไธสง, **การจัดการองค์กร**, พิมพ์ครั้งที่ ๙. (กรุงเทพมหานคร : มูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีชนบท, ๒๕๔๑), หน้า ๒.

๑. **Fayol** ได้ให้ความหมายของทฤษฎี การบริหารงานควรประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ดังนี้ (POCCC)^{๓๒}

- P มาจากคำว่า Planning การวางแผน
- O มาจากคำว่า Organizing การจัดองค์กร
- C มาจากคำว่า Commanding การบังคับบัญชางาน
- C มาจากคำว่า Coordinating การประสานงาน
- C มาจากคำว่า Controlling การควบคุม

๒. **Gulick and Urwick** ได้ให้ความหมายของทฤษฎีการบริหารงานควรประกอบด้วย ๗ ขั้นตอนดังนี้ (POSDCoRB)^{๓๓}

- P มาจากคำว่า Planning การวางแผน
- O มาจากคำว่า Organizing การจัดองค์กร
- S มาจากคำว่า Staffing การจัดคนเข้าทำงาน
- D มาจากคำว่า Directing การอำนวยการ
- Co มาจากคำว่า Coordinating การบังคับบัญชางาน
- R มาจากคำว่า Reporting การรายงาน
- B มาจากคำว่า Budgeting การจัดทำงบประมาณ

๓. **Koontz and O'Donnell** ได้ให้ความหมายของทฤษฎีการบริหารงานควรประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน ดังนี้ (POSDC)^{๓๔}

- P มาจากคำว่า Planning การวางแผน
- O มาจากคำว่า Organizing การจัดองค์กร
- S มาจากคำว่า Staffing การจัดคนเข้าทำงาน
- D มาจากคำว่า Directing การอำนวยการ
- C มาจากคำว่า Controlling การควบคุม

๔. **Dale** ได้ให้ความหมายของทฤษฎีการบริหารงานควรประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้ (POSDCIR)^{๓๕}

- P มาจากคำว่า Planning การวางแผน
- O มาจากคำว่า Organizing การจัดองค์กร
- S มาจากคำว่า Staffing การจัดคนเข้าทำงาน
- D มาจากคำว่า Directing การอำนวยการ

^{๓๒} Fayol, H, **General and industrial management**, (London : Pittman, 1949), p. 30.

^{๓๓} Gulick, L. & Urwick, L. eds., **Papers on the science of administration**, (New York : Institute of Public Administration, 1937), p 25.

^{๓๔} Koontz, H. D. & O'Donnell, C. J. , **Principles of management : an analysis of managerial functions**. (Tokyo : McGraw-Hill Kogakusha, 1972), p. 17.

^{๓๕} Dale, E. , **Management: theory and practice**, (Tokyo : McGraw-Hill Kogakusha, 1973), p. 47.

C มาจากคำว่า Controlling การควบคุม

I มาจากคำว่า Innovating การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

R มาจากคำว่า Representing การเป็นตัวแทนขององค์กร

จากทฤษฎีต่าง ๆ **ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ และฉัตรยาพร เสมอใจ** ได้ให้ความหมายของการบริหารงานห้องสมุดเฉพาะสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานของห้องสมุดได้ แต่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและเหมาะสมกับลักษณะของห้องสมุดเพื่อให้ห้องสมุดสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำทฤษฎีต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงานจะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวขึ้นอยู่กับความรู้และทักษะ ประสบการณ์ของผู้บริหาร โดยจะต้องประยุกต์ให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และที่สำคัญการบริหารงานไม่ใช่กิจกรรมที่ทำเป็นครั้งคราว แต่เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่สำคัญ ดังนี้^{๓๖}

๑. การวางแผน (planning) เป็นหน้าที่แรกของการบริหารงาน ที่มีความสำคัญมากที่ผู้บริหารห้องสมุดจะต้องศึกษา วิเคราะห์ และตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายของห้องสมุดรวมถึงการหาแนวทาง และสร้างวิธีการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ระยะเวลา และข้อจำกัดของแต่ละงาน การวางแผนของห้องสมุดเฉพาะจะเป็นการกำหนดเป้าหมาย แนวทางในการทำงานที่เป็นรูปธรรม ให้สอดคล้องกับองค์กร หรือหน่วยงานที่สังกัด และสอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ และสามารถจูงใจให้บุคลากรสามารถทำงานตามแผนที่วางเอาไว้

๒. การจัดองค์กร (organizing) เป็นการจัดโครงสร้างการทำงาน การจัดระบบงาน การรวมกลุ่มกิจกรรม การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการมอบหมายงานให้ผู้มีบังคับบัญชาแต่ละคน เพื่อที่จะได้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมาย ในปัจจุบันห้องสมุดเฉพาะแต่ละแห่งมีการจัดรูปแบบขององค์กรที่หลากหลายไม่เหมือนกัน โดยให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างเหมาะสม ผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของห้องสมุดเฉพาะมากที่สุด

๓. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (staffing) เป็นการกำหนดความต้องการ การสรรหาคัดเลือกบรรจุ ฝึกอบรม พัฒนา และจูงใจบุคลากรของห้องสมุดให้ทำงานภายใต้การบังคับบัญชาที่เหมาะสมโดยยึดหลัก จัดการคนให้เหมาะกับงานแต่ละช่วงเวลา (put the right man in the right job at the right time)

๔. การอำนวยการ (directing) หรือการนำ (leading) เป็นการที่ผู้บริหารห้องสมุดจะใช้ความสามารถและอิทธิพลในการชักจูงให้บุคลากรที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาแสดงพฤติกรรมหรือปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้ ปัจจุบันการนำเป็นหน้าที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน ที่จะต้องใช้ทั้งพระเดช และพระคุณในการนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามภารกิจต่าง ๆ ของห้องสมุดให้สำเร็จ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลง และนำในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมโดยสอดคล้องกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ และพันธกิจของห้องสมุด

^{๓๖} ณัฐพันธ์ เจริญนันทน์ และฉัตรยาพร เสมอใจ, **การจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดดูเคชั่น, ๒๕๕๗), หน้า ๑๘ - ๑๙.

๕. การควบคุม (controlling) เป็นกระบวนการในการติดตาม ตรวจสอบ เปรียบเทียบ การปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายที่วางไว้ตามเกณฑ์ และมาตรฐานที่มี ตลอดจน ทำการศึกษา และวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในห้องสมุดเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพันธกิจของ ห้องสมุด การควบคุมจะเป็นส่วนที่สนับสนุนการวางแผนให้ประสบผลสำเร็จ เพราะการควบคุมจะ ช่วยให้ผู้บริหารห้องสมุดทราบว่าแผนกำหนดขึ้นมาสามารถนำไปใช้ได้จริง และเหมาะสมเพียงใด ซึ่ง อาจกล่าวได้ว่า การควบคุมเป็นการตรวจสอบความสำเร็จของแผนงาน

๒.๑.๓ แนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

๑. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ความหมายของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (results based management -- RBM) คือ วิธีการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นหลัก เป็นการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัด เป็นตัวสะท้อน ผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้ จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการ ทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะ และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน ที่ประเมินผลงานจากกำไร ของบริษัท การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้อาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปบ้าง เช่น management by objective, performance management, results based management หรือ oriented management ซึ่งมีหลักแนวคิดเหมือนกัน แม้ว่าจะแตกต่างกันไปบ้างในรายละเอียด กล่าวโดยสรุป การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยมีตัวชี้วัดผลที่เป็นรูปธรรม ผลสัมฤทธิ์ สามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้ ผลสัมฤทธิ์ (results) = ผลผลิต (outputs) + ผลลัพธ์ (outcomes)

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นงานหนึ่งของแผนปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐ คณะรัฐมนตรี มีมติเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 แผนปฏิรูประบบบริหารราชการ ประกอบด้วย 5 แผนหลัก คือแผนปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานของภาครัฐ แผนการปรับเปลี่ยน งบประมาณการเงินและการพัสดุ แผนการปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล แผนการปรับเปลี่ยน กฎหมาย แผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (results based management--RBM) เป็นวิธีการ บริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นหลัก กระบวนการบริหารจัดการราชการแบบเดิมให้ ความสำคัญกับการควบคุมปัจจัยการผลิตและกระบวนการ เช่น งบประมาณ อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ และกฎระเบียบของการปฏิบัติงาน แต่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ เพื่อ ผลักดันให้เกิดระบบความรับผิดชอบและพร้อมการตรวจสอบ (accountability)

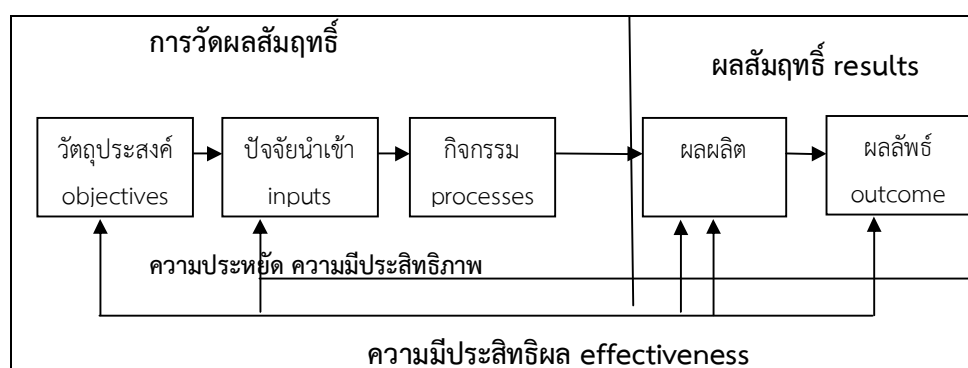
ประโยชน์ของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เอื้ออำนวย ประโยชน์โดยตรงแก่ประชาชน ทำให้ประชาชนได้รับการบริการของรัฐที่ดีขึ้น มีการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารที่โปร่งใส ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมในการเสนอแนะปรับปรุงการบริหารงานราชการ และ มั่นใจได้ว่า ข้าราชการทำงานได้คุ้มค่ากับภาษี

๒. แนวความคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ในอดีตการบริหารงานของรัฐ จะเน้นการบริหารปัจจัยนำเข้า (input) ได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่รัฐจะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานคือ เงิน คน วัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ โดนเน้นการ

ทำงานตามกฎระเบียบ และความถูกต้องตามกฎหมาย และมาตรฐานแต่การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (outcomes) ของงานโดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรนั้น ให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับการกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลักไว้อย่างชัดเจน เป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัดดังกล่าว การยืดหยุ่นในการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนถึงการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและตรงตามความต้องการของลูกค้าคือประชาชน การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะต้องช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์อาจสามารถอธิบายอีกแบบได้ว่า เป็นการจัดหาทรัพยากรการบริหารมาอย่างประหยัด (economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (effectiveness)



แผนภาพ ๒.๑ แสดงกรอบความคิดการวัดผลการปฏิบัติงาน ในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์^{๓๗}

๒.๑ ความประหยัด (economy)

ความประหยัด คือ การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิต โดยการใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ สิ่งนี้ถือเป็นหลักสำคัญของนักบริหารที่ดี การไม่ประหยัดจะเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ในกรณีของการมีค่านางมากกว่าปริมาณงานหรือใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่มีราคาแพง หรือคุณภาพสูงเกินความจำเป็น

๒.๒ ความมีประสิทธิภาพ (efficiency)

ความมีประสิทธิภาพ คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (outputs) ได้แก่การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อย แสดงว่าผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มปัจจัยนำเข้าจริง หารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อย แสดงว่าผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์กรนี้มีประสิทธิภาพ สัดส่วนตัวนี้สามารถทำให้ดีขึ้นได้โดยการ

^{๓๗} สุเทพ เชาวลิติ, การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่, (กรุงเทพมหานคร : เสมาธรรม, ๒๕๕๒), หน้า ๗๑.

ปรับปรุงผลิตภาพ คือการทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่ หรือโดยการประหยัด คือ การรักษาผลผลิตให้คงที่แต่จะลดปัจจัยนำเข้าลง

๒.๓ ความมีประสิทธิภาพ (effectiveness)

ความมีประสิทธิภาพ คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์ (objectives) กับผลลัพธ์ (outcomes) ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้า ของโครงการนั้น ๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงไร ความมีประสิทธิภาพมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์

๒.๔ วัตถุประสงค์ (objectives)

วัตถุประสงค์ เป็นเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น กลาง หรือระยะยาว

๒.๕ ปัจจัยนำเข้า (inputs)

ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต การให้บริการ หรือการปฏิบัติงาน เช่น เงินลงทุน คน อาคาร เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ทรัพยากรทางปัญญา กฎระเบียบ และการรักษาชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

๒.๖ กิจกรรม (processes)

กระบวนการทำงาน ได้แก่ การนำปัจจัยเข้าทั้งหลายมาผ่านกระบวนการเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มตามมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้

๒.๗ ผลผลิต (outputs)

ผลงาน หรือบริการที่องค์กรนั้นจัดทำขึ้น โดยกิจกรรมที่เกิดขึ้นจะอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร เช่น การออกใบอนุญาต การออกหนังสือสำคัญ บัตรอนุญาตต่างๆ ข้อเสนอแนะ ผู้ป่วยที่ได้รับการรักษา หรือการหางานให้ผู้ว่างงาน เป็นต้น

๒.๘ ผลลัพธ์ (outcomes)

ผลกระทบที่เกิดจากผลผลิต หรือผลงานที่ได้ทำขึ้นซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้รับบริการ อันเนื่องมาจากการดำเนินการ เช่นผู้รับบริการได้รับอนุญาตซึ่งเป็นผลให้ประกอบอาชีพมั่นคงขึ้น บัตรประชาชนสามารถใช้ประโยชน์อย่างเป็นที่พอใจ คนไข้หายป่วยกลับไปทำงานได้ เป็นต้น

๒.๙ ผลสัมฤทธิ์ (results)

ผลรวมของผลผลิตและผลลัพธ์ วิธีการวัดผลงานเป็นเรื่องที่ได้ปฏิบัติกันมานานแล้ว แต่ก็ยังมีความเข้าใจความหมายของผลผลิต และผลลัพธ์สับสนอยู่จึงไม่สามารถใช้ประโยชน์ในการบริหารได้อย่างเต็มที่

จากการทบทวนแนวคิดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์พอสรุปได้ว่า การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นผลลัพธ์ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดวัตถุประสงค์โครงการ/เป้าหมายที่ชัดเจน ปัจจัยนำเข้า และกิจกรรมมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักไว้อย่างชัดเจน และเน้นความประหยัด (economy) มีประสิทธิภาพ (efficiency) และความมีประสิทธิภาพ (effectiveness) การได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒.๑.๔ แนวคิดการบริหารจัดการห้องสมุด

การบริหารงานห้องสมุด หมายถึง การบริหารจัดการห้องสมุดให้เป็นระบบได้มาตรฐาน ด้วยวิธีระบบรุกแทนระบบรับ ให้ทรัพยากรถึงผู้ใช้ ด้วยการสร้างคลังข้อมูลหรือฐานข้อมูลทุรูปแบบ ที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เป็นการสนองความต้องการได้ตรงตามวัตถุประสงค์^{๓๘}

ห้องสมุดเป็นแหล่งรวมสารสนเทศ ให้ผู้ใช้บริการได้รับประโยชน์ตามความต้องการของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า “ห้องสมุดเป็นสมบัติของทุกคน” โดยมีบรรณารักษ์เป็นผู้บริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ระบบการบริหารงานห้องสมุด มีองค์ประกอบ ๕ ประการ คือ

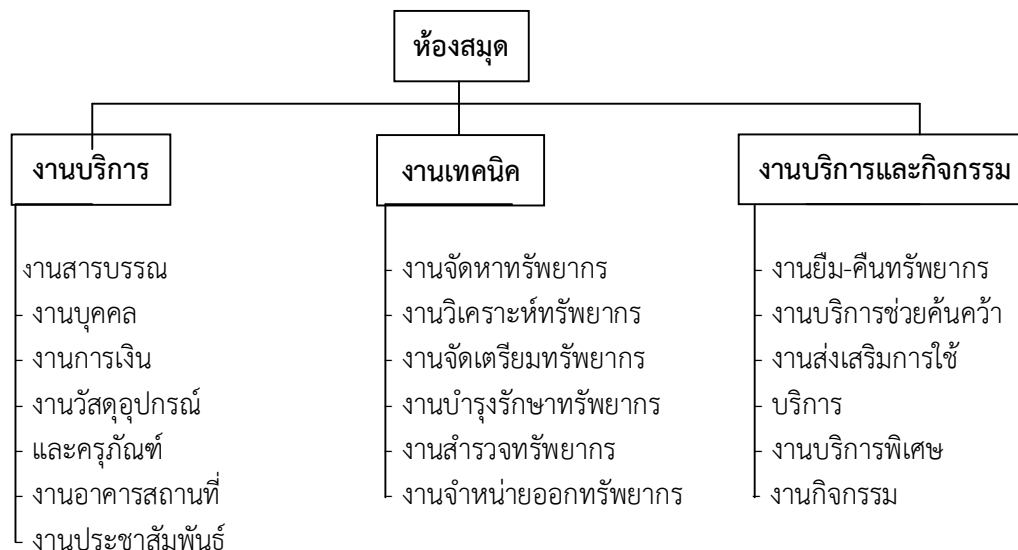
๑. วัตถุประสงค์ ห้องสมุดทั่วไป จะกำหนดวัตถุประสงค์หลัก กำหนดการดำเนินงานตามหน้าที่เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับประโยชน์ในเรื่อง การศึกษาค้นคว้าความรู้เรื่องข้อมูล ข่าวสารที่ทันเหตุการณ์ รวมทั้งงานวิจัย ต่าง ๆ ตลอดจนการสืบค้นฐานข้อมูลทุกประเภท และการสนองความเพลิดเพลิน แก่ผู้ใช้บริการ เป็นการส่งเสริมการอ่านและรู้จักใช้เวลาให้เกิดประโยชน์

สำหรับห้องสมุดมหาวิทยาลัย และห้องสมุดที่มีสาขาย่อย ระบบงานห้องสมุดจะมีวัตถุประสงค์ ๒ ประเภทคือ สำนักหอสมุดกลางจะมีวัตถุประสงค์ หลักดังกล่าวข้างต้น ส่วนห้องสมุดคณะ หรือห้องสมุดสาขา จะมีวัตถุประสงค์ย่อยที่เฉพาะเจาะจงด้านเนื้อหาของสารนิเทศและการบริการ

๒. โครงสร้างของระบบ ต้องกำหนดโครงสร้างรวมให้ชัดเจนโดยแยกงานแต่ละประเภทเป็นระบบงานย่อย และต้องจัดระบบโครงสร้างของวัตถุประสงค์ย่อยหรือห้องสมุดสาขา ให้สอดคล้องกับโครงสร้างของวัตถุประสงค์หลักหรือสำนักหอสมุดกลางด้วย แม้การดำเนินงานจะเป็นอิสระ แต่โครงสร้างของระบบงานต้องสัมพันธ์กัน

ระบบงานหลักของห้องสมุด ส่วนมากจะแบ่งเป็น ๓ งาน คืองานบริการ งานเทคนิค และงานบริการ บางแห่งจะรวมงานกิจกรรมไว้กับงานบริการ ในแต่ละงานจะมีระบบงานย่อยที่สัมพันธ์กัน ดังแผนภูมิระบบงานหลักของห้องสมุด

^{๓๘} วาณี ฐานวงศ์คานติ, *การจัดและบริหารงานห้องสมุด*, (กรุงเทพมหานคร : ศิลปาบรรณาคาร, ๒๕๔๓),



แผนภูมิ ๒.๒ ระบบงานหลักของห้องสมุด

๓. ความสัมพันธ์เกี่ยวโยงซึ่งกันและกัน โครงสร้างระบบหลัก คืองานบริหาร งานเทคนิค งานบริการและกิจกรรม ต้องสัมพันธ์ ในทำนองเดียวกันระบบงานย่อยของแต่ละงานหลักก็ต้องสัมพันธ์กัน เนื่องจากลักษณะของงาน ในทำนองเดียวกันระบบงานย่อยของแต่ละงานหลักก็ต้องสัมพันธ์กัน เนื่องจากลักษณะของงาน ต้องเกี่ยวโยงซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานหลักดำเนินไปได้อย่างราบรื่น โดยเฉพาะงานห้องสมุดต้องสัมพันธ์กันทุกงาน การแบ่งระบบงานของหน่วยงานย่อย จึงต้องคำนึงถึงลักษณะงานแต่ละประเภทด้วย

๔. ลักษณะความสัมพันธ์ของระบบภายในและระบบอื่น ๆ นอกจากระบบงานภายในที่คำนึงถึงลักษณะของงานที่ต้องสัมพันธ์กันและต้องประสานกันให้สอดคล้องเพื่อการดำเนินงานที่ราบรื่น ความสัมพันธ์กับหน่วยงานนอกที่เป็นระบบเดียวกัน หรือหน่วยงานระบบอื่น ๆ ห้องสมุดต้องจัดระบบให้สอดคล้องไม่เกิดความขัดแย้ง ซึ่งจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานได้ สำหรับหน่วยงานนอกนั้นจะเป็นทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อผลประโยชน์ในการดำเนินงานให้ได้ข้อมูลและได้รับการสนับสนุนกิจกรรมของห้องสมุดเป็นครั้งคราว

๕. คุณภาพของระบบ การบริหารงานนั้น ห้องสมุดต้องปรับปรุงคุณภาพของระบบงานหลักและระบบงานย่อยให้พัฒนามีคุณภาพเสมอ เพื่อการดำเนินงานที่ได้ประสิทธิผลเป็นที่พอใจ ห้องสมุดต้องปรับปรุงคุณภาพของงานที่ปฏิบัติไปแล้วทุกงาน เช่น งานบริการต้องให้ผู้ใช้บริการความสำเร็จ ความสะดวกรวดเร็ว หรืองานประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นระบบงานย่อยของงานบริการ ต้องศึกษาวิจัยผลการปฏิบัติไปแล้ว เพื่อนำข้อบกพร่องมาปรับแก้พัฒนาให้งานดีขึ้น ถ้าพบปัญหา

ระบบงานย่อยไม่สัมพันธ์กับงานหลัก ก็ควรปรับเปลี่ยนได้ ห้องสมุดบางแห่งจึงให้งานประชาสัมพันธ์ขึ้นต่องานบริการแทน ทั้งนี้ต้องพิจารณาความเหมาะสม ความสะดวกของห้องสมุดแต่ละแห่ง^{๓๙}

ห้องสมุดเป็นหน่วยงานบริการสารสนเทศที่เกิดขึ้นมาช้านาน หมายถึงสถานที่รวมสรรพวิทยาการที่บันทึกไว้หลายรูปแบบทั้งที่เป็นสิ่งพิมพ์ สื่อทัศนวัสดุและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ผู้ดำเนินการคือบรรณารักษ์ ซึ่งมีความรู้ทางด้านบรรณารักษ์และนิเทศศาสตร์ ตลอดจนมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในห้องสมุด ปัจจุบันห้องสมุดที่มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น หอสมุด สำนักหอสมุด วิทยบริการ เป็นต้น ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทำให้ห้องสมุดยุคใหม่ พัฒนาเข้าสู่ห้องสมุดที่มีรูปแบบอื่น ๆ เช่น ห้องสมุดดิจิทัล (digital library) ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (electronic library) และห้องสมุดเสมือนจริง หรือห้องสมุดจำลอง (virtual library) ซึ่งเป็นการจัดเก็บข้อมูลในรูปของข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์หรือคอมพิวเตอร์ ห้องสมุดดิจิทัลทำหน้าที่เช่นเดียวกับห้องสมุดทั่วไป และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็วกว่า เนื่องจากข้อมูลเหล่านี้มีการเชื่อมโยงจากแหล่งข้อมูลหนึ่งไปยังแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ทั่วโลกนอกจากนี้ยังประหยัดงบประมาณด้านอาคารสถานที่ ทรัพยากรสารสนเทศ และงบประมาณทางด้านบุคลากรอีกด้วย ดังนั้นห้องสมุดดิจิทัลและห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ จึงจัดได้ว่าเป็นมิติใหม่ของการใช้บริการสารสนเทศ เช่นเดียวกับห้องสมุดหรือจัดเป็นห้องสมุดอีกรูปแบบหนึ่ง อย่างไรก็ตามห้องสมุดในรูปแบบเดิมยังคงมีความสำคัญเนื่องจากเป็นแหล่งจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศที่มีจำนวนมากมายาวนาน และมีผู้มาใช้บริการเพื่อศึกษาหาความรู้ในห้องสมุด เช่น ห้องสมุดมหาวิทยาลัย เป็นต้น

ระบบการบริหารงานห้องสมุด นอกจากมาตรฐานที่กำหนดไว้แล้ว บรรณารักษ์สมัยใหม่ต้องรู้จักปรับให้สอดคล้องกับโลกยุคข่าวสาร และไร้พรมแดน ฉะนั้นความร่วมมือกันระหว่างห้องสมุดซึ่งได้กำหนดไว้ในมาตรฐานห้องสมุดทุกประเภท จึงสามารถจัดเป็น **ระบบข่ายงานห้องสมุด** ซึ่งเป็นระบบการดำเนินงานร่วมกันของห้องสมุดหลายแห่ง เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยอาศัยโทรคมนาคมและคอมพิวเตอร์ เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานระบบข่ายงานของห้องสมุดที่นิยมใช้ จะมี ๓ รูปแบบดังนี้^{๔๐}

๑. แบบศูนย์รวมหรือรูปดาว คือมีห้องสมุด ๑ แห่ง ที่มีความพร้อมและให้ความช่วยเหลือห้องสมุดอื่น ๆ ได้ใช้ทรัพยากรร่วม

๒. แบบกระจาย คือห้องสมุดทุกแห่งในข่ายงานมีโอกาสได้ใช้ทรัพยากรอย่างเท่าเทียมกัน และแต่ละห้องสมุดจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรของตน

^{๓๙} วาณี ฐานปวงศานติ, **การจัดและบริหารงานห้องสมุด**, (กรุงเทพมหานคร : ศิลปาบรรณาการ, ๒๕๔๓), หน้า ๒๓ - ๒๕.

^{๔๐} อุทัย ทุตริยะโพธิ์, “การพัฒนาศักยภาพของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา” รายงานการสัมมนาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาครั้งที่ ๗ ข่ายงานห้องสมุด : ระดับนานาชาติ ระดับภูมิภาค และระดับชาติ, (กรุงเทพมหานคร : คณะอนุกรรมการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย, ๒๕๓๒), หน้า ๒๘ - ๓๒.

๓. แบบลำดับลดหลั่น คือห้องสมุดทุกแห่งที่ร่วมในข่ายงานจะพยายามใช้ทรัพยากรจากห้องสมุดในระดับเดียวกันก่อน เมื่อหาทรัพยากรที่ต้องการไม่ได้แล้ว จึงติดต่อขอใช้จากห้องสมุดที่อยู่เหนือกว่าต่อไป

ระบบข่ายงานห้องสมุดได้แบ่งไว้เป็น ๓ ระดับ คือ ระดับนานาชาติ ระดับภูมิภาค และระดับชาติ การสร้างข่ายงานห้องสมุดต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้อย่างรอบคอบ^{๔๑}

๑. มีการวางแผนการวางสายที่สามารถติดต่อหน่วยงานกลาง
๒. วางแผนสร้างมาตรฐานเครือข่ายการติดต่อ
๓. มีการจัดซื้อและสร้างฐานข้อมูลที่สามารถใช้ร่วมกันได้
๔. แต่ละหน่วยเน้นการอบรมบุคลากรให้ใช้คอมพิวเตอร์
๕. แต่ละหน่วยต้องสร้างฐานข้อมูลเอง
๖. ควรทราบระบบงานของตนเองว่าเหมาะสมกับการนำคอมพิวเตอร์มาช่วยงานหรือไม่
๗. การจัดระบบงบประมาณ ต้องพิจารณาการนำมาใช้สำหรับพัฒนาระบบสารสนเทศ

อย่างน้อยร้อยละ ๕

ถ้าห้องสมุดมีการบริหารแบบระบบข่ายงาน ควรมีการร่วมมือกันในรูปแบบที่ชัดเจน เพื่อให้การจัดหา การจัดเก็บ วิธีบริการ ไปถึงผู้ใช้อย่างทั่วถึงมีประสิทธิภาพและประหยัด ผลที่ได้รับนอกจากระบบงานที่เป็นมาตรฐานแล้วบุคลากรก็จะได้เพิ่มพูนวุฒิ พัฒนาทางความรู้และประสบการณ์ให้ทันกับเทคโนโลยีสารสนเทศกับยุคโลกาภิวัตน์ห้องสมุด จะเลือกกระบบการบริหารประเภทใด ขึ้นอยู่กับความพร้อมและลักษณะงานที่ใช้ แต่หลักการบริหารห้องสมุดทั่วไป ควรใช้หลัก POSDCORB ของ ลูเธอร์ กุลลิค และลินแคล เออร์วิก นำมาปรับให้เข้ากับระบบงานห้องสมุดได้ดังนี้

๑. การวางแผน ห้องสมุดต้องกำหนดแผนปฏิบัติงานที่แน่นอนว่าจะใช้ระบบงานแบบไหน มีวัตถุประสงค์ในงานหลักและงานย่อยอย่างไร ต้องกำหนดให้ชัดเจน เพื่อผู้ร่วมงานจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้องเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้เช่น การกำหนดแผนเพื่อบริการแก่ชุมชน ก็ต้องเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรแจ้งให้งานบริการทราบ จะได้ปฏิบัติให้สอดคล้องกัน

๒. การจัดการองค์การ โดยกำหนดสายงานทั้งระบบงานหลัก คืองานบริหาร งานเทคนิค งานบริการ และระบบงานย่อยให้สัมพันธ์กัน พิจารณาการแบ่งระบบงานย่อยให้เหมาะสมกับปริมาณและลักษณะของงานให้สอดคล้องกับงานหลัก เช่น งานประชาสัมพันธ์ ห้องสมุดแต่ละแห่งควรพิจารณาว่าเหมาะสมกับงานบริหารหรืองานบริการ

๓. การจัดบุคลากร บุคลากรของห้องสมุดต้องมีวุฒิเฉพาะทางวิชาชีพและมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานห้องสมุดแต่ละงาน และต้องพิจารณาคุณสมบัติเฉพาะความชำนาญ ตลอดจนสนับสนุนหรือส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้เป็นการสร้างขวัญให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกระดับอย่างเสมอภาค

๔. การสั่งการ ผู้บริหารห้องสมุด ต้องรู้วิธีการสั่งการ การตัดสินใจหรือการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ด้วยวิจรรย์ญาณที่ถูกต้อง และรวดเร็ว งานห้องสมุดให้บริการแก่คนกลุ่มใหญ่ การ

^{๔๑} สมชาย ทยานยง, “การพัฒนาศักยภาพของห้องสมุด”, รายงานการสัมมนาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ ๗ ระบบสารสนเทศในปัจจุบัน, (กรุงเทพมหานคร : คณะอนุกรรมการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย, ๒๕๓๒), หน้า ๕๗ - ๖๑.

ตัดสินใจเฉพาะหน้าต้องเด็ดขาด ด้วยความมั่นใจ และใช้สติปัญญาหรือเหตุผลช่วย จึงจะได้รับความศรัทธา และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานได้

๕. การประสานงาน งานห้องสมุดต้องสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในสถาบันและนอกสถาบัน รวมทั้งการประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในห้องสมุดเอง ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อจะได้รับความร่วมมือ และการสนับสนุนจากหน่วยงาน รวมทั้งบุคคลากรทั่วไปช่วยในการดำเนินงานห้องสมุดให้ราบรื่น ปราศจากปัญหา ประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

๖. การรายงาน ห้องสมุดมีผลการปฏิบัติงานที่มีปริมาณให้เก็บสถิติได้สม่ำเสมอ เช่น ปริมาณการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ การให้บริการหรือการช่วยการค้นคว้า จึงควรนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ เพราะผลงานแต่ละประเภทเป็นเครื่องชี้คุณภาพของการบริหารงานว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ทั้งยังเป็นข้อมูลสำหรับการตั้งงบประมาณแต่ละปี หรือการขยายโครงการต่าง ๆ ส่วนข้อบกพร่องก็ใช้สำหรับการปรับปรุงงานให้พัฒนากว่าเดิม รูปแบบการเสนอรายงาน นอกจากสรุปรายงานประจำปีเสนอต่อผู้บังคับบัญชาแล้ว ห้องสมุดอาจพิมพ์เผยแพร่แต่ละเดือนหรือแต่ละงานเป็นครั้งคราวเสนอให้ผู้เกี่ยวข้องทราบหรือจัดนิทรรศการแสดงผลงานประจำปีให้ผู้ใช้บริการได้รับทราบความเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานได้

๗. งบประมาณ ผู้บริหารห้องสมุดต้องรู้วิธีบริหารงบประมาณแต่ละประเภทที่ห้องสมุดรับมา ด้วยการจัดสรรเป็นสัดส่วนอย่างมีระบบ และใช้เงินตามจำนวนที่ได้รับทันเวลาตามกำหนดอย่างถูกประเภทไม่ขัดกับระเบียบการใช้จ่ายเงินของสถาบัน

ระบบการบริหารงานห้องสมุด จึงต้องพิจารณาใช้ระบบที่สัมพันธ์กับลักษณะงานบริการทางวิชาการ เป็นการส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าวิจัย สนับสนุนการอ่าน การรู้หนังสือ เพื่อให้ผู้ใช้มีสติปัญญาและวิจารณ์ญาณ สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุข ในสังคมโลกยุคพัฒนาด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และได้รับประโยชน์สูงสุดจากห้องสมุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารห้องสมุด ซึ่งจะเป็นผู้ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากการทบทวนการบริหารจัดการห้องสมุดพอสรุปได้ว่า การบริหารงานห้องสมุดเป็นการนำเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาดำเนินการจัดการทรัพยากร วิเคราะห์ทรัพยากร จัดการบริการด้วยวิธีระบบบูรณาการระบบรับ ให้ทรัพยากรถึงผู้ใช้ ด้วยการสร้างคลังข้อมูลหรือฐานข้อมูลทุกรูปแบบ ที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกรวดเร็ว เป็นการสนองความต้องการได้ตรงตามวัตถุประสงค์

๒.๑.๕. ลักษณะของผู้บริหารงาน

ผู้บริหารทั่วไป จะมีลักษณะเด่นกว่าคนอื่น จากบุคลิกลักษณะเฉพาะตัวและจากองค์ประกอบอื่น ๆ ได้แก่ อำนาจ วาสนา และบารมี จึงจะสามารถบริหารงานให้ได้รับรู้ และประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ อำนาจ วาสนา และบารมีเปรียบกับลักษณะการบริหารงานได้ดังต่อไปนี้^{๔๒}

^{๔๒} จุมพล สวัสดิยากร, **หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ, ๒๕๒๐), หน้า ๓๘ - ๔๐.

๑. อำนาจ (Position) ได้แก่ การมีตำแหน่งงานที่กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบหรือข้อบังคับ ตลอดจนการลงโทษ หรือการให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

อำนาจดังกล่าวนี้ เป็นไปตามบทบาทหน้าที่กำหนด ไว้ในตำแหน่งงาน ซึ่งใช้ได้เต็มที่ แต่อำนาจนี้จะหมดไปถ้าพ้นจากตำแหน่งแล้ว

๒. วาสนา (Personality) เป็นบุคลิกลักษณะเฉพาะบุคคลซึ่งไม่มีเกณฑ์แน่นอน ผู้บริหารที่ทุกคนศรัทธาและยอมรับ จะมีบุคลิกดี สง่า มีสติปัญญาสูง เฉลียวฉลาดมีไหวพริบ คล่องแคล่ว กระตือรือร้น ยิ้มแย้มมีน้ำใจต่อผู้อื่น

คนที่มีอำนาจ จะสร้างเสริมวาสนาให้สูงได้จักปรับแก้ไขข้อบกพร่อง ให้บุคลิกดีขึ้น เริ่มจากการมีวินัยตนเองก่อน รู้จักรับผิดชอบงาน มีความมั่นใจตนเอง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความคอดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้ความยุติธรรมยอมรับความคิดเห็น เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อย่างเสรี รู้วิธีประสานงานด้วยระบบการสื่อสารที่มีคุณภาพ ทำให้ทุกคนยอมรับได้ นับเป็นการสร้างวาสนาให้ตนเองตามบุคลิกที่ดี

๓. บารมี (Profession) เป็นการแสดงความรู้ ความสามารถในการทำงานอย่างเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะตามหลักวิชาชีพ ให้สำเร็จไปด้วยดี ผู้บริหารที่มีความรู้เฉพาะงานจะได้เปรียบมากกว่าผู้ที่ขาดความชำนาญงาน จึงเป็นการสร้างบารมีให้ผู้ร่วมงานประจักษ์ นับถือในความรู้ความสามารถที่ผู้บริหารมีเหนือกว่า และสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้องมีคุณภาพ

ผู้มีบารมี จึงต้องมีความรู้ความสามารถที่ทุกคนยอมรับได้ และสามารถปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปด้วยดี

๔. ความรู้เท่าถึงการ เป็นการใช้วิธีในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ มีความสามารถเลือกวิธีที่ถูกต้องด้วยปัญญา ไหวพริบเฉพาะตนอย่างเหมาะสม

๕. ความซื่อตรงต่อหน้าที่ เป็นการตั้งใจการทำตามหน้าที่ของตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ใช้ความอดุสาหะ วิริยะ เต็มสติกำลัง เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๖. ความซื่อตรงต่อคนทั่วไป เป็นคุณวิเศษ ซึ่งผู้บริหารควรประพฤติเป็นศรีแก่ตนเอง ทำให้คนทั่วไปนิยมรักใคร่ นับถือ และให้ผู้ใหญ่เมตตากรุณาเช่นกัน

๗. ความรู้จักนัยคน ต้องเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างคน สามารถปรับตนเองให้เข้ากับผู้ร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้องทั่วไป เพื่อความสะดวกในการทำงานไม่เกิดปัญหาและความขัดแย้ง

๘. ความรู้จักผ่อนผัน ควรรู้จักใช้ระเบียบ กฎเกณฑ์ และวิธีให้เกิดผลในการทำงานอย่างละมุนละม่อม ไม่จำเป็นต้องเข้มงวดเกินไป

๙. ความมีหลักฐาน เป็นเครื่องหมายประกันถึงความมั่นคง ด้วยการมีหลักฐานที่อยู่อาศัย มีครอบครัวสมบูรณ์ และประพฤติดนในศีลธรรม เป็นที่นับถือแก่บุคคลทั่วไป

๑๐. ความจงรักภักดี เป็นการเสียสละส่วนตน เพื่อผู้อื่นและประเทศชาติอย่างจริงใจ ไม่หวังผลตอบแทน โดยเฉพาะเรื่องความรักชาติ

ความสำเร็จในการทำงาน ไม่ได้ขึ้นต่อความรู้ของทฤษฎี หรือการยึดคุณวิเศษ ๑๐ ประการ ดังกล่าว แล้วเท่านั้น ในการปฏิบัติงาน ควรใช้หลักการต่อไปนี้ประกอบการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพดังนี้^{๔๓}

๑๐.๑. การจัดแบ่งงาน พิจารณาความเหมาะสมตามลักษณะของงานจะต้องแบ่งเป็นฝ่ายและใช้บุคลากรจำนวนเท่าไร มีคุณสมบัติอย่างไร ซึ่งการจัดแบ่งต้องพิจารณาถึงความรับผิดชอบ ของงานแต่ละฝ่ายไม่ให้เหลื่อมกันต้องเป็นสัดส่วนอย่าให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งรับผิดชอบมากกว่ากัน การแบ่งงานนั้นผู้บริหารต้องใช้ดุลยพินิจแบ่งให้สอดคล้องกับลักษณะของงานและภาระงาน ตลอดจนบุคลากรอย่างสมดุล

๑๐.๒. อำนาจและความรับผิดชอบ การบริหารงานควรกระจายความรับผิดชอบแต่ละงานให้ผู้มีความสามารถและคุณสมบัติเฉพาะงาน ได้มีโอกาสใช้ความรู้ปฏิบัติ และควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้ เพื่องานจะได้ไม่ล่าช้า ฉะนั้นผู้บริหารต้องพิจารณาความเหมาะสมก่อนมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้กับบุคคลใด งานจะได้ไม่เกิดการผิดพลาดหรือเสียหาย

๑๐.๓. ระเบียบวินัยการปฏิบัติ เพื่อให้งานเป็นระบบเดียวกัน และดำเนินไปอย่างถูกต้อง จึงต้องกำหนดกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ หรือแนวทางการปฏิบัติงานให้ตรงกัน เป็นที่ยอมรับระหว่างผู้บริหารและผู้ดำเนินงาน จะได้ไม่ขัดแย้งหรือผิดพลาดในผลงานแต่ละฝ่ายได้

๑๐.๔. เอกภาพในการจัดการ การแบ่งงานเป็นฝ่าย จำเป็นที่ต้องจัดระบบงานไม่ให้ซ้ำซ้อน งานจะไม่ก้าวร้าวกัน แต่ละงานมีลักษณะเฉพาะในการดำเนินการ เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปอย่างอิสระ และมีลักษณะเด่นชัด

๑๐.๕. ความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องพิจารณาความสามารถและความถนัดเฉพาะของผู้ร่วมงานก่อนแบ่งงานให้ปฏิบัติ เพราะการรับผิดชอบงานที่ถนัดจะทำให้เกิดความพอใจและมีความสุขกับบรรยากาศของการทำงานไม่ให้มีปัญหา ทำให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

๑๐.๖. ความยุติธรรม ผู้บริหารต้องให้ความเสมอภาค แก่ผู้ร่วมงานไม่เลือกที่รักมักที่ชังหรือเกิดความลำเอียงจากการมีอคติส่วนตัว ต้องให้ความยุติธรรมแก่ผู้ร่วมงานทุกเรื่องเท่าเทียมกัน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ

๑๐.๗. การพัฒนาบุคคล นอกจากการพิจารณาตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับบุคคลแล้วควรมีการส่งเสริมให้ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น เพื่อการพัฒนางาน และการก้าวสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น เป็นกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานทั่วไป เพื่อความมั่นคงในการทำงานจะรู้สึกปลอดภัยกับตำแหน่งหน้าที่ ทำให้มีความสุขกับการทำงาน

๑๐.๘. ความคิดริเริ่ม ผู้บริหารต้องมีการเร้าให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มในงานที่รับผิดชอบ เป็นการเพิ่มพลังการทำงานให้รู้สึกภาคภูมิใจกับผลงานของตนที่พัฒนาขึ้น ไม่ให้งานอยู่กับที่

๑๐.๙. การเลียนแบบ งานบางประเภทอาจนำตัวอย่างผลงานที่เคยประสบความสำเร็จอย่างดี มาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติได้ เป็นการประหยัดเวลา แต่ต้องรู้จักปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม เวลา และลักษณะของผู้ดำเนินงานนั้น

^{๔๓} วาณี ฐานวงศ์คานติ, **การจัดและบริหารงานห้องสมุด**, (กรุงเทพมหานคร : ศิลปบรรณาคาร, ๒๕๔๓), หน้า ๓๑ - ๓๔.

๑๐.๑๐. ความสามัคคี การบริหารงานควรก่อนให้เกิดความรู้สึกร่วมกันในเรื่องการรักหมู่คณะ เพื่อความเป็นหนึ่งเดียว จึงจะเกิดความสามัคคี และร่วมใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

ลักษณะของผู้บริหารที่สามารถบริหารงานได้โดยทั่วไป พึงประกอบด้วยคุณลักษณะหลัก ดังนี้

๑. มีสติปัญญา เป็นลักษณะของผู้บริหารที่ต่อมามากกว่าผู้ร่วมงานมิฉะนั้นจะไม่ได้รับการยอมรับ เพราะต้องเป็นผู้สามารถอธิบายหรือชี้แจงให้ผู้อื่นเข้าใจ ได้ชัดเจนอย่างถูกต้องตรงกับปัญหา

๒. มีประสบการณ์ ผู้ที่มีพื้นฐานทางประสบการณ์ในงานต่าง ๆ จะได้เปรียบมากกว่าเพราะประสบการณ์เป็นเครื่องช่วยในการบริหารงานได้ประการหนึ่ง แต่ก็ไม่ใช่ทุกอย่าง ถ้าประสบการณ์นั้นไม่ตรงกับงานที่กำลังกระทำอยู่ ประสบการณ์ของบุคคลช่วยเสริมเรื่องการบริหารได้ดีถ้ารู้จักนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม ถูกกาลและเทศะ

๓. มีการตัดสินใจแน่วนอน บุคคลใดมีการตัดสินใจเด็ดขาด อย่างถูกต้อง ด้วยความมั่นใจ จะเสริมบุคลิกการเป็นผู้บริหารอย่างมาก และเป็นที่น่าเชื่อถือแก่ผู้ร่วมงานอย่างจริงจัง การตัดสินใจที่แน่วนอนนั้น จะเริ่มด้วยการเข้าถึงปัญหาก่อน เพื่อจะได้สาเหตุของปัญหา และจินตนาการคาดคะเนถึงเหตุการณ์ที่น่าจะเกิดขึ้นต่อไป ด้วยประสาทสัมผัสที่หกของมนุษย์ (sixth sense) เพื่อหาวิธีที่ด้วยการ เลือกปรับหาวิธีการต่าง ๆ จากประสบการณ์เดิมเป็นการตัดสินใจขั้นสุดท้าย อย่างถูกต้องและมั่นใจ

๔. มีความฉลาดหลักแหลม คุณสมบัติเฉพาะบุคคลที่ผู้บริหารหรือผู้นำต้องแสดงให้เห็นประจักษ์แก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น ให้ความฉลาดในการทำงานซึ่งช่วยการบริหารงานได้คล่องตัว ด้วยวิจรรณญาณจากความฉลาดของผู้นำ ไม่ให้งานล้มเหลว ล่าช้า หรือขาดคุณภาพ

๕. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้บริหารที่ทันสมัยต้องมีวิสัยทัศน์ทันกับโลกยุคปัจจุบัน เป็นแนวคิดที่กว้างล้ำหน้ากว่าทุกคน ยอมรับความคิดหลากหลายเพื่อนำมาพัฒนางานให้เจริญยิ่งขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาปรับเปลี่ยนการบริหารงาน ให้ทันกับโลกโลกาภิวัตน์

ฉะนั้นสรุปแล้วคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหารงาน ควรเป็นดังนี้

๑. มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ สามารถแก้ไขปัญหาได้ฉับพลัน
๒. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้รอบรู้เหตุการณ์ทั่วไป
๓. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ปรับการใช้เทคโนโลยีเข้ากับการดำเนินงานได้ดี
๔. มีสัญชาตญาณพิเศษที่วิเคราะห์งาน และพิจารณาเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ถูกต้อง
๕. มีระเบียบวินัยตนเอง เป็นตัวอย่างที่ดี และเป็นที่ศรัทธาต่อผู้อื่น
๖. มีการตัดสินใจที่แน่วนอน ด้วยความมั่นใจ ไม่โลเล
๗. ไม่ยึดติดกับสิ่งเก่า ๆ รู้จักปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมและเหตุการณ์
๘. พัฒนาตนเองสม่ำเสมอทั้งความรู้ และจิตใจให้ทันกับโลกปัจจุบัน
๙. มีคุณธรรม ให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ
๑๐. มีจิตใจมั่นคง เชื้อมั่นตนเอง ไม่โกร่งง่าย มีเหตุผล
๑๑. มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบต่อหน้าที่ เป็นที่พึ่งแก่ผู้อื่นได้
๑๒. มีมนุษยสัมพันธ์ดีทั้งกับผู้ร่วมงาน และบุคคลทั่วไป

นอกจากนี้คุณสมบัติและหลักการบริหารของผู้บริหารแล้ว ความชำนาญและทักษะพื้นฐานสำคัญของผู้บริหาร ๒ ประการ คือ^{๔๔}

๑. ทักษะในการตัดสินใจ ผู้บริหารแต่ละคนมีการตัดสินใจเด็ดขาดไม่เท่ากัน เพราะจากบุคลิกส่วนตัว และความชำนาญในเรื่องการตัดสินใจ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัย ต่อไปนี้

๑.๑ ประสบการณ์เดิม การตัดสินใจเหตุการณ์หรือเรื่องเดิมซ้ำกันหลายครั้งย่อมทำให้เกิดข้อยุติหรือทักษะในการตัดสินใจเหตุการณ์นั้นในคราวต่อไปได้ดี แม้การตัดสินใจไม่เหมือนเดิม เพราะผลจากครั้งก่อนช่วยเป็นแบบให้นำมาพิจารณาในครั้งใหม่ได้ หรืออาจปรับแก้ไปใช้กับเหตุการณ์อื่น ๆ ดังนั้นประสบการณ์เดิม จึงสนับสนุนในการตัดสินใจให้เกิดทักษะได้ดี

๑.๒ ความสามารถในการเลือกใช้วิธีการตัดสินใจได้ถูกต้องโดยใช้วิจารณญาณ พิจารณาด้วยเหตุผล ผสมกับข้อมูลองค์ประกอบอื่น ๆ มาช่วยในการตัดสินใจ ก็จำทำให้เกิดความชำนาญในการเลือกวิธีที่เหมาะสม

๑.๓ ความชำนาญในการใช้เทคนิคการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมเมื่อเลือกวิธีการตัดสินใจได้อย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ควรเลือกเทคนิคหรือกลวิธีให้เหมาะสมกับการตัดสินใจ การใช้เทคนิคทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพหรืออาจเป็นโปรแกรมต่าง ๆ ซึ่งช่วยให้การพิจารณาเลือกวิธีการชำนาญขึ้น

๑.๔ การรู้ขั้นตอนการตัดสินใจที่เป็นระบบ ช่วยให้เกิดทักษะได้ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้^{๔๕}

๑.๔.๑ หาวิธีเข้าถึงปัญหาให้ได้ก่อนว่าเกิดจากเหตุการณ์ใด มีสิ่งใดหรือผู้ใดเข้ามาเกี่ยวข้อง หรือได้รับอิทธิพลจากปัญหาใด

๑.๔.๒ คิดคาดเหตุการณ์ จินตนาการกับเรื่องราวที่น่าจะเป็นไปได้ สมมติเหตุการณ์ประกอบปัญหา เพื่อหาเหตุผลที่มา

๑.๔.๓ ใช้การคาดคะเนด้วยจิตพิเศษหรือประสาทสัมผัสที่หกสามารถเดาหรือทำนาย เรื่องราวที่น่าจะเกิดขึ้นหรือเป็นไป เป็นวิธีเฉพาะบุคคลซึ่งผู้บริหารส่วนมากจะมีญาณพิเศษนี้

๑.๔.๔ หาเหตุผลประกอบเหตุการณ์ เพื่อหาวิธีแก้ไขตัดสินใจปัญหานั้นได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว

๑.๔.๕ พัฒนาทักษะด้านความคิดให้ชำนาญ ด้วยการนำวิธีการหลาย ๆ แบบมาใช้ เพื่อสรุปวิธีการที่ถูกต้องและดีที่สุด ช่วยให้เกิดความชำนาญในการตัดสินใจครั้งต่อไป

ผลการตัดสินใจ จะชี้ให้เห็นประสิทธิภาพ ความสามารถของผู้บริหารว่าสามารถเป็นผู้นำได้แค่ไหน การตัดสินใจที่เด็ดขาด ต้องได้รับความพอใจจากกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องด้วย ฉะนั้นประสิทธิภาพการตัดสินใจ วัดได้จากความสำเร็จของผลงาน ความพอใจของผู้เกี่ยวข้องและผู้ตัดสินใจเอง

^{๔๔} มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผน และการบริหารระบบสารสนเทศ หน่วยที่ ๑-๗ และหน่วยที่ ๘-๑๕, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๘๗ - ๘๘.

^{๔๕} Adair, John, *Effective Decision-making*, Cavaye Place, (London : Pan Book, 1985) p. 17.

๒. ทักษะในการสื่อสาร เป็นความสำคัญสำหรับการบริหารอย่างมาก กระบวนการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ระหว่างบุคคล กลุ่มคน หรือหน่วยงาน เป็นเรื่องที่ต้องเข้าใจตรงกัน ถ้าเข้าใจไม่เหมือนกัน หรือไม่เข้าใจกันผลงานนั้นก็จะไม่ประสบความสำเร็จ การสื่อสารที่ไม่ถูกต้องเป็นผลให้หน่วยงานล้มเหลวได้ ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะในการสื่อสาร เพื่อป้องกันการเข้าใจผิด วิธีสร้างทักษะในการสื่อสาร มี ๓ ประการ คือ

๒.๑ ทักษะในการเลือกรูปแบบของการสื่อสารที่ถูกต้อง ซึ่งมีให้เลือก ๓ แบบ คือการสื่อสารด้วยวาจา (Verbal) การสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษร (Written) และการสื่อสารด้วยท่าทาง (non - verbal) ผู้บริหารต้องเลือกให้เหมาะสมกับเรื่องที่ต้องการสื่อ และบุคคล ว่าสามารถรับสื่อแบบไหนได้ดีที่สุด

๒.๒ ทักษะในการเลือกใช้วิธีการสื่อสาร ซึ่งแต่ละวิธีจะมีผลต่างกัน เช่น การสื่อสารเบื้องบนสู่เบื้องล่าง (downward) เป็นการสื่อสารจากผู้เหนือกว่าถึงผู้น้อย การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน (upward) เป็นการเสนอเรื่องราวจากผู้ใต้บัญชาถึงผู้บังคับบัญชาและการสื่อสารจากด้านข้าง (lateral) เป็นระบบคนในระดับเดียวกันสื่อสารกัน จึงเห็นได้ว่าเหตุการณ์ประกอบด้วยบุคคลเป็นตัวกำหนดให้ผู้บริหารเลือกใช้ประเภทของการสื่อสารที่เหมาะสมได้ถูกต้อง

๒.๓ ทักษะในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสาร ผู้บริหารต้องมีทักษะในการขจัดอุปสรรคที่เกิดขึ้น ไม่ใช่แค่ที่ปลายเหตุ ควรสืบเรื่องราวหาต้นเหตุที่แน่นอนก่อนรู้วิธีการเข้าถึงปัญหา และวิธีการแก้ปัญหาก็สื่อสารด้วยทักษะจากปัญหาเก่า ก็จะสามารถแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคได้ถูกต้องรวดเร็ว

๓. มารยาทของผู้บริหาร ผู้บริหารทุกคนไม่ใช่มีตำแหน่งเหนือกว่าผู้อื่นแล้วจะประพฤติได้ตามใจ ฉะนั้นมารยาทของผู้บริหารต้องสอดคล้องและเป็นที่ยอมรับของสังคม การบริหารงานจึงจะประสบความสำเร็จ และเป็นต้นแบบของบุคคลทั่วไป มารยาทที่ผู้บริหารพึงปฏิบัติได้แก่

๑. มารยาทพื้นฐาน คือ ความเกรงใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลทุกระดับควรมีไว้ทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ความเกรงใจและขจัดปัญหาการบริหารไปได้ทุกกรณี

๒. มารยาทการรับประทานอาหาร เป็นผลต่อบุคลิกเฉพาะแม้จะมีอำนาจหน้าที่สูงเพียงใด การแสดงออกในโต๊ะอาหารมีผลต่อบุคลิกอย่างมาก

๓. มารยาทในการสนทนา ผู้บริหารพึงฟังบุคคลอื่นแสดงความคิดเห็นบ้าง อย่าผูกขาดการพูดโดยใช้ตำแหน่งหน้าที่ฝ่ายเดียว

๔. มารยาทในการประชุม ควรควบคุมกิริยาอย่างหลับ หรือทำกิริยาไม่สนใจเวลาผู้อื่นพูด เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นบ้างและควรใช้วาจาสุภาพกับบุคคลทุกคน

๕. มารยาทในการสั่งความ การสื่อสารถึงผู้ใต้บังคับบัญชาควรใช้ภาษาที่ไม่ข่ม แสดงความเหนือกว่า ไม่ใช่ภาษาหยาบคาย ให้เกียรติกับผู้ฟังแม้จะเป็นเพียงผู้ใต้บังคับบัญชา

๖. แม้จะเป็นผู้สั่งงาน แม้จะเป็นผู้สั่งงาน แต่ควรให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานให้แสดงความสามารถ หรือชี้แจงการปฏิบัติงานร่วมกันด้วยวิธีการตกลงกันด้วยดี เพื่องานที่จะสำเร็จตามเป้าหมาย

๒.๑.๖ ลักษณะที่ดีของผู้บริหารงานห้องสมุด

ผู้บริหารงานห้องสมุด เป็นผู้ควบคุมการดำเนินงานห้องสมุด ซึ่งเป็นระบบงานสารนิเทศที่จัดบริการให้แก่บุคคลทั่วไปทุกสาขาวิชา และทุกระดับ ฉะนั้นนอกจากคุณสมบัติของผู้บริหารทั่วไปเรื่อง คุณสมบัติเบื้องต้นของผู้บริหาร หรือคุณวิเศษ ๑๐ ประการ ซึ่งผู้บริหารพึงปฏิบัติ เรื่องทักษะพื้นฐานการตัดสินใจ และการสื่อสารตลอดจนมรรยาทของผู้บริหาร ดังกล่าวข้างต้นแล้วนั้น ผู้บริหารงานห้องสมุดต้องมีความรู้เรื่องระบบสารนิเทศ ซึ่งปัจจุบันเป็นข้อมูลที่ประมวลไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ และคุณสมบัติเฉพาะที่สามารถผูกใจผู้ได้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้ดังต่อไปนี้

๑. มีความรู้วิชาชีพอย่างดี ผู้บริหารห้องสมุดต้องมีความรู้งานห้องสมุด ถึงแม้จะไม่ได้สำเร็จสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์ หรือสารนิเทศศาสตร์เพราะลักษณะงานห้องสมุดเป็นวิชาชีพเฉพาะ จำเป็นที่ผู้บริหารต้องรู้จักและเข้าใจลักษณะงานอย่างดี จึงจะแสดงความสามารถในการบริหารงาน ให้ผู้ร่วมงานนับถือจากสติปัญญา ไหวพริบ ความลาดในการตัดสินใจและจากประสบการณ์ในงานห้องสมุดที่เหนือกว่า และสามารถให้คำปรึกษางานได้ทุกฝ่าย

๒. มีบุคลิกเด่น และดี นอกจากบุคลิกทั่วไป ผู้บริหารงานห้องสมุดต้องขยัน อดทน มากกว่าผู้บริหารงานด้านอื่น ๆ เพราะงานห้องสมุดเป็นงานบริการแก่บุคคลทั่วไป การเป็นที่ยอมรับจากผู้อื่น ช่วยเสริมบุคลิกให้ผู้ร่วมงานยอมรับได้ ซึ่งบุคลิกดังกล่าวต้องเป็นที่ยอมรับทั่วไป อาจรวมทั้งต่างประเทศ ถ้าระบบงานห้องสมุดเกี่ยวข้องด้วย

๓. มีคุณธรรม ระบบงานห้องสมุดมีหลายฝ่าย จึงมีลักษณะงานหลากหลาย ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม ให้ความยุติธรรมอย่างเสมอภาคแก่ทุกฝ่ายและทุกคนด้วยความจริงใจอย่างไม่มีอคติส่วนตัว

๔. ใช้การปกครองระบอบประชาธิปไตย ด้วยการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในทุกงานตามความสามารถ และให้ผู้ร่วมงานเสนอปรับเปลี่ยนแก้ไขวิธีการดำเนินงานแต่ละฝ่าย เพื่อความสะดวก และเหมาะสมด้วยการลงความเห็นร่วมกันตามระบบประชาธิปไตยเป็นครั้งคราว เป็นการช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

๕. มีความคิดริเริ่ม ลักษณะงานห้องสมุดต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอเพื่อสนองผู้ใช้ในปัจจุบัน ผู้บริหารต้องมีความริเริ่มในงาน และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในงานของแต่ละฝ่าย เป็นการปรับให้ทันกับความต้องการและวิทยาการใหม่ ๆ

๖. เป็นผู้ทันสมัย ผู้บริหารงานห้องสมุดต้องสนใจใฝ่หาความรู้ที่ทันสมัยก่อนผู้อื่นจึงจะสามารถบริหารงานและให้บริการแก่ผู้อื่นได้ผล นอกจากนี้ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลยอมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้ทุกกรณี และเห็นการณ์ไกลที่จะยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการห้องสมุด เพื่อให้ทันกับยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ และโลกยุคไร้พรมแดน

๗. รู้แหล่งสารนิเทศ การเข้าถึงแหล่งสารนิเทศ จะนำมาซึ่งสารนิเทศที่ทันสมัย ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดต้องรู้จักแหล่งสารนิเทศกว้างขวางทั้งในและนอกประเทศ เพื่อเสาะหาสารนิเทศใหม่ ๆ มาให้บริการแก่ผู้ใช้และติดต่อประสานงานการใช้แหล่งสารนิเทศให้เกิดประโยชน์ร่วมกันได้

๘. รู้เทคนิค การจัดการบริการและกิจกรรม ซึ่งเป็นงานที่ห้องสมุดต้องปฏิบัติประจำ ผู้บริหารต้องรู้เทคนิคและวิธีใหม่ ๆ นำมาใช้ปรับความเหมาะสมเพื่อให้ผู้ใช้ได้รับประโยชน์เต็มที่ และเข้าร่วมกิจกรรมเสริมความรู้จากห้องสมุดสม่ำเสมอ

๙. รู้วิธีวิจัย การดำเนินงานประจำ ต้องทราบข้อดี ข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องรู้วิธีวิจัย เพื่อวิเคราะห์งานที่รับผิดชอบหาข้อบกพร่องนำมาปรับแก้ หรือสร้างระบบงานใหม่ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสถานภาพของห้องสมุด หรืองานแต่ละฝ่ายที่จะดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ผลการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งที่บ่งชี้ให้เห็นถึงคุณภาพของห้องสมุด บรรณารักษ์ และบุคลากรทุกฝ่าย

๑๐. ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร บุคลากรของห้องสมุดจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้ทันสมัย ทันความรู้และการบริการที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามเทคโนโลยีและความต้องการของผู้ใช้บริการ ฉะนั้นผู้บริหารต้องส่งเสริมและให้ความสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง เพื่อการบริหารงานที่มีคุณภาพ

๑๑. มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากรทุกฝ่ายทั้งภายในห้องสมุด และภายนอก รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศถ้าเป็นไปได้ เพื่อการประสานงานที่สอดคล้องกัน และการร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะห้องสมุด มีระบบงานที่สัมพันธ์กัน การสร้างระบบงานให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นต้องอาศัยมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้ดำเนินงานเป็นส่วนช่วยอย่างมาก

๑๒. มีความศรัทธาต่อวิชาชีพ การปฏิบัติงานที่ชอบ ทำให้เกิดความสำเร็จไปได้ส่วนหนึ่ง ฉะนั้นความศรัทธาต่อวิชาชีพช่วยให้เกิดความพอใจกับการบริหารงาน มุ่งหวังจะให้งานดำเนินไปได้ด้วยดี และต้องการให้ผู้เกี่ยวข้องรวมกันเป็นหนึ่ง ก่อให้เกิดความสามัคคี และมีความสุขในการทำงานร่วมกัน

๑๓. มีความซื่อสัตย์ ผู้บริหารห้องสมุดต้องมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองต่อผู้ร่วมงาน และวัสดุสารนิเทศทุกอย่าง เพราะถ้าขาดความซื่อสัตย์แล้ว ผู้ใช้บริการจะได้รับข้อมูลหรือสารนิเทศที่ไม่ถูกต้อง บิดเบือนไปจากความจริง หรือไม่ตรงกับความต้องการ จะเป็นตัวอย่างให้ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตามหรือขาดความนับถือ ทำให้การบริหารงานล้มเหลวได้

๑๔. มีการติดตามประเมินผลงาน งานทุกอย่างต้องมีการติดตามเพื่อประเมินผล หรือแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันเหตุการณ์ โดยเฉพาะงานห้องสมุดจำเป็นที่ผู้บริหารต้องสอดส่อง ติดตามสม่ำเสมอ เพื่อไม่ให้เกิดสายเกินแก้ หรือพยายามปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้ทันสมัยสอดคล้องกับเหตุการณ์ข่าวสารตลอดเวลา

๑๕. มีสุขภาพจิตดี งานห้องสมุดต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลากหลาย ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้มีสุขภาพจิตดี มีความมั่นคง ไม่โกรธง่าย ยิ้มแย้มเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รู้จักอภัย ผ่อนหนัก ผ่อนเบา ซึ่งช่วยให้การบริหารงานปราศจากอุปสรรค ทั้งยังเป็นแบบอย่างให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามได้

จากการทบทวนลักษณะที่ดีของผู้บริหารงานห้องสมุดพอสรุปได้ว่า ลักษณะที่ดีของผู้บริหารงานห้องสมุด ผู้บริหารต้องมีคุณสมบัติ เช่น ผู้บริหารทั่วไป เรื่องสติปัญญา ประสพการณ์เดิม การตัดสินใจ ฉลาดหลักแหลม และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล รวมทั้งการมีทักษะในการตัดสินใจ และทักษะ

ทางสื่อสาร คุณสมบัติเฉพาะที่ผู้บริหารห้องสมุดควรมีคือ ๕ งาน ประกอบด้วย งานตา งานกาย งานวาจา งานใจ และงานงาน ทั้งควรประพฤติตนในกรอบ ๔ อย่าง คือ

๑. ทาน คือการให้บริการแก่ทุกคนอย่างเสมอภาค และสม่ำเสมอ
๒. ปิยวาจา คือ การใช้ภาษาต่อผู้ใช้บริการอย่างดีไมใช้คำหยาบคาย
๓. อุตถจริยา เป็นคุณธรรมส่วนตนที่ต้องซื่อสัตย์ เทียงตรงต่อหน้าที่
๔. สมานัตตา ต้องประพฤติตนได้อย่างสม่ำเสมอ ไม่เลือกที่รักมักที่ชังให้ความ

ยุติธรรมแก่ทุกคน

ผู้บริหารที่ดีต้องมีมรรยาทพื้นฐานความเกรงใจเป็นหลัก ซึ่งควรพัฒนาให้ผู้ร่วมงานประพฤติตาม จะช่วยให้การพัฒนางานให้เป็นมาตรฐาน และพัฒนาบุคลากรให้ร่วมดำเนินงานประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๑.๗ บทบาทและความสำคัญของห้องสมุด

ห้องสมุดเป็นสถานที่ให้ความรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมแก่ผู้ใช้ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ ที่สำคัญอื่น ๆ ได้แก่

๑. ห้องสมุดเป็นสถานที่เพื่อการศึกษา ค้นคว้า และวิจัย และทำหน้าที่ให้การศึกษาแก่ประชาชนทุกรูปแบบ ทั้งในและนอกระบบการศึกษา
๒. ห้องสมุดเป็นสถานที่เก็บรักษาและถ่ายทอดวัฒนธรรมเป็นแหล่งสะสมวิวัฒนาการของมนุษยชาติ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน
๓. ห้องสมุดเป็นสถานที่เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และการจรรโลงใจเพื่อประโยชน์แก่ตนเองและสังคมต่อไป
๔. ห้องสมุดเป็นสถานที่ปลูกฝังนิสัยรักการอ่านและเรียนรู้ตลอดชีวิต
๕. ห้องสมุดเป็นสถานที่ส่งเสริมการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ เพื่อให้ความเพลิดเพลินหรือพักผ่อนหย่อนใจ
๖. ห้องสมุดเป็นสถานที่ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย
๗. ห้องสมุดเป็นสถานที่ส่งเสริมเศรษฐกิจช่วยพัฒนาอาชีพและความเป็นอยู่ของประชาชน

๒.๑.๘ ประเภทของห้องสมุด

ห้องสมุดในปัจจุบันแบ่งออกไปตามหน้าที่เป็นประเภทต่าง ๆ ได้ ๕ ประเภท ได้แก่

๑. ห้องสมุดแห่งชาติ

นับเป็นห้องสมุดที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ ดำเนินการโดยรัฐบาลทำหน้าที่หลักคือ รวบรวมหนังสือสิ่งพิมพ์และสื่อความรู้ทุกอย่างที่ผลิตขึ้นในประเทศ และทุกอย่างที่เกี่ยวกับประเทศ ไม่ว่าจะเป็นจัดพิมพ์ในประเทศใด ภาษาใด ทั้งนี้เป็นการอนุรักษ์สื่อความรู้ซึ่งเป็นทรัพย์สินทางปัญญาของชาติมิให้สูญไป และให้มีไว้ใช้ในอนาคต นอกจากรวบรวมสิ่งพิมพ์ในประเทศแล้ว ก็มีหน้าที่รวบรวมหนังสือที่มีคุณค่า ซึ่งพิมพ์ในประเทศอื่นไว้เพื่อการค้นคว้าอ้างอิง ตลอดจนทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมบรรณานุกรมต่าง ๆ และจัดทำบรรณานุกรมแห่งชาติออกเผยแพร่ให้ทราบทั่วกันว่ามีหนังสืออะไรบ้างที่ผลิตขึ้นในประเทศห้องสมุดแห่งชาติจึงเป็นแหล่งให้บริการทางความรู้แก่คนทั้งประเทศช่วยเหลือการค้นคว้าวิจัย ตอบคำถาม และให้คำแนะนำปรึกษาเกี่ยวกับหนังสือ

๒. ห้องสมุดประชาชน

ห้องสมุดประชาชนดำเนินการโดยรัฐ อาจจะเป็นรัฐบาลกลาง รัฐบาลท้องถิ่นหรือเทศบาล แล้วแต่ระบบการปกครองของแต่ละประเทศ ตามความหมายเดิมห้องสมุดประชาชนเป็นห้องสมุดที่ประชาชนต้องการให้มีในชุมชน หรือเมืองที่เขาอาศัยอยู่ ประชาชนจะสนับสนุนโดยยินยอมให้รัฐบาลจ่ายเงินรายได้จากภาษีต่าง ๆ ในการจัดตั้ง และดำเนินการห้องสมุดประเภทนี้เป็นบริการของรัฐ จึงมิได้เรียกค่าตอบแทน เช่น ค่าบำรุงห้องสมุด หรือค่าเช่าหนังสือ ทั้งนี้เพราะถือว่าประชาชนได้บำรุงแล้ว โดยการเสียภาษีรายได้ให้แก่ประเทศ หน้าที่ของห้องสมุดประชาชนก็คือ ให้บริการหนังสือเพื่อการศึกษาตลอดชีวิต บริการข่าวสารความเคลื่อนไหวทางวิชาการและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ประชาชนควรทราบ ส่งเสริมนิสัยรักการอ่านและ การรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ให้ข่าวสารข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานและการพัฒนาต่าง ๆ ของแต่ละคนและสังคม

๓. ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย

เป็นห้องสมุดที่ตั้งอยู่ในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรโดยการจัดรวบรวมหนังสือและสื่อความรู้อื่น ๆ ในหมวดวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรช่วยเหลือในการค้นคว้าวิจัยของอาจารย์และนักศึกษา ส่งเสริมพัฒนาการทางวิชาการของอาจารย์และนักศึกษาโดยจัดให้มีแหล่งความรู้ และช่วยจัดทำบรรณานุกรมและดัชนีสำหรับค้นหาเรื่องราวที่ต้องการ แนะนำนักศึกษาในการใช้หนังสืออ้างอิงบรรณรายการ และคู่มือสำหรับการค้นเรื่อง

๔. ห้องสมุดโรงเรียน

เป็นห้องสมุดที่ตั้งอยู่ในโรงเรียนมัธยม และโรงเรียนประถมศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริมการเรียนการสอนตามหลักสูตรโดยการรวบรวมหนังสือและสื่อความรู้อื่น ๆ ตามรายวิชา แนะนำสั่งสอนการใช้ห้องสมุดแก่นักเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน แนะนำให้รู้จักหนังสือที่ควรอ่าน ให้รู้จักวิธีศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ให้รู้จักรักและถนอมหนังสือ และเคารพสิทธิของผู้อื่นในการใช้ห้องสมุดและยืมหนังสือซึ่งเป็นสมบัติของทุกคนร่วมกัน ร่วมมือกับครูอาจารย์ในการจัดชั่วโมงใช้ห้องสมุด จัดหนังสือและสื่อการสอนอื่น ๆ ตามรายวิชาให้แก่ ครูอาจารย์

๕. ห้องสมุดเฉพาะ

เป็นห้องสมุดซึ่งรวบรวมหนังสือในสาขาวิชาบางสาขาโดยเฉพาะ มักเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยราชการ องค์กร บริษัทเอกชน หรือธนาคาร ทำหน้าที่จัดหาหนังสือและให้บริการความรู้ ข้อมูล และข่าวสารเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ ห้องสมุดเฉพาะจะเน้นการรวบรวมรายงานการค้นคว้าวิจัย วารสารทางวิชาการ และเอกสารเฉพาะเรื่องที่ผลิตเพื่อการใช้ในกลุ่มนักวิชาการบริการของห้องสมุดเฉพาะจะเน้นการช่วยค้นเรื่องราว ตอบคำถาม แลกเปลี่ยนทางวิชาการ จัดทำสำเนาเอกสาร ค้นหาเอกสาร จัดทำบรรณานุกรมและดัชนีค้นเรื่องให้ตามต้องการ จัดพิมพ์ข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งพิมพ์เฉพาะเรื่องส่งถึงผู้ใช้ จัดส่งเอกสารและเรื่องย่อของเอกสารเฉพาะเรื่องให้ถึงผู้ใช้ตามความสนใจเป็นรายบุคคล

ในปัจจุบันนี้ เนื่องจากการผลิตหนังสือและสิ่งพิมพ์อื่น ๆ โดยเฉพาะวารสารทางวิชาการ รายงานการวิจัย และรายงานการประชุมทางวิชาการมีปริมาณเพิ่มขึ้นมากมาย แต่ละสาขามีสาขาแยกย่อยเป็นรายละเอียดลึกซึ้ง จึงยากที่ห้องสมุดแห่งใดแห่งหนึ่งจะรวบรวมเอกสารเหล่านี้ได้หมดทุกอย่าง และให้บริการได้ทุกอย่างครบถ้วน จึงเกิดมีหน่วยงานดำเนินการเฉพาะเรื่อง เช่น รวบรวม

หนังสือและสิ่งพิมพ์อื่น ๆ เฉพาะสาขาวิชาย่อย วิเคราะห์เนื้อหา จัดทำเรื่องย่อ และดัชนีค้นเรื่องนั้นๆ แล้วพิมพ์ออกเผยแพร่ให้ถึงตัวผู้ต้องการเรื่องราวข่าวสาร และข้อมูลตลอดจนเอกสารในเรื่องนั้น หน่วยงานที่ทำหน้าที่ประเภทนี้ จะมีชื่อเรียกว่า ศูนย์เอกสาร ศูนย์สารสนเทศ ศูนย์ข่าวสาร หรือศูนย์สารนิเทศ เช่น ศูนย์เอกสารการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ ศูนย์ข่าวสารการประมง เป็นต้น ศูนย์เหล่านี้ บางศูนย์เป็นเอกเทศบางศูนย์ก็เป็นส่วนหนึ่งของห้องสมุด บางศูนย์ก็เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน เช่นเดียวกับห้องสมุดเฉพาะ

๒.๑.๙ ความหมายของห้องสมุดเฉพาะ

Lefebvre ได้ให้ความหมายว่าห้องสมุดเฉพาะ คือ ห้องสมุดที่ดำเนินการจัดหาและให้บริการสารสนเทศเพื่อตอบสนองภารกิจและการดำเนินงานของหน่วยงานต้นสังกัด บุคลากรที่ทำงานในห้องสมุดเฉพาะเป็นผู้มีความรู้ทางวิชาชีพและความรู้ในสาขาวิชาเฉพาะด้าน โดยทำหน้าที่รวบรวมและเผยแพร่สารสนเทศทั้งที่เป็นทรัพยากรสารสนเทศแบบตีพิมพ์และไม่ตีพิมพ์ ตลอดจนการรักษาความปลอดภัยของสารสนเทศตามนโยบายที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด^{๔๖}

Gates ได้ให้ความหมายของห้องสมุดเฉพาะไว้ว่า หมายถึง ห้องสมุดที่มีการจัดเก็บและให้บริการสารสนเทศลักษณะพิเศษ อาจเป็นสารสนเทศเฉพาะสาขาวิชาหรือสารสนเทศรูปแบบพิเศษ โดยจัดบริการสำหรับผู้ใช้ที่มีความต้องการสารสนเทศเฉพาะด้านและส่วนใหญ่มีการจัดตั้งอยู่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เช่น ธนาคาร บริษัทประกันภัย หน่วยงานราชการ เป็นต้น^{๔๗}

Mount ได้กล่าวว่าห้องสมุดเฉพาะเป็นหน่วยงานที่ให้บริการสารสนเทศที่ตอบสนองต่อนโยบายของหน่วยงานซึ่งอาจจะเป็นหน่วยงานของรัฐ หรือเอกชน ที่ห้องสมุดสังกัดสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย (๒๕๔๔) ให้ความหมายของห้องสมุดเฉพาะ คือ ห้องสมุด ศูนย์เอกสาร ศูนย์บรรณสาร หรือชื่อเรียกอื่นที่ให้บริการทรัพยากรสารสนเทศในกลุ่มวิชาเฉพาะสาขาใดสาขาหนึ่ง^{๔๘}

จุฑารัตน์ ศรฉนวนวงศ์ ได้อธิบายว่าห้องสมุดเฉพาะ หมายถึง ห้องสมุดที่สังกัดอยู่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่งซึ่งมีฐานะเป็นองค์กรระดับบน หรือองค์กรต้นสังกัด ได้แก่ หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ บริษัทธุรกิจของเอกชน องค์กรที่ดำเนินงานไม่แสวงหาผลกำไร สมาคมวิชาชีพ โดยตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้บริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้เฉพาะกลุ่ม ซึ่งเป็นบุคลากรที่ทำงานภายในองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากบริการของห้องสมุดเพื่อช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ^{๔๙}

ศิริพร ศรีเชลียง ได้ให้ความหมายของห้องสมุดเฉพาะว่า หมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการสารสนเทศเฉพาะสาขาใดสาขาหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์และนโยบายที่สอดคล้องกับหน่วยงานต้นสังกัด และมีชื่อเรียกที่แตกต่างกันไป เช่น ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ สำนักงาน

^{๔๖} Lefebvre, L. , The special library: what it is and what it can do for business and industry, (Special Libraries, 87 (4), 1996), pp. 286 - 292.

^{๔๗} Gates, J.K. (1994). Guide to the use of libraries and information sources, 7th ed. (New York : McGraw-Hill, 1994), p.13.

^{๔๘} Mount, E. , Special library and information center, (Washing, DC : Special Library Association, 1991), p.2.

^{๔๙} จุฑารัตน์ ศรฉนวนวงศ์, ห้องสมุดเฉพาะ, (ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๓), หน้า ๒.

ปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม กองสนเทศวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กรมวิทยาศาสตร์บริการ ฝ่ายสารนิเทศและบริการ กรมพัฒนาและส่งเสริมพลังงาน ศูนย์สารสนเทศการวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ห้องสมุดกรมศิลปากร และห้องสมุดธนาคารออมสิน เป็นต้น^{๕๐}

จากการทบทวนความหมายของห้องสมุดเฉพาะ พอสรุปได้ว่า ห้องสมุดเฉพาะหมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการสารสนเทศเฉพาะสาขาใดสาขาหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการสารสนเทศแก่ผู้ใช้เฉพาะกลุ่ม ซึ่งเป็นบุคลากรที่ทำงานภายในองค์กร ได้ใช้ประโยชน์จากการให้บริการของห้องสมุดเพื่อช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

๒.๑.๑๐ วัตถุประสงค์ของห้องสมุดเฉพาะ

จุฑาทิพย์ จันทรลุน ได้กล่าวถึงห้องสมุดเฉพาะที่จัดตั้งขึ้นมามีวัตถุประสงค์ ดังนี้^{๕๑}

๑. เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เป็นวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินงานห้องสมุดเฉพาะ ตั้งแต่ที่กลุ่มบรรณารักษ์ได้มีการรวมตัวกันเพื่อจัดตั้งสมาคม ห้องสมุดเฉพาะขึ้น ก็ได้กำหนดภารกิจหลักร่วมกันและเป็นสากล คือ putting knowledge to work หรือการตอบสนองความรู้เพื่อการปฏิบัติงาน เนื่องจากสารสนเทศมีความสำคัญช่วยเสริมให้การทำงานของบุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒. เพื่อให้บริการสารสนเทศตามความต้องการของบุคลากรในองค์กร แม้ว่าการทำงานอยู่ภายในองค์กรเดียวกัน แต่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนย่อมมีความต้องการสารสนเทศที่แตกต่างกันออกไป เนื่องจากภาระงานและความรับผิดชอบ เช่น นักวิจัยมักมีความต้องการสารสนเทศที่ลึกซึ้งมากกว่าผู้บริหารหรือบุคลากรฝ่ายอื่น ดังนั้นห้องสมุดเฉพาะจึงต้องให้บริการ แก่ผู้ใช้โดยคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรแต่ละคนเป็นหลัก การทราบความต้องการของ ผู้ใช้จึงเป็นสิ่งจำเป็น บุคลากรห้องสมุดควรมีทักษะการสื่อสารและความสามารถในการสื่อสาร กับผู้ใช้ เพราะจะทำให้การให้บริการมีประสิทธิภาพ บริการสารสนเทศตามความต้องการของ บุคลากรควรประกอบด้วยความต้องการที่เป็นปัจจุบันหรือเร่งด่วนสำหรับการใช้งานปัจจุบัน และความต้องการในอนาคต

๓. เพื่อเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของบุคลากรและส่งเสริมการพัฒนาตนเอง องค์กรส่วนใหญ่มักส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง อาจเป็นกิจกรรมที่องค์กรจัดเองหรือหน่วยงานภายนอกจัดให้ เช่น การจัดฝึกอบรม บรรยาย สัมมนา แต่ทว่าเป็นวิธีการที่บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้ด้วยตนเอง คือการที่องค์กรจัดตั้งเพื่อส่งเสริมภาพพจน์ขององค์กร และสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน การจัดตั้งห้องสมุดภายในองค์กร เป็นการเสริมสร้างภาพพจน์ขององค์กรทางด้านวิชาการ สำหรับองค์กรที่ดำเนินงานไม่หวังผลกำไรบางแห่ง เช่น สมาคมวิชาชีพ ก็เป็นผลดีในแง่การขยายจำนวนสมาชิกของสมาคมด้วย กรณีองค์กรบางแห่งที่อนุญาตให้บุคคลภายนอกเข้าใช้ห้องสมุดก็เป็นการสร้างความประทับใจและสัมพันธภาพที่ดีกับคนในชุมชน

^{๕๐} ศิริพร ศรีเชลียง, **ห้องสมุดเฉพาะ**, (ปทุมธานี : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑), หน้า ๒.

^{๕๑} จุฑาทิพย์ จันทรลุน, **ห้องสมุดเฉพาะและศูนย์สารสนเทศ**, [ออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://jutatipc.wordpress.com/436-285-ห้องสมุดเฉพาะและศูนย์สารสนเทศ> Title1 Introduction %20to%20special%20library, [๒๒ พ.ย. ๒๕๕๙].

๔. เพื่ออนุรักษ์และเก็บรักษาเอกสารจดหมายเหตุ จดหมายเหตุเป็นสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร ซึ่งมีความสำคัญในแง่ประวัติศาสตร์และเป็นประโยชน์สำหรับการทำงานในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะใช้อ้างอิงในการพิจารณาตีความต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การจัดการและการบริการเอกสารจดหมายเหตุเป็นงานที่ต้องใช้พื้นที่ความรู้ทางวิชาชีพบรรณารักษ์ ดังนั้นหลายองค์กรจึงกำหนดให้เป็นงานในความรับผิดชอบของห้องสมุดเฉพาะ

๕. เพื่อตอบสนองการอ่านสารสนเทศทั่วไปและการพักผ่อน โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ต้องการการพักผ่อน และผ่อนคลายจากการทำงาน ดังนั้นห้องสมุดเฉพาะจึงมักให้บริการสารสนเทศอื่น ๆ เพื่อความเพลิดเพลินด้วย อย่างไรก็ตามก็ได้มีผู้ให้ข้อคิดว่าห้องสมุดเฉพาะ ไม่ควรเน้นสารสนเทศอย่างหลากหลายมากเกินไป ควรให้ความสำคัญกับสารสนเทศเฉพาะสาขาวิชา เพราะอาจจะทำให้ไม่เป็นประโยชน์กับองค์กรและผู้ใช้อาจถูกฝ่ายบริหารเพ่งเล็งว่าไม่ได้ใช้เวลาอุทิศให้กับการทำงานอย่างเต็มที่

๒.๑.๑๑ ประเภทของห้องสมุดเฉพาะ

Bierbaum ได้กล่าวว่าการจัดประเภทห้องสมุดเฉพาะมีความหลากหลายกว่าห้องสมุดประเภทอื่น ๆ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท ดังนี้^{๕๒}

๑. การจัดแบ่งประเภทห้องสมุดเฉพาะตามสาขาวิชา (subject area) เช่น ห้องสมุดการแพทย์ ห้องสมุดโฆษณาและการตลาด ห้องสมุดการเงิน ห้องสมุดกฎหมาย ห้องสมุดการบิน เป็นต้น

๒. การจัดแบ่งประเภทห้องสมุดเฉพาะตามรูปแบบของสารสนเทศที่จัดเก็บ (format) เป็นห้องสมุดที่จัดเก็บสารสนเทศที่มีรูปแบบพิเศษอาจเป็นหนังสือตัวเขียน เอกสารจดหมายเหตุ ภาพวาด ภาพแกะสลัก โสตทัศนวัสดุ เป็นต้น ห้องสมุดประเภทนี้ได้แก่ ห้องสมุดแผนที่ ห้องสมุดจดหมายเหตุ ห้องสมุดหนังสือตัวเขียน ห้องสมุดหนังสือหายาก เป็นต้น

๓. การจัดแบ่งประเภทห้องสมุดเฉพาะตามองค์กรที่สังกัด (parent organization) จำแนกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่

๓.๑ ห้องสมุดเฉพาะหรือศูนย์สารสนเทศที่สังกัดบริษัทธุรกิจเอกชน (profit /proprietary organization)

๓.๒ ห้องสมุดในสังกัดองค์กรที่ดำเนินงานโดยไม่หวังผลกำไร (non-for profit organization)

๓.๓ ห้องสมุดที่สังกัดหน่วยงานรัฐบาล (government organization)

๔. การจัดแบ่งประเภทห้องสมุดเฉพาะตามประเภทของผู้ใช้บริการ (clientele) ได้แก่ ห้องสมุดผู้ป่วย ห้องสมุดนักโทษ เป็นต้น

๒.๑.๑๒ สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย ได้แบ่งประเภทห้องสมุดเฉพาะออกเป็น^{๕๓}

^{๕๒} Bierbaum, E.G. (1997), *Special libraries in action: case and cries*, (Englewood, Colorado : Libraries Unlimited,1997), pp.18 - 23.

^{๕๓} สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย, *มาตรฐานห้องสมุดเฉพาะ พ.ศ. ๒๕๔๔*, (กรุงเทพมหานคร : สมาคม, ๒๕๔๔), หน้า ๑.

๑. ห้องสมุดในหน่วยงานของรัฐ
๒. ห้องสมุดรัฐวิสาหกิจ
๓. ห้องสมุดสมาคม ชมรมวิชาชีพ และห้องสมุดมูลนิธิ
๔. ห้องสมุดธนาคารและสถาบันการเงิน
๕. ห้องสมุดสถาบันวิจัย
๖. ห้องสมุดคณะวิชาในมหาวิทยาลัย
๗. ห้องสมุดองค์กรระหว่างประเทศ และสถาบันนานาชาติ
๘. ห้องสมุดอื่น ๆ เช่น ห้องสมุดโรงเรียนคนตาบอด และห้องสมุดโรงพยาบาลสงฆ์ เป็นต้น

๒.๑.๑๓ ความสำคัญของห้องสมุดเฉพาะ

ห้องสมุดเฉพาะมีความสำคัญ ดังนี้

๑. เป็นแหล่งสารสนเทศ ห้องสมุดเฉพาะเป็นแหล่งสะสมสารสนเทศที่มีคุณค่า มีประโยชน์ต่อหน่วยงาน เป็นศูนย์กลางของสารสนเทศที่จัดเก็บ รวบรวมสารสนเทศที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เป็นศูนย์กลางของสารสนเทศที่หน่วยงานผลิตขึ้นมา ห้องสมุดมีหน้าที่จัดหาทรัพยากรสารสนเทศเข้ามาไว้บริการแก่ผู้ใช้ โดยมีวิธีการจัดเก็บ และให้บริการแก่ผู้ใช้อย่างมีระบบ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าห้องสมุดเป็นสถาบันในสังคมเพียงสถาบันเดียวที่เป็นแหล่งรวบรวมสรรพความรู้ของมนุษยชาติ โดยมนุษยชาติ และเพื่อมนุษยชาติ^{๔๔}

๒. ด้านการบริหารงาน ห้องสมุดเฉพาะเป็นแหล่งที่ช่วยหรือสนับสนุนการจัดการหรือการดำเนินงานขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น เพราะทรัพยากรสารสนเทศในห้องสมุดเฉพาะสามารถใช้ในการกำกับ ติดตาม การปฏิบัติงานและการตัดสินใจ เพื่อดูความก้าวหน้าของงานในองค์กรหรือหน่วยงานต้นสังกัด

๓. ด้านการศึกษาและการเรียนรู้ ห้องสมุดเฉพาะมีความสำคัญต่อการศึกษาและการเรียนรู้ เพราะห้องสมุดเฉพาะจะช่วยส่งเสริมให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ ช่วยสนับสนุนส่งเสริมการศึกษาการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเป็นทักษะจำเป็นของคนรุ่นใหม่ เป็นแหล่งความรู้ที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานให้รู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ และเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างอิสระ ทำให้บุคลากรมีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำเสนอสารสนเทศไปใช้ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

๔. ด้านการวิจัย ห้องสมุดเฉพาะเป็นแหล่งสนับสนุนให้เกิดการศึกษาค้นคว้าและวิจัยขององค์กรหรือหน่วยงานที่สังกัด ซึ่งจะเห็นได้จากสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยได้กำหนดหน้าที่ของห้องสมุดเฉพาะไว้ในมาตรฐานห้องสมุดเฉพาะ พ.ศ. ๒๕๔๔ ว่ามีหน้าที่โดยตรงในการให้บริการทางวิชาการ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการบริหาร การปฏิบัติงาน การศึกษา การวิจัยและการพัฒนาทั้งบุคลากรและหน่วยงานต้นสังกัด

๕. ด้านการพักผ่อนหย่อนใจ ห้องสมุดเฉพาะนอกจากมีสารสนเทศเฉพาะด้านแล้วยังมีสารสนเทศที่มีเนื้อหาสาระบางส่วนที่ให้ความเพลิดเพลินสนุกสนาน บางส่วนมีความสวยงาม ให้อรรถาธิบายทางศิลปวัฒนธรรม นอกจากนี้ห้องสมุดยังช่วยปลูกฝังนิสัยรักการอ่าน การที่ผู้ใช้บริการเข้าไป

^{๔๔} พวา พันธุ์เมฆา, สารนิเทศกับการศึกษาค้นคว้า, พิมพ์ครั้งที่ ๔, (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ๒๕๔๑), หน้า ๖.

ใช้ห้องสมุดได้เข้าไปพบเห็นหนังสือและทรัพยากรสารสนเทศต่าง ๆ ในห้องสมุด และหยิบไปอ่านเพื่อ การค้นคว้า หรือเพื่อความบันเทิงตามความสนใจของตนเองจะช่วยให้ผู้ใช้มีนิสัยรักการอ่านเพิ่มขึ้น

๒.๑.๑๔ โครงสร้างการบริหารงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของห้องสมุดเฉพาะ

สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของห้องสมุดเฉพาะ ไว้ในมาตรฐานห้องสมุดเฉพาะ พ.ศ. ๒๕๔๔ ดังนี้

๑. ห้องสมุดเฉพาะมีหน้าที่โดยตรงในการให้บริการทางวิชาการ เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการบริหาร การปฏิบัติงาน การศึกษา การวิจัย และการพัฒนาทั้งบุคลากร หน่วยงานต้นสังกัด

๒. ห้องสมุดเฉพาะควรเป็นหน่วยงานเอกเทศ มีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงกับ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เพื่อสะดวกในการบริหารงาน และเป็นศูนย์กลางที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร สามารถใช้บริการได้

๓. ห้องสมุดเฉพาะควรมีฐานะเทียบเท่าหน่วยงานทางวิชาการในองค์กรหรือในสังกัด เดียวกัน เช่น ห้องสมุดของกรมควรมีฐานะเป็นกองหรือสำนัก หรือเรียกชื่ออย่างอื่นที่เทียบเท่า ห้องสมุดกองควรมีฐานะเป็นกลุ่มงานหรือหน่วยงานที่เทียบเท่า

๔. หน่วยงานต้นสังกัดหรือองค์กรควรแต่งตั้งคณะกรรมการห้องสมุดทำหน้าที่ กำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานห้องสมุดรวมทั้งการพิจารณาติดต่อแหล่งทุนสนับสนุนกิจการ ห้องสมุด คณะกรรมการประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานทางวิชาการใน องค์กรร่วมเป็นกรรมการ โดยมีหัวหน้าห้องสมุดเป็นกรรมการและเลขานุการ เพื่อทำหน้าที่ร่วม กำหนดนโยบายในการดำเนินงานห้องสมุด

๒.๑.๑๕ การจัดโครงสร้างของห้องสมุดเฉพาะ

หน่วยงานที่ให้บริการสารสนเทศไม่ว่าหน่วยงานใดก็ตามย่อมมีหน้าที่หลักเหมือนกัน คือมี หน้าที่ในการจัดหา จัดเก็บ และเผยแพร่บริการสารสนเทศเพื่อให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงสารสนเทศได้ตรง กับความต้องการและความสนใจของแต่ละบุคคล ดังนั้นในการจัดโครงสร้างของห้องสมุดเฉพาะอาศัย หลักเกณฑ์ในการจัดโครงสร้างเหมือนกับหน่วยงานที่ให้บริการสารสนเทศทั่วไปมีลักษณะ ดังนี้^{๕๕}

๑. แบ่งตามหน้าที่ของงานของสถาบันที่ให้บริการสารสนเทศ เช่น งานบริหาร งาน เทคนิค งานบริการ งานวารสาร เป็นต้น

๒. แบ่งตามแขนงวิชาหรือสาขาวิชา เช่น งานสารสนเทศด้านกฎหมาย งาน สารสนเทศด้านวิทยาศาสตร์ งานสารสนเทศด้านสังคมศาสตร์ งานสารสนเทศด้านการแพทย์ เป็นต้น

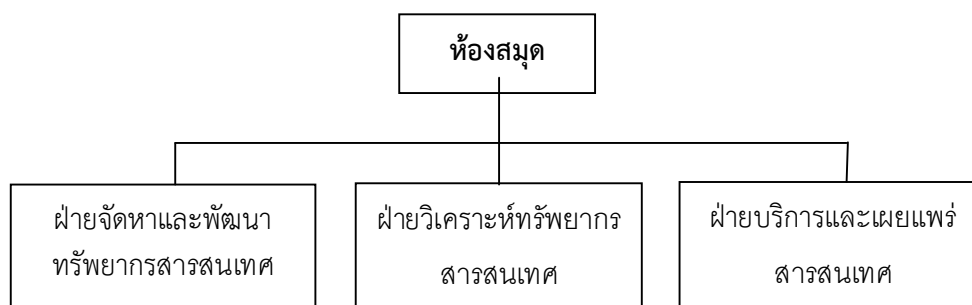
๓. แบ่งตามรูปลักษณะหรือประเภทของทรัพยากรสารสนเทศ เช่น งานวารสาร งาน หนังสืออ้างอิง และงานโสตทัศนวัสดุ เป็นต้น

๔. แบ่งตามประเภทของผู้ใช้บริการ เช่น งานบริการหนังสือสำหรับเด็ก งานบริการ หนังสือสำหรับผู้สูงอายุ งานบริการหนังสือสำหรับคนตาบอด เป็นต้น

ดังนั้นเมื่อพิจารณาจากโครงสร้างดังกล่าว ห้องสมุดเฉพาะแต่ละแห่งสามารถจัดแบ่ง โครงสร้าง โดยใช้หลายรูปแบบมาผสมผสานกันได้ ซึ่งไม่จำเป็นที่จะต้องยึดติดเพียงรูปแบบใดรูปแบบ

^{๕๕} นวนิตย์ อินทรมะ, การจัดระบบสารสนเทศ หน่วย ๘ - ๑๕, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๓๕๕.

หนึ่ง แต่ส่วนใหญ่ที่นิยมใช้มักจะแบ่งตามภาระหรือหน้าที่ของงานเป็นหลักแล้วก็ใช้รูปแบบอื่น ๆ มาผสมผสานกัน ทั้งนี้เพื่อความเหมาะสมและเพื่อประโยชน์สูงสุดของหน่วยงาน



ภาพ ๒.๓ แผนภูมิโครงสร้างพื้นฐานห้องสมุดเฉพาะ

จากภาพ ๒.๒ ฝ่ายจัดหาและพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ จะมีหน้าที่พื้นฐาน คือ หน้าที่ในการรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น การจัดซื้อ การขอรับบริจาค และการแลกเปลี่ยน เป็นต้น นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ในการติดตามความเคลื่อนไหวของหน่วยงานต้นสังกัดเกี่ยวกับความสนใจ และความต้องการสารสนเทศ พร้อมทั้งเสนอให้สมาชิกในองค์กรได้มีโอกาสในการคัดเลือกทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการจัดหา หลังจากนั้นห้องสมุดจะต้องพิจารณาความซ้ำซ้อนก่อนการจัดซื้อเข้าห้องสมุด

ฝ่ายวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ มีหน้าที่พื้นฐาน คือ จัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ และจัดทำเครื่องมือช่วยค้นหาสารสนเทศ เป็นต้น

ฝ่ายบริการและเผยแพร่สารสนเทศ มีหน้าที่พื้นฐาน คือ รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการตอบคำถามและช่วยค้นคว้า การบริการสารสนเทศตามความต้องการของผู้ใช้บริการ จัดให้มีบริการต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ

๒.๑.๑๖ หน้าที่ความรับผิดชอบของห้องสมุดเฉพาะ

ห้องสมุดเฉพาะมีหน้าที่จัดหาเก็บรวบรวมและพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศที่หน่วยงานต้นสังกัดเป็นผู้จัดทำสารสนเทศ ได้แก่ หนังสือ วารสาร รายงานวิจัย รายงานการประชุมทางวิชาการ เอกสาร สิ่งพิมพ์ วัสดุย่อส่วน ต้นฉบับ ตัวเขียน โสตทัศนวัสดุ ตลอดจนทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งในสาขาวิชาเฉพาะและในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕ ของทรัพยากรสารสนเทศทั้งหมดที่มีอยู่ ดังนั้นห้องสมุดเฉพาะจึงเป็นแหล่งให้บริการที่ต้องมีบุคลากรซึ่งมีความชำนาญพิเศษเป็นที่ปรึกษา และมีบรรณารักษ์ นักเอกสารสนเทศหรือ นักวิชาการ ที่มีความเข้าใจในสาขาวิชาอย่างลึกซึ้งเพียงพอเพื่อให้บริการได้อย่างกว้างขวางและมีประสิทธิภาพตรงกับความต้องการของผู้ใช้ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และต้องการทรัพยากรสารสนเทศเฉพาะสาขาวิชา ห้องสมุดเฉพาะ

ควรจัดทำรายงานสรุปภารกิจและกิจกรรมประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสมาชิกและผู้ใช้บริการ^{๕๖}

๒.๑.๑๗ บุคลากรของห้องสมุดเฉพาะ

สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยได้กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรห้องสมุดเฉพาะไว้ในมาตรฐานห้องสมุดเฉพาะ พ.ศ. ๒๕๔๔ ดังนี้

๑. บุคลากรห้องสมุดเฉพาะ ควรประกอบด้วย บรรณารักษ์ นักเอกสารสนเทศ หรือนักวิชาการ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ตามความจำเป็น

๒. ห้องสมุดเฉพาะควรมีตำแหน่งบรรณารักษ์ นักเอกสารสนเทศ นักวิชาการ อย่างน้อย ๑ อัตรา ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ห้องสมุดอย่างน้อย ๑ อัตรา และตำแหน่งเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลอย่างน้อย ๑ อัตรา

๓. บุคลากรห้องสมุดเฉพาะควรมีคุณวุฒิดังนี้

๓.๑ บรรณารักษ์ต้องมีวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรีทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์

๓.๒ นักเอกสารสนเทศต้องมีวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรีในสาขาวิชาเฉพาะ

๓.๓ เจ้าหน้าที่ห้องสมุดต้องได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ทางประเภทพาณิชยกรรม หรือตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการต้องมีวุฒิต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้ หรือพนักงานธุรการต้องมีวุฒิต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรือเทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้

๓.๔ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ต้องมีวุฒิต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาชีพ

๔. บุคลากรห้องสมุดเฉพาะสมควรได้รับการสนับสนุนให้เพิ่มพูนความสามารถทางวิชาชีพโดยให้เข้าร่วมการสัมมนาทางวิชาการ การฝึกอบรม และการศึกษาต่อ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถทันต่อความก้าวหน้าโดยเฉพาะทางวิชาการสารสนเทศ

๕. บุคลากรห้องสมุดเฉพาะควรได้รับการสนับสนุนให้เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพทางบรรณารักษศาสตร์ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ

๖. บุคลากรห้องสมุดเฉพาะควรได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของ องค์กร

๗. บุคลากรห้องสมุดเฉพาะควรได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการขององค์กรหรือหน่วยงานต้นสังกัดอย่างสม่ำเสมอเพื่อเรียนรู้ภาระกิจของหน่วยงานและนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในห้องสมุด

๘. การเพิ่มอัตราบุคลากรควรพิจารณาดังนี้

๘.๑ ห้องสมุดเฉพาะที่มีบริการพิเศษ ได้แก่ งานผลิตตลับเสียง งานผลิตสารคดี งานรวบรวมบรรณานุกรม งานบริการเลือกสรรสารนิเทศเฉพาะบุคคล งานบริการโสตทัศนวัสดุ ควรเพิ่มบรรณารักษ์หรือนักเอกสารสนเทศอย่างน้อย ๑ อัตรา

^{๕๖} สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย, มาตรฐานห้องสมุดเฉพาะ พ.ศ. ๒๕๔๔, (กรุงเทพมหานคร : สมาคม, ๒๕๔๔), หน้า ๒.

๘.๒ ห้องสมุดเฉพาะที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการดำเนินงานให้มีเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลอย่างน้อย ๑ อัตรา ในกรณีที่ห้องสมุดได้มีการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ของตนเอง ให้มีเจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์ หรือตำแหน่งที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น ๑ อัตรา และตำแหน่งอื่น นอกจากนี้ให้เพิ่มขึ้นตามความจำเป็น

Stueart and Moran กล่าวว่าบุคลากรที่ปฏิบัติงานในห้องสมุดมี ๒ กลุ่ม คือ^{๕๗}

๑. กลุ่มที่มีความรู้ทางวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ โดยปกติจะเป็นกลุ่มคนส่วนน้อยของห้องสมุด จะต้องมีความรู้อย่างต่ำปริญญาตรีและปริญญาโทในสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ แต่ในบางครั้งวิชาชีพนี้อาจจะมีปริญญาโทหรือปริญญาเอกในสาขาวิชาอื่น ๆ ในกลุ่มวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์นี้ทำงานเกี่ยวกับการใช้ความคิดเป็นหลัก ซึ่งไม่ใช่งานประจำทำให้มีความต้องการพื้นฐานหรือการศึกษาที่เป็นพิเศษ ซึ่งตรงกับความต้องการของห้องสมุด

๒. กลุ่มที่ไม่มีความรู้ทางวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ คือ บุคลากรฝ่ายสนับสนุน โดยปกติจะเป็นกลุ่มคนส่วนใหญ่ของห้องสมุด ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้ช่วยบรรณารักษ์ในงานต่าง ๆ ของห้องสมุด ซึ่งเป็นงานประจำที่ต้องทำจะต้องมีความรู้ระดับมัธยมศึกษา กลุ่มนี้มีตำแหน่ง เช่น เสมียน พนักงานพิมพ์ดีด นักการภารโรง เป็นต้น

๒.๑.๑๘ อาคารสถานที่และครุภัณฑ์สำหรับห้องสมุดเฉพาะ

อาคารสถานที่และครุภัณฑ์มีความจำเป็นสำหรับห้องสมุดเฉพาะ เพราะเป็นสถานที่ในการจัดเก็บรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศ เป็นสถานที่ให้ผู้ใช้นั่งอ่านหนังสือ เป็นที่ปฏิบัติงานต่างๆ ของบุคลากรห้องสมุด และเป็นที่จัดกิจกรรมต่าง ๆ ในห้องสมุด อาคารสถานที่ และครุภัณฑ์ของห้องสมุดดังนี้

๑. อาคาร สถานที่ของห้องสมุดเฉพาะควรเป็นห้องหรืออาคารเอกเทศ และควรตั้งอยู่ในพื้นที่ที่สะดวกแก่การให้บริการมากที่สุด และเป็นห้องที่มีพื้นที่เหมาะสมกับทรัพยากรสารสนเทศที่จัดเก็บ หรือสามารถจัดหาเข้ามาในอนาคต และเป็นสถานที่ที่ถูกละเลยลักษณะ เช่น มีความสะอาด มีแสงสว่างเพียงพอ มีอากาศถ่ายเท อยู่ในพื้นที่ห่างไกลจากเสียงรบกวน สีที่ใช้ทาภายในห้องสมุดควรเป็นสีเย็นหรือสีอ่อน ควรจัดแต่งห้องสมุดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงความสะดวกสบายของผู้ใช้บริการที่เป็นคนพิการด้วย

๒. ทรัพยากรสารสนเทศ มีความสำคัญต่อห้องสมุดเฉพาะมาก เพราะจะต้องให้บริการกับผู้บริการเพื่อให้ผู้ใช้สามารถทำการค้นคว้า เพื่อนำสารสนเทศไปใช้ในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นห้องสมุดเฉพาะจะต้องเป็นแหล่งในการจัดเก็บ รวบรวมทรัพยากรสารสนเทศทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ห้องสมุดสังกัดเอาไว้

๓. ครุภัณฑ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ ห้องสมุดเฉพาะควรมีครุภัณฑ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและให้บริการอย่างเพียงพอ และจัดทำให้เหมาะสมกับจำนวนทรัพยากรสารสนเทศ ผู้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน และครุภัณฑ์ที่นำมาใช้ควรเป็นครุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน สวยงาม แข็งแรง

^{๕๗} Stueart, R. D. & Moran, B. , **Library and information center**, 6th ed, (Greenwood Village, CO : Libraries Unlimited, 2003), p. 215.

ทนทาน ดูแล รักษาง่าย ในกรณีที่ครุภัณฑ์เป็นไม้ควรได้รับการกำจัดและป้องกันปลวกและเชื้อรา ครุภัณฑ์ที่จำเป็นสำหรับห้องสมุดเฉพาะ ได้แก่ ชั้นวางหนังสือ ชั้นวางวารสาร ชั้นวางหนังสือพิมพ์ ตู้ บัตรรายการและตู้บัตรบรรณานุกรม โต๊ะเก้าอี้ เคาน์เตอร์จ่ายรับ รถเข็น ครุภัณฑ์อื่น ๆ

๒.๑.๑๙ การวางแผนของห้องสมุดเฉพาะ

การวางแผนเป็นการพิจารณา และกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนาเป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น และเป็นกระบวนการวิเคราะห์ถึงวิธีการดำเนินงานในอนาคต การกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ และขั้นตอนในการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ การวางแผนไม่ได้เป็นพฤติกรรมแต่เป็นขั้นตอนของกระบวนการประเมินผล หรือกระบวนการทำงานอย่างหนึ่งขององค์กร^{๔๔} การวางแผนของห้องสมุดเฉพาะ หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย และทิศทางในการปฏิบัติงานของห้องสมุด ตลอดจนการวิเคราะห์ถึงการดำเนินงานในอนาคตของห้องสมุดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด รวมถึงการกำหนดขั้นตอน และกระบวนการในการปฏิบัติงานว่าจะต้องดำเนินงานอย่างไร ดำเนินงานเมื่อไร จึงจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของห้องสมุดเฉพาะที่ตั้งเอาไว้

๒.๑.๒๐ ความสำคัญของการวางแผนต่อห้องสมุดเฉพาะ

การวางแผนมีความสำคัญต่อห้องสมุดเฉพาะ ดังนี้

๑. เพื่ออธิบายเป้าหมายที่ต้องปฏิบัติให้ชัดเจนว่าห้องสมุดเฉพาะ จะทำอะไร และทำอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
๒. เพื่อจัดให้มีนโยบายชัดเจนไม่กำกวม และเป็นเครื่องชี้แนะแนวทางและในการทำงานและประสานงานให้กับผู้ปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารห้องสมุดเฉพาะได้
๓. เพื่อคาดการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคตและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว
๔. เพื่อช่วยให้มีการตรวจสอบและควบคุมงานอย่างมีประสิทธิภาพ
๕. การปฏิบัติตามแผนย่อมก่อให้เกิดการประหยัดต้นทุนและแรงงาน
๖. ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน
๗. ช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ
๘. ช่วยให้ตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้
๙. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้
๑๐. ช่วยให้ทราบว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร ทำไม และจะใช้ทรัพยากรจากส่วนไหนมาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๒.๑.๒๑ องค์ประกอบในการวางแผนของห้องสมุดเฉพาะ

องค์ประกอบในการวางแผนของห้องสมุดเฉพาะมีดังนี้

๑. เป้าหมาย (target) คือ สิ่งที่ห้องสมุดปรารถนาที่จะให้บรรลุในสิ่งที่ตั้งเอาไว้หรือเป็นสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จส่วนใหญ่จะกำหนดในรูปของปริมาณและคุณภาพ

^{๔๔} Stuart, R. D. & Moran, B. , Library and information center, 6th ed, (Greenwood Village, CO : Libraries Unlimited, 2003). p 43.

๒. วัตถุประสงค์ (objective) หมายถึง จุดปลายทางของการทำงานอย่างใด อย่างหนึ่งให้สำเร็จ

๓. นโยบาย (policy) หมายถึง แนวทางปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

๔. แผนงาน (program) เป็นแผนงานที่แบ่งงานออกเป็นกลุ่ม ๆ เพื่อความสะดวกในการทำงาน

๕. โครงการ (project) เป็นแผนงานย่อยที่กำหนดรายละเอียดของการปฏิบัติงานว่าจะทำอะไร ที่ไหน อย่างไร และมีใครเป็นผู้รับผิดชอบ

๒.๑.๒๒ ประเภทของการวางแผนของห้องสมุดเฉพาะ

การวางแผนของห้องสมุดเฉพาะสามารถจำแนกตามระยะเวลาได้ดังนี้

๑. แผนระยะยาว (long range plan) หมายถึง แผนที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์การวิเคราะห์และการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหา และการดำเนินงานของห้องสมุดนอกเหนือ การดำเนินงานในปัจจุบันโดยจะต้องประสานให้ภารกิจต่างๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคตเกี่ยวข้องกัน และสัมพันธ์กัน แผนระยะยาวส่วนใหญ่มักกำหนดในระยะเวลา ๓ ปี ๕ ปี ๑๐ ปี แผนระยะยาวจะเป็นการคาดคะเนเกี่ยวกับทิศทางในอนาคตของห้องสมุด หรือสิ่งที่ห้องสมุดจะต้องดำเนินการเป็นการกำหนดแนวทางเอาไว้กว้าง ๆ เพื่อให้สามารถปรับแผนได้ตามสภาวะ หรือสิ่งแวดล้อมและเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ตัวอย่าง การวางแผนระยะยาวของห้องสมุด เช่น แผนในการปรับปรุงอาคารสถานที่ หรือย้ายห้องสมุด แผนในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในห้องสมุด การวางแผนระยะยาวของห้องสมุดจะต้องสอดคล้องกับแผนขององค์กร หรือหน่วยงานที่ห้องสมุดสังกัด เพราะแผนงานของห้องสมุดจะเป็นแผนงานย่อยในแผนงานหลักขององค์กรที่สังกัด

๒. แผนระยะสั้น (short range plan) เป็นแผนงานในกิจกรรมเฉพาะอย่างที่มีมุ่งหวังว่าจะให้เกิดในอนาคตอันสั้น ส่วนใหญ่กำหนดเวลาไว้ตั้งแต่ ๑ วันไปจนถึง ๒ ปี แผนประเภทนี้จะกล่าวถึงรายละเอียดที่ต้องปฏิบัติ มีรายละเอียดของงบประมาณ และกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการและห้องสมุดจะต้องดำเนินงานตามแผนให้เสร็จสิ้นตามกำหนดระยะเวลา เพราะจะเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับงบประมาณที่ตั้งเอาไว้ ระยะเวลาที่เหมาะสมที่จะเริ่มต้นวางแผนของห้องสมุด มีดังนี้

๒.๑. เมื่อเริ่มต้นงานใหม่หรือห้องสมุดมีโครงการใหม่ที่จะต้องทำ

๒.๒. เมื่อได้รับคำสั่งจากผู้บริหารระดับสูงให้ปฏิบัติงานหรือทำโครงการเฉพาะกิจ

๒.๓. เมื่อมีปัญหาในการทำงาน ห้องสมุดจะต้องพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และปรับปรุงแผนการดำเนินงานใหม่ หรือวางแผนในการปฏิบัติงานใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว

๒.๑.๒๓ กระบวนการวางแผนของห้องสมุดเฉพาะ

การวางแผนมีกระบวนการ ดังนี้

๑. ขั้นเตรียมการ หมายถึง การจัดตั้งบุคคลผู้รับผิดชอบในการวางแผนและในการหาข้อมูลเพื่อประกอบการวางแผนในห้องสมุดเฉพาะผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริหาร เช่น ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เป็นต้น

๒. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์จะต้องพิจารณาจากแผนงานหลักขององค์กรที่ห้องสมุดสังกัด และจะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับแผนงานขององค์กรที่ห้องสมุดสังกัด

๓. ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการวางแผน ห้องสมุดจะต้องพิจารณาข้อมูล ดังต่อไปนี้

๓.๑ สภาพทางเศรษฐกิจโดยวิเคราะห์แนวโน้มจากอดีตจนถึงอนาคต เพราะจะเกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณ หรือการตั้งงบประมาณ

๓.๒ การควบคุมของรัฐเกี่ยวกับเรื่องการเงิน เช่น ภาษีอากร การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเพราะจะส่งผลการจัดซื้อจัดจ้างงานของห้องสมุด

๓.๓ ความต้องการและทัศนคติของผู้ใช้บริการที่มีต่อห้องสมุดเพราะจะได้นำมาเป็นส่วนประกอบหลักในการจัดทำโครงการ หรือจัดกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการ เช่น ประเภทของทรัพยากรสารสนเทศ การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในห้องสมุด การให้บริการอินเทอร์เน็ตในห้องสมุดเฉพาะ เป็นต้น

๓.๔ ข้อมูลในการดำเนินงานย้อนหลังของห้องสมุด และสถิติต่างๆ เช่น สถิติในการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ สถิติในการค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลต่าง ๆ ของห้องสมุด

๓.๕ ทิศทางและแนวโน้มการขยายตัวของห้องสมุด ได้แก่ ด้านสถานที่ให้บริการ ด้านการเพิ่มจำนวนบุคลากร ด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ด้านการให้บริการ เป็นต้น

๓.๖ ปัญหาของห้องสมุดที่เผชิญอยู่ และต้องการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เช่น ปัญหาเกี่ยวกับเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ให้บริการข้อมูล ปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลนบุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๔. กำหนดแผน โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบวิธีการปฏิบัติงาน ทางเลือกที่เห็นว่าดีที่สุด

๕. ปฏิบัติตามแผนที่วางเอาไว้ เช่น แผนเกี่ยวกับการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ห้องสมุดจะต้องดำเนินการจัดหาวัสดุ และครุภัณฑ์ให้สอดคล้องกับรายละเอียดที่กำหนดเอาไว้ในแผนงานและสอดคล้องกับงบประมาณที่กำหนด

๖. การประเมินผลและปรับปรุงแผน การประเมินผลจะพิจารณาจากการดำเนินงานต่าง ๆ ของห้องสมุดว่าเป็นไปตามแผนที่วางเอาไว้หรือไม่ หรือเป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้หรือไม่ หากไม่เป็นไปตามแผนให้พิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานใหม่ให้สอดคล้องกับแผนที่วางเอาไว้

๒.๑.๒๔ งบประมาณของห้องสมุดเฉพาะ

งบประมาณ หมายถึง แผนสำหรับการใช้จ่ายเงินในวิสาหกิจ หรือรัฐบาลในระยะเวลาใดเวลาหนึ่งซึ่งฝ่ายบริหารจะเป็นผู้จัดเตรียมและนำเสนอฝ่ายนิติบัญญัติ เพื่อขออนุมัติก่อนที่จะดำเนินการตามแผนนั้น และในส่วนงบประมาณของห้องสมุดก็เช่นเดียวกัน งบประมาณจะเกิดจากการวางแผนในการดำเนินงาน และแผนเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของห้องสมุด และนำเสนอผู้บริหารเพื่อขออนุมัติงบประมาณก่อนที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ หรืออาจกล่าวได้ว่างบประมาณของห้องสมุดเป็นแผนในการดำเนินงานในอนาคตเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายที่แสดงออกในรูปของตัวเงิน และมีกำหนดรายการใช้จ่ายต่าง ๆ พร้อมบอกวัตถุประสงค์ และเหตุผลในการใช้เงินดังกล่าวโดยมีกำหนดระยะเวลาในการใช้เงินที่แน่นอน งบประมาณมีความสำคัญกับห้องสมุดมาก เพราะในการดำเนินงาน

ด้านต่าง ๆ หรือการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ห้องสมุดจะต้องมีงบประมาณในการสนับสนุนจึงจะสามารถดำเนินงานได้ งบประมาณที่ดีควรมีลักษณะดังนี้^{๕๙}

๑. มีลักษณะเป็นศูนย์กลางของเงินงบประมาณทั้งหมด โดยปกติแล้วงบประมาณควรพิจารณาจากแหล่งเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อการพิจารณาเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในแต่ละรายการ และทุกโครงการว่ามีความสำคัญและจำเป็นมากน้อยเพียงใด

๒. มีลักษณะพัฒนาองค์กร หรือหน่วยงาน งบประมาณที่ดีจะต้องดำเนินการจัดสรรให้หน่วยงานต่าง ๆ โดยยึดหลักการพัฒนาเป็นหลัก ทั้งนี้เนื่องจากงบประมาณมีจำนวนจำกัดไม่สามารถที่จะดำเนินการทุกอย่างได้ทั้งหมดในทุกเรื่อง

๓. มีระยะเวลาในการดำเนินงานที่เหมาะสม โดยปกติแล้วระยะเวลาของงบประมาณจะมีระยะยาว ๑ ปี งบประมาณ (เริ่มต้น ๑ ตุลาคม – ๓๐ กันยายน)

๔. การจัดทำงบประมาณควรพยายามควบคุมค่าใช้จ่ายเงินตามโครงการต่าง ๆ และไม่ควรใช้จ่ายเงินเกินความจำเป็น หรือฟุ่มเฟือยเกินรายรับและรายจ่าย

๕. มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ งบประมาณจะต้องมีความถูกต้องในรายละเอียดทั้งในด้านตัวเลข และรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ หากงบประมาณมีข้อบกพร่องในด้านความถูกต้องจะก่อให้เกิดผลเสียหายได้

๖. มีลักษณะชัดเจนเข้าใจง่าย เน้นให้เห็นความสำคัญของโครงการต่าง ๆ ได้ดี ไม่คลุมเครือ ซึ่งง่ายต่อการพิจารณา วิเคราะห์และเป็นประโยชน์ต่อผู้นำโครงการไปปฏิบัติ

๗. งบประมาณต้องเปิดเผยได้ งบประมาณที่ดีต้องสามารถเปิดเผยต่อสาธารณชน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบได้ไม่ถือว่าเป็นความลับ เพราะการเปิดเผยถือเป็นเรื่องความบริสุทธิ์

๘. มีความยืดหยุ่นได้ตามความจำเป็น หากจัดวางงบประมาณไว้อย่างเคร่งครัดไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้จะก่อให้เกิดปัญหาขึ้น เพราะลักษณะของงบประมาณเป็นการวางแผนการใช้เงินในอนาคต หรือการทำงานในอนาคต

๒.๑.๒๕ ประเภทของงบประมาณ

งบประมาณที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีหลายประเภทด้วยกัน^{๖๐} ดังนี้

๑. งบประมาณแบบแสดงรายการ (line item budget) งบประมาณแบบนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะใช้เครื่องมือในการควบคุมรายการต่าง ๆ และกำหนดเอาไว้ตายตัวไม่สามารถแปลงหรือเปลี่ยนไปทำอย่างอื่นได้ และไม่สามารถจ่ายเงินเกินวงเงินที่กำหนดไว้

๒. งบประมาณแสดงผลงาน (performance budget) เป็นงบประมาณที่ใช้เป็นเครื่องมือควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้และมีการวัดผลงานในลักษณะของการวัดประสิทธิภาพในการทำงาน ว่างานที่ได้แต่ละหน่วยงานนั้นจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าไร

^{๕๙} ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์, การจัดทำอนุมัติและการบริหารงบประมาณแผ่นดิน (ทฤษฎีและปฏิบัติ), พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : บพิธการพิมพ์, ๒๕๓๖), หน้า ๕ – ๑๒.

^{๖๐} ศิริพร ศรีเชลียง, ห้องสมุดเฉพาะ, (ปทุมธานี : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑), หน้า ๓๒ – ๓๓.

๓. งบประมาณแบบแสดงการวางแผนการกำหนดโครงการและรายงางบประมาณ (planning programming and budgeting system -- PPBS) ระบบนี้เป็นการแสดงค่าใช้จ่ายระยะยาวของโครงการที่ได้มีการวางแผนไว้เรียบร้อยแล้ว และจะมีข้อมูลที่ถูกต้องสนับสนุนโครงการนั้น ๆ

๔. งบประมาณแบบฐานศูนย์ (conventional budget) เป็นงบประมาณในลักษณะกว้าง ๆ ที่พิจารณางบประมาณทุกปีอย่างละเอียดทุกโครงการ โดยไม่คำนึงว่ารายการ หรือแผนงานนั้นจะเป็นรายการเดิมหรือไม่ หรือเป็นโครงการใหม่ การจัดท่างบประมาณฐานศูนย์ จะต้องแสดงการเสนอขอตั้งงบประมาณในรายละเอียดของกิจกรรมที่จะกระทำต้องมีการแสดงกิจกรรมของงานที่กระทำในรูปของชุดงานเพื่อการตัดสินใจ

๒.๑.๒๖ แหล่งที่มาของงบประมาณห้องสมุดเฉพาะ

งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารงานเพราะจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายตามที่วางเอาไว้ห้องสมุดเฉพาะมีแหล่งที่มาของงบประมาณห้องสมุดดังนี้

๑. เงินงบประมาณประจำปี หมายถึงเงินที่หน่วยงานต้นสังกัดจัดสรรให้กับห้องสมุดในแต่ละปีเพื่อดำเนินงานตามอัตราส่วนที่กำหนดไว้ หรือตามนโยบายที่ตั้งไว้แล้ว

๒. เงินค่าบำรุงห้องสมุด หรือเงินค่าธรรมเนียม เป็นเงินที่ห้องสมุดกำหนดขึ้นและเรียกเก็บจากผู้ใช้งานของห้องสมุด ซึ่งอัตราการเรียกเก็บจะแตกต่างกันไปตามแต่ละห้องสมุด

๓. เงินบริจาคและเงินช่วยเหลือ เป็นเงินที่มีผู้ให้แก่ห้องสมุดซึ่งในบางครั้งผู้ให้เงินอาจจะให้โดยไม่มีข้อผูกพัน บางครั้งผู้ให้เงินอาจกำหนดเงื่อนไขการใช้เงินเอาไว้

๔. เงินรายได้ของห้องสมุด ซึ่งได้แก่ เงินค่าปรับจากการที่ผู้ใช้บริการส่งหนังสือช้ากว่ากำหนด ค่าบริการถ่ายเอกสาร ค่าบริการเย็บเล่ม เงินค่าใช้บริการฐานข้อมูล ฯลฯ

๒.๑.๒๗ การจัดท่างบประมาณ

การจัดท่างบประมาณสำหรับห้องสมุดเฉพาะไม่มีเกณฑ์ที่กำหนดแน่นอนของห้องสมุดเฉพาะที่กำหนดเอาไว้ ห้องสมุดเฉพาะสามารถใช้แนวทางจากการกำหนดเกณฑ์ในการงบประมาณค่าใช้จ่ายประจำปีหมวดต่าง ๆ มีดังนี้ ค่าจ้างเงินเดือน ประมาณร้อยละ ๖๕ ของงบประมาณรายจ่ายทั้งหมด ค่าทรัพยากรสารสนเทศประมาณร้อยละ ๒๐ ค่าวัสดุอุปกรณ์ประมาณร้อยละ ๑๐ ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดประมาณร้อยละ ๕ เป็นต้น การจัดท่างบประมาณของห้องสมุดเฉพาะขั้นตอนดังนี้^{๖๑}

๑. เตรียมผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผน ซึ่งมีบุคลากรต้องทำหน้าที่ในการวางแผนงบประมาณของห้องสมุดดังนี้ หัวหน้าหน่วยงาน ผู้บริหารสูงสุด คณะกรรมการบริหารห้องสมุด

๒. ขั้นตอนเตรียมงบประมาณ ซึ่งมีวิธีการจัดเตรียมดังนี้

๒.๑ กำหนดเวลาที่แน่นอนสำหรับการเตรียม เพื่อทุกคนจะได้มีเวลามาพิจารณาจัดตั้งงบประมาณร่วมกันได้

๒.๒ หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้าฝ่ายของห้องสมุดนำเสนอแผน หรือโครงการการทำของตนเองให้กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้ทราบ

^{๖๑} นวนิตย์ อินทรมะ, *การจัดระบบสารสนเทศ หน่วย ๘ - ๑๕*, (นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๕), หน้า ๓๔๐ - ๓๔๔.

๒.๓ ผู้บริหารห้องสมุดเรียกประชุมหัวหน้าแผนก หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เพื่อพิจารณาแผนของแต่ละแผนกว่ามีการใช้จ่ายงบประมาณอย่างไร และสรุปผลการพิจารณาเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการห้องสมุดต่อไป

๒.๔ นำเอาแผนการใช้จ่ายเงิน หรืองบประมาณเสนอคณะกรรมการ เพื่อให้คณะกรรมการพิจารณากลับกลองอีกครั้งหนึ่ง

๒.๕ เมื่อผ่านการพิจารณาแล้วให้นำแผนการใช้งบประมาณมาปรับปรุงตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ และลงรายละเอียดในแบบฟอร์มของงบประมาณเพื่อนำมาเสนอต่อองค์กรหรือหน่วยงานต้นสังกัดต่อไป

๒.๑.๒๘ ข้อควรคำนึงในการจัดทำงบประมาณในห้องสมุดเฉพาะ

การจัดทำงบประมาณของห้องสมุดเฉพาะต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

๑. ค่าใช้จ่ายเบื้องต้น ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายในการลงทุน เช่น การเตรียมสิ่งก่อสร้าง การตกแต่ง อาคารสถานที่

๒. ค่าใช้จ่ายประจำปี เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการต่าง ๆ เช่น ค่าซ่อมแซมเครื่องอำนวยความสะดวก เงินเดือนของบุคลากร ค่าจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ เป็นต้น

๓. ค่าใช้จ่ายเพื่อความต้องการในอนาคต เป็นการขยายหรือจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกใหม่ ซื้อเครื่องมือใหม่

๒.๑.๒๙ การใช้งบประมาณของห้องสมุด

ห้องสมุดเฉพาะจะต้องใช้งบประมาณตามระเบียบการใช้งบประมาณแผ่นดินผู้บริหารห้องสมุดและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องทำการศึกษาระเบียบของกรมบัญชีกลาง ในเรื่องราคารมาตรฐานของครุภัณฑ์และวัสดุ ตลอดจนจนวนเงินที่กำหนดใช้ตามระเบียบ งบประมาณที่ห้องสมุดได้จะเป็นงบประมาณประจำปี ที่ผ่านความเห็นชอบจากองค์กร หรือหน่วยงานต้นสังกัด และมีการแบ่งงวดการใช้งบประมาณออกเป็น ๓ งวด หรือปีละ ๓ ครั้ง ส่วนใหญ่จะแบ่งการใช้งบประมาณอัตราส่วน ๔๐ : ๓๐ : ๓๐ หรือขึ้นอยู่กับลักษณะและข้อผูกพันของงบประมาณ และของครุภัณฑ์ที่ต้องดำเนินการการใช้งบประมาณของห้องสมุดจะต้องใช้เงินให้หมดในปีงบประมาณหากใช้ไม่หมดอาจจะมีผลกระทบต่องบประมาณในปีถัดไปสำหรับงบประมาณพิเศษอื่น ๆ ที่ไม่ได้ใช้งบประมาณแผ่นดินถ้าใช้ไม่หมดสามารถสะสมไว้ใช้ในปีต่อไปได้ การควบคุมงบประมาณเพื่อการใช้เงินของห้องสมุดเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ห้องสมุดควรมีการควบคุมงบประมาณโดยวิธีการดำเนินการ ทำบันทึกหลักฐานทางการเงิน ทำบัญชีค่าใช้จ่ายในการซื้อทรัพยากรสารสนเทศและวัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ และทำบัญชีรายวันเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายแต่ละประเภท เป็นต้น

๒.๑.๓๐ สภาพปัญหาของห้องสมุดเฉพาะ

การดำเนินงานของห้องสมุดเฉพาะ มักจะประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ ดังนี้^{๒๒}

๑. ด้านการบริหาร ปัญหาการบริหารงานของห้องสมุดเฉพาะแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันตามลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด ห้องสมุดเฉพาะส่วนใหญ่มักไม่ได้จัดตั้งเป็นหน่วยงานอิสระ โครงสร้างการดำเนินงานอยู่ภายใต้องค์กรระดับบน ดังนั้นจึงต้องดำเนินงานไปตาม

^{๒๒} ศิริพร ศรีเชลียง, ห้องสมุดเฉพาะ, (ปทุมธานี : คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, ๒๕๕๑), หน้า ๑๙๖ – ๑๙๙.

นโยบายขององค์กรระดับบน ในขณะที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ยังไม่ให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง ให้ความสำคัญห้องสมุดเพียงแต่หลักการ แต่ในทางปฏิบัติยังไม่ให้ความร่วมมือ^{๖๓} จึงทำให้ไม่ได้รับการสนับสนุนด้านต่าง ๆ เช่น งบประมาณ บุคลากร ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการทำงานทุก ๆ ด้านของห้องสมุด

๒. ด้านงบประมาณ ปัญหาด้านงบประมาณถือว่าเป็นปัญหาหลักที่ห้องสมุดเฉพาะเกือบทุกแห่งที่ต้องประสบ^{๖๔} กล่าวคือห้องสมุดจะได้รับงบประมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ^{๖๕} งบประมาณหลักของห้องสมุดเฉพาะจะเป็นงบประมาณประจำปีที่องค์กรระดับบนจัดสรรให้^{๖๖} และห้องสมุดเฉพาะส่วนมากมักจะได้รับการจัดสรรงบประมาณจำนวนจำกัด โดยเฉพาะห้องสมุดที่สังกัดหน่วยงานเอกชนที่มองเห็นว่าห้องสมุดไม่ได้สร้างประโยชน์หรือผลกำไรให้กับองค์กรโดยตรง การจัดสรรงบประมาณจึงได้รับอย่างจำกัด ซึ่งแต่ละปีจะได้รับงบประมาณในอัตราที่เพิ่มขึ้นไม่เท่ากันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับรายได้หรือกำไรบริษัท

๓. ด้านอาคารสถานที่ ปัญหาด้านอาคารสถานที่ของห้องสมุดเฉพาะพบว่า อาคารสถานที่ส่วนมากจะไม่เป็นอาคารเอกเทศเป็นเพียงห้องหนึ่งในอาคารเท่านั้น มีพื้นที่จำกัดไม่สามารถขยายได้ในอนาคต และมีพื้นที่ใช้สอยต่ำกว่ามาตรฐาน^{๖๗} เมื่อผู้ใช้ไปใช้บริการมากทำให้เกิดความแออัด^{๖๘} นอกจากนี้ยังพบว่าห้องสมุดเฉพาะบางแห่งอาจมีการจัดตั้งขึ้นอย่างไม่ถูกหลักวิชา เช่น ห้องสมุดในบริษัท หรือหน่วยงานเอกชน ห้องสมุดอาจจัดตั้งอยู่ชั้นบนสุดของอาคาร หรืออยู่ในมุมใดมุมหนึ่งของอาคาร^{๖๙} ทำให้ไม่สะดวกกับผู้ใช้บริการในการเดินทางมาใช้บริการ^{๗๐}

^{๖๓} วาณี ฐาปนวงศ์สานติ, *การจัดและบริหารงานห้องสมุด*, (กรุงเทพมหานคร : ศิลปะบรรณาคาร, ๒๕๔๓), หน้า ๑๙๒.

^{๖๔} มัลลิกา นาดเสวี, *การจัดการห้องสมุด ๑*, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๑), หน้า ๔๑๗.

^{๖๕} เรื่องเดียวกัน, หน้า ๓๖.

^{๖๖} โชติกา ประพฤทธิกุล, “การดำเนินงานห้องสมุดวิศวกรรมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์* (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘), หน้า ๑๐๒.

^{๖๗} ละมุล อนุสัตย์, “การดำเนินงานห้องสมุดสถาปัตยกรรมศาสตร์ใน สถาบันอุดมศึกษา”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์ และสารนิเทศศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๕), หน้า บทคัดย่อ.

^{๖๘} พัทธ์ชัย พรหมสกลิต, “ปัญหาการจัดการห้องสมุดของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่มีต่อมาตรฐานห้องสมุดสถานอาชีวศึกษาและเทคโนโลยี พ.ศ.๒๕๓๕”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, ๒๕๔๕), หน้า บทคัดย่อ.

^{๖๙} White, H., *Managing the special library: strategies for success within the larger organization*, (New York : Knowledge Industry, 1984), p. 29.

^{๗๐} มัลลิกา นาดเสวี, *การจัดการห้องสมุด ๑*, (นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, ๒๕๔๑), หน้า ๔๑๗.

๔. **ด้านทรัพยากรสารสนเทศ** ปัญหาด้านทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดเฉพาะส่วนมากจะล้าสมัย^{๗๑} และมีจำนวนจำกัด ไม่เพียงพอต่อความต้องการ^{๗๒} และไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้

๕. **ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** ปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ห้องสมุดส่วนมากจะมีปัญหาเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะคอมพิวเตอร์มีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานและการให้บริการ^{๗๓} เพราะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในห้องสมุดจะต้องใช้งบประมาณมากในการจัดการ นอกจากนี้ห้องสมุดอาจประสบกับปัญหาเกี่ยวกับความมาตรฐานกลาง หรือปัญหาเกี่ยวกับระเบียบพัสดุที่เกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง ทำให้ห้องสมุดไม่สามารถจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ห้องสมุดต้องการได้^{๗๔}

๖. **ด้านระบบห้องสมุดอัตโนมัติ** ปัญหาด้านระบบห้องสมุดอัตโนมัติพบว่า การนำเอาระบบห้องสมุดอัตโนมัติมาใช้ในห้องสมุดเฉพาะจะต้องใช้งบประมาณมากโดยเฉพาะถ้าต้องการระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ผลิตและจัดจำหน่ายจากต่างประเทศและมีโมดูลการทำงานที่ครบ ถ้ามีงบประมาณไม่เพียงพอก็จะไม่สามารถจัดหาระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ต้องการ ปัญหาการนำเอาระบบห้องสมุดอัตโนมัติมาใช้ในห้องสมุดเกิดขึ้นเนื่องมาจากผู้บริหารของห้องสมุดที่คิดว่าจะต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงเกินไปเมื่อเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายของห้องสมุดที่ปฏิบัติงานด้วยระบบมือ^{๗๕} จึงส่งผลต่อการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ

๗. **ด้านบุคลากร** ปัญหาด้านด้านบุคลากรพบว่าบุคลากรของห้องสมุดมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอ^{๗๖} ในบางครั้งไม่ได้รับอัตราค่าจ้างตามที่ขอไป และจำนวนบุคลากรของห้องสมุดส่วนมากจะต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน^{๗๗} และบุคลากรที่มีอยู่ขาดทักษะและความชำนาญทางเทคนิค^{๗๘}

^{๗๑} นารถ มีดี, “การใช้ทรัพยากรร่วมกันในการดำเนินงานห้องสมุดกองทัพบก”, วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๐), หน้า บทคัดย่อ.

^{๗๒} โชติกา ประพทฤกุล, “การดำเนินงานห้องสมุดวิศวกรรมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘), หน้า บทคัดย่อ.

^{๗๓} มยุรา จันทโรทัย, “การดำเนินงานห้องสมุดสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพในสถาบันอุดมศึกษา”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์ และสารนิเทศศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า บทคัดย่อ.

^{๗๔} พรวิไล จรรย์สุภรินทร์, “การใช้คอมพิวเตอร์ในห้องสมุดโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๒), หน้า บทคัดย่อ.

^{๗๕} Corbin, J., Implementing the automated library system, Phoenix, (AZ : Oryx, 1998), pp.10 - 12.

^{๗๖} มยุรา จันทโรทัย, “การดำเนินงานห้องสมุดสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพในสถาบันอุดมศึกษา”, วิทยานิพนธ์อักษรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๔๗), หน้า บทคัดย่อ.

๒.๒ บริบทพื้นที่วิจัย

๒.๒.๑ ประวัติวิทยาเขตนครสวรรค์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ กำเนิดขึ้นได้เพราะความดำริของพระเดชพระคุณพระเทพญาณโมลี (ประสิทธิ์ มิตฺตธมฺโม ป.ธ.๖, พธ.ด.) อดีตรองเจ้าคณะภาค ๔ และเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ ได้ปรึกษากันภายในกับ พระศรีวิสุทธิคุณ (สฤษฏ์ สิริธโร ป.ธ.๙) (ปัจจุบัน คือ พระเทพปริยัติเมธี) เลขานุการรองเจ้าคณะภาค ๔ และรองเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ (ในขณะนั้น) พระมหาวิระ วรปญฺโญ ป.ธ.๙, พม., พธ.บ., ศษ.บ., อม. (ศาสนาเปรียบเทียบ) (ปัจจุบัน คือ พระราชวชิรเมธี) วัดโพธาราม จังหวัดนครสวรรค์ ณ ภูมิจิตวิจิตร วัดนครสวรรค์ ช่วงเดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๓๙ เพื่อจัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อพระภิกษุสามเณรให้ได้รับการศึกษาขั้นสูงนอกจากการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกธรรมและบาลี ซึ่งพระเดชพระคุณพระเทพญาณโมลี พิจารณาเห็นว่าพระศรีวิสุทธิคุณ และพระมหาวิระ วรปญฺโญ จักเป็นกำลังสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาแนวใหม่ให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองได้ เมื่อทั้งสองรูปปรับอาสาที่จะช่วยกันสนองงานและสานงานตามเจตนารมณ์อย่างเต็มกำลังความสามารถ

เมื่อเป็นเช่นนั้น พระเดชพระคุณพระเทพญาณโมลี จึงได้ดำเนินการประชุมคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ในระหว่างวันที่ ๒๗ - ๒๘ กันยายน พ.ศ. ๒๕๓๙ ประกอบด้วย พระสุนทรธรรมเวที (ประเทือง ธมฺมราโม ป.ธ.๗) เจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ วัดโพธาราม, พระสุธีธรรมโสภณ (วิศิษฎ์ ปญญาปชฺโชโต ป.ธ.๖) รองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ วัดวรนาถบรรพต, พระครูพรหมญาณวิกรม (บุญรอด ปญญาวโร ป.ธ.๕) (ปัจจุบันพระราชพรหมจารย์) วัดคีรีวงศ์ พร้อมด้วยเจ้าคณะอำเภอ รองเจ้าคณะอำเภอ เจ้าคณะตำบลในเขตการปกครองจังหวัดนครสวรรค์ และผู้แทนจากส่วนราชการจังหวัดนครสวรรค์ประกอบด้วย นายสัมฤทธิ์ พันธุ์คำ ศึกษาธิการจังหวัดนครสวรรค์, นายละม่อม ชัยโย หัวหน้าฝ่ายส่งเสริมศาสนาและวัฒนธรรม, รองศาสตราจารย์บุญเรือง อินทวัฒน์ เพื่อขอความเห็นชอบในการจัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา คณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์มีมติเป็นเอกฉันท์ให้ความเห็นชอบในการจัดตั้งสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อพระภิกษุสามเณร

ดังนั้น พระเดชพระคุณพระเทพญาณโมลี จึงได้มีหนังสือที่ จล.๑๕/๒๕๓๙ ลงวันที่ ๓๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๓๙ ถึงอธิการบดี มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เรื่อง ขอดังศูนย์การศึกษาของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งเป็นช่วงเดียวกันกับพระเดชพระคุณพระเทพญาณโมลี ได้มรณภาพลงอย่างปัจจุบันทันด่วนที่ไม่มีใครคาดคิดมาก่อนว่าจะจากไปอย่างรวดเร็ว การจากไปของพระเดชพระคุณได้นำมาซึ่งความเสียใจของคณะสงฆ์ ข้าราชการ พ่อค้า และประชาชนเป็นอย่างยิ่ง

แต่ด้วยปณิธานของพระเดชพระคุณไม่ได้สูญสลายไปตามสังขารของท่าน ปณิธานความตั้งใจได้ถูกสานต่อโดยมีพระเดชพระคุณพระศรีวิสุทธิคุณ รักษาการเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ พร้อม

^{๑๗๑} อัคริมา สุ่มมาตย์, “การศึกษาเปรียบเทียบห้องสมุดเพื่อการศึกษาของกองทัพกับมาตรฐานห้องสมุดกองทัพบก พ.ศ.๒๕๓๓”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ๒๕๔๗), หน้า บทคัดย่อ.

^{๑๗๒} วาณี ฐาปนวงศ์สานติ. , *การจัดและบริหารงานห้องสมุด*, (กรุงเทพมหานคร : ศิลปะบรรณาคาร, ๒๕๔๓), หน้า ๑๙๓.

ด้วยคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ซึ่งในขณะนั้นมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้มีหนังสือที่ มจร ๐๐๑.๓/๐๕ ลงวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ เรื่อง การจัดตั้งศูนย์การศึกษา ณ จังหวัดนครสวรรค์ ถึงเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ เพื่อขอรับการยืนยันอย่างเป็นทางการจากคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ที่จะดำเนินการสืบเนื่องจากที่ พระเทพญาณโมลีได้เสนอไว้แล้วลงนามโดย พระมหาสุพล สุจริโต รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวางแผน

จากนั้น พระศรีวิสุทธิคุณ รักษาการเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ มีหนังสือที่ จล.๘/๒๕๔๐ ลงวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ ถึงอธิการบดี มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เรื่อง ยืนยันการจัดตั้งศูนย์ศึกษา มจร วัดนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ความว่า ขอยืนยันว่าจะสืบทอดเจตนารมณ์ของพระเดชพระคุณหลวงพ่พระเทพญาณโมลี อดีตเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ คือ มีความเห็นชอบ และอนุญาตให้ดำเนินการจัดตั้งศูนย์ศึกษาของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ส่วนกลางได้ตามประสงค์ และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนอุปถัมภ์บำรุงการศึกษาของศูนย์การศึกษาแห่งนี้ตลอดไป และพระสุธีธรรมโสภณ รองเจ้าคณะจังหวัด รักษาการแทนเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ มีหนังสือที่ จ.๕๙/๒๕๔๐ ลงวันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ ถึงอธิการบดีมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง การขอจัดตั้งศูนย์การศึกษาของมหาจุฬาฯ ณ จังหวัดนครสวรรค์ ความว่า จังหวัดได้พิจารณาเห็นแล้วว่า พระเทพญาณโมลีมีวัตถุประสงค์จะส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาคณะสงฆ์ แม้พระเดชพระคุณท่านจะถึงมรณภาพไปแล้ว ทางคณะสงฆ์จังหวัด ก็พร้อมจะให้การสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์การศึกษาของมหาจุฬาฯ ณ วัดนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ต่อไป

มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้มีหนังสือที่ มจร ๐๐๑/๕๒ ลงวันที่ ๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๐ ถึงพระศรีวิสุทธิคุณ ผู้รักษาการแทนเจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ เรื่อง แจ้งมติการประชุมสภามหาวิทยาลัย ความว่า ทางสภามหาวิทยาลัย มีมติในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๔๐ เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๐ อนุมัติให้จัดตั้งศูนย์การศึกษาของมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ศูนย์การศึกษาวัดนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ โดยจัดตั้งคณะพุทธศาสตร์ คณะเดียวเท่านั้น ส่วนการดำเนินการในรายละเอียดต่าง ๆ ขอให้ติดต่อประสานงานที่คณะพุทธศาสตร์ ลงนามโดย พระราชรัตนโมลี (นคร เขมปาณี Ph.D.)

จากมติสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นเหตุให้กำเนิด “ศูนย์การศึกษาวัดนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์” โดยใช้อาคารเรียนเทพประสิทธิ์วิทยากร ตามเจตนารมณ์ของคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ ตั้งแต่วันที่ ๒๖ พฤษภาคม ๒๕๔๐ เป็นต้นไป จัดการศึกษาระดับปริญญาตรี คณะพุทธศาสตร์ สาขาวิชาพระพุทธศาสนา มีนิสิตรุ่นแรก จำนวน ๔๕ รูป โดยมี พระศรีวิสุทธิคุณ (สฤษฏี สิริโร ป.ธ.๙) เจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์และรองเจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์ เป็นผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ประจำศูนย์การศึกษาวัดนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ พระมหาวิระ วรปัญโญ ป.ธ.๙, พธ.บ., ศษ.บ., อ.ม., พระมหาสมส่วน ปฎิภาณ ป.ธ.๙, พธ.บ. และดร.พระอดิศัย ปภสสโร Ph.D. เป็นอาจารย์ประจำ

จากนั้นวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ได้จัดการเรียนการสอนและจัดห้องสมุดเพื่อให้บริการแก่นิสิตศึกษาค้นคว้าเริ่มต้นปีการศึกษา ๒๕๔๐ เป็นต้นมา ณ วัดนครสวรรค์ เลขที่ ๗๐๒ ถนนโกสีย์ ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์ และในวันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๔๑ “ศูนย์การศึกษาวัดนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์” ได้มีฐานะเป็น “วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์” ตามข้อกำหนด

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง การจัดตั้งส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๕๑ ลำดับที่ ๑๐ เมื่อวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๑ และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๑๕ ตอนพิเศษ ๑๐๐ ง วันที่ ๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๑ จนกระทั่งถึง เมื่อวันที่ ๑๒ ตุลาคม พุทธศักราช ๒๕๕๐ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ได้ประกอบพิธีย้ายจากวัดนครสวรรค์ มาทำการที่พุทธอุทยานนครสวรรค์ เลขที่ ๙๙๙ หมู่ที่ ๖ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์ โดยมี พระเดชพระคุณพระเทพปริยัติเมธี เจ้าคณะจังหวัดนครสวรรค์, เจ้าอาวาสวัดนครสวรรค์ และผู้อำนวยการวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เป็นประธานฝ่ายสงฆ์ พร้อมด้วยคณะสงฆ์จังหวัดนครสวรรค์ พระนิสิตวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, นายวิบูลย์ชัย เกิดเพิ่มพูน รองผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ ปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดนครสวรรค์ เป็นประธานฝ่ายฆราวาส พร้อมด้วยข้าราชการ พ่อค้า และประชาชนจังหวัดนครสวรรค์ ร่วมประกอบพิธีย้ายวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ไปทำการแห่งใหม่ ณ พุทธอุทยานนครสวรรค์ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์

เมื่อปี พุทธศักราช ๒๕๕๐ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ได้รับงบประมาณจากรัฐบาลในการก่อสร้างอาคารหอสมุดขนาด ๓ ชั้น โดยใช้ชื่ออาคารหอสมุดเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้เป็นแหล่งให้บริการด้านการศึกษา ค้นคว้าข้อมูลความรู้ แก่นิสิต คณาจารย์ และประชาชนทั่วไป จากมติสภามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้ยกฐานะวิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ เป็น “มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์” ตามข้อกำหนดมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เรื่อง การจัดตั้งวิทยาเขตนครสวรรค์ พุทธศักราช ๒๕๕๙ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๓๓ ตอนพิเศษ ๑๓๔ ง ลงวันที่ ๑๓ มิถุนายน ๒๕๕๙^{๗๙}

สภาพปัจจุบัน

ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ตั้งอยู่ ณ พุทธอุทยานนครสวรรค์ เลขที่ ๙๙๙ หมู่ที่ ๖ ตำบลนครสวรรค์ออก อำเภอเมืองฯ จังหวัดนครสวรรค์ ๖๐๐๐๐ โทร. ๐-๕๖๒๑-๙๙๙๙ โทรสาร. ๐-๕๖๒๑-๙๙๙๘

๒.๒.๒ ประวัติห้องสมุดวิทยาเขตนครสวรรค์

อาคารหอสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาเขตนครสวรรค์ ลักษณะอาคารทรงไทยประยุกต์ สูง ๓ ชั้น มีพื้นที่ใช้สอยรวม ๓,๑๕๐ ตารางเมตร โดยมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ จำนวน ๓ คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้^{๘๐}

ชั้นที่ ๑

๑. ห้องประชุมย่อย	จำนวน ๑ ห้อง
๒. ห้องปฏิบัติธรรม	จำนวน ๑ ห้อง
๓. ห้องค้นคว้า	จำนวน ๑ ห้อง
๔. ห้องรับรอง	จำนวน ๒ ห้อง

^{๗๙} วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, **หนึ่งศตวรรษ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๑ - ๑๑.

^{๘๐} วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, **โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์**, (นครสวรรค์ : วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, ๒๕๕๕), หน้า ๑๐๙ - ๑๑๑.

๕. ห้องน้ำ	จำนวน ๔ ห้อง
ชั้นที่ ๒	
๑. ห้องปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	จำนวน ๑ ห้อง
๒. ห้องค้นคว้า	จำนวน ๒ ห้อง
๓. ห้องรับรอง	จำนวน ๑ ห้อง
๔. ห้องน้ำ	จำนวน ๔ ห้อง
ชั้นที่ ๓	
๑. ห้องเรียน	จำนวน ๒ ห้อง
๒. ห้องประชุมย่อย	จำนวน ๑ ห้อง
๓. ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์	จำนวน ๑ ห้อง
๔. ห้องบริการ	จำนวน ๓ ห้อง
๕. ห้องน้ำ	จำนวน ๔ ห้อง



แผนภาพ ๒.๔ แสดงอาคารหอสมุดและเทคโนโลยี(สภาพแวดล้อมภายนอก)



แผนภาพ ๒.๕ แสดงสภาพแวดล้อมภายในห้องสมุดวิทยาเขตนครสวรรค์

วิทยาเขตนครสวรรค์มีหนังสือและระบบห้องสมุดที่สามารถเชื่อมต่อเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัยส่วนกลาง วิทยาเขต วิทยาลัยสงฆ์ สถาบันสมทบ ห้องเรียน และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ โดยมีรายละเอียดแสดงดังตารางต่อไปนี้^{๔๑}

ตารางที่ ๒.๑ แสดงรายการหนังสือในห้องสมุดวิทยาเขตนครสวรรค์

รายการ	หนังสือที่ลงทะเบียนแล้ว		หนังสือที่ยังไม่ได้ลงทะเบียน	
	ชื่อเรื่อง	เล่ม	ชื่อเรื่อง	เล่ม
๐๐๐ หมวดเบ็ดเตล็ด/ความรู้ทั่วไป	๗๑๑	๓,๕๕๕	๑๕๗	๘๘๕
๑๐๐ หมวดปรัชญา จิตวิทยา	๕๔๕	๒,๗๒๕	๖๗๗	๒,๐๓๑
๒๐๐ หมวดศาสนา	๑,๐๕๗	๕,๒๘๕	๒,๕๔๐	๓,๘๗๐
๓๐๐ หมวดสังคมศาสตร์	๗๘๒	๓,๙๑๐	๑,๗๖๘	๓,๕๓๖
๔๐๐ หมวดภาษาศาสตร์	๓๖๒	๑,๘๑๐	๒๑๘	๑,๐๙๐
๕๐๐ หมวดวิทยาศาสตร์	๒๕๑	๑,๒๕๕	๒๕๔	๑,๒๗๕
๖๐๐ หมวดวิทยาศาสตร์ประยุกต์และเทคโนโลยี	๓๓๖	๑,๖๘๐	๘๙๕	๒,๖๘๕
๗๐๐ หมวดศิลปะและนันทนาการ	๑๒๐	๖๐๐	๑๓๒	๖๘๙
๘๐๐ หมวดวรรณคดี	๑๘๕	๙๒๕	๕๖๔	๑,๙๖๒
๙๐๐ หมวดประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ และ ชีวประวัติ	๓๕๗	๑,๗๙๐	๑๖๘	๙๔๒
หมวดอ้างอิง (งานวิจัย/งานวิทยานิพนธ์)	๕๙๔	๗๓๘	-	-
หนังสือภาษาอังกฤษ	-	๔๗๗		๓๕
รวม	๒,๔๙๗๐		๑๙,๐๐๐	

^{๔๑} วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, โครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์, (นครสวรรค์ : วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์, ๒๕๕๕), หน้า ๒๘ – ๓๑.

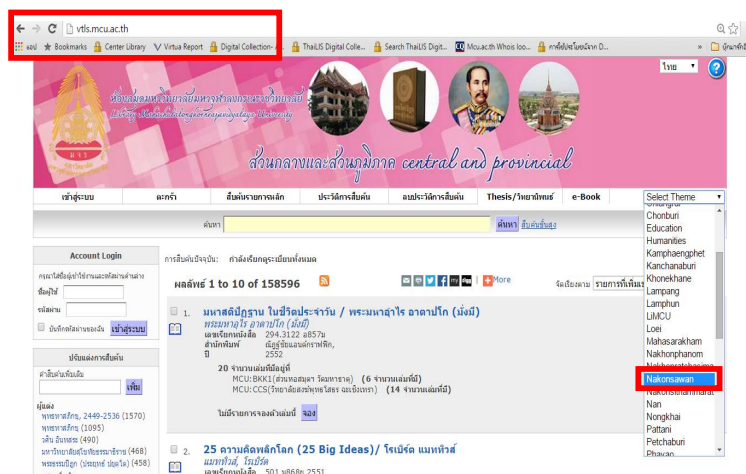
ตารางที่ ๒.๒ แสดงจำนวนหนังสือพระไตรปิฎกในห้องสมุดวิทยาเขตนครสวรรค์

รายการ	หน่วยนับ	จำนวน
๑.บาลี		
๑.๑ ฉบับมหาหมกุฎา	ชุด	๒
๑.๒ อรรถกถาภาษาบาลี	ชุด	๓
๒.ภาษาไทย		
๒.๑ ฉบับมหาจุฬา ฯ	ชุด	๗
๒.๒ ฉบับประชาชน	ชุด	๗
๒.๓ อรรถกถาภาษาไทย	ชุด	๒

ตารางที่ ๒.๓ เปรียบเทียบสัดส่วนจำนวนหนังสือต่อจำนวนนิสิตและอาจารย์

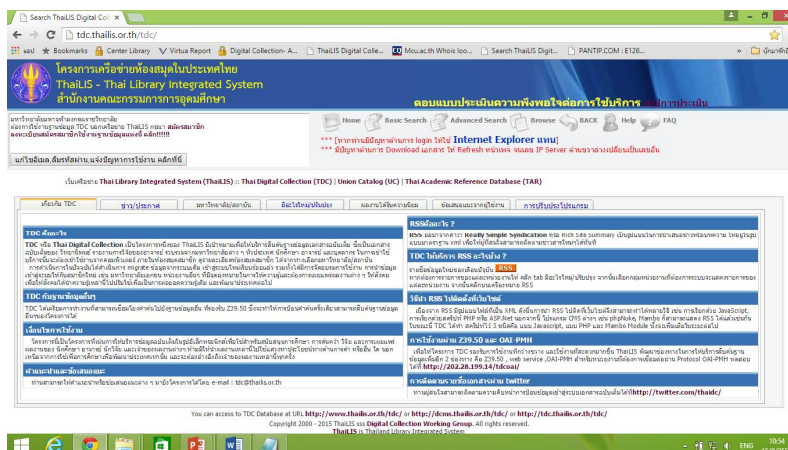
สัดส่วนจำนวนหนังสือ : จำนวนนิสิต	๕๕ : ๑
สัดส่วนจำนวนหนังสือ : จำนวนอาจารย์	๙๑๑ : ๑
ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์มีการเชื่อมโยงกับ มจร ส่วนกลาง ด้วยระบบเครือข่าย VTLS (OPAC) โดย : URL : http://vtls.mcu.ac.th/?theme=MCUNS	

ห้องสมุดวิทยาเขตนครสวรรค์ใช้ระบบฐานข้อมูลห้องสมุดอัตโนมัติ VTLS หน้าต่าง (OPAC) URL : <http://vtls.mcu.ac.th/?theme=MCUNS> ใช้ในงานลงรายการ (Cataloging) งานบริการยืม-คืน (Circulation) งานบริการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศ Web OPAC งานบริการฐานข้อมูลบรรณานุกรม (Journal Indexing) ซึ่งมีรูปแบบดังนี้



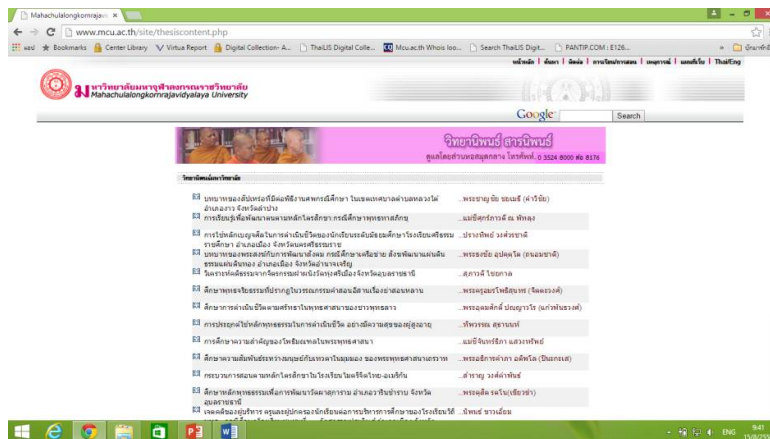
แผนภาพ ๒.๖ ฐานข้อมูลห้องสมุดอัตโนมัติ VTLS

หน้าต่างสืบค้นฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยต่างๆ (ThaiLIS Digital Collection (TDC)) URL : <http://tdc.thailis.or.th/tdc/> ซึ่งมีรูปแบบดังนี้



แผนภาพ ๒.๗ แสดงฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยต่างๆ (ThaiLIS Digital Collection(TDC)) URL : <http://tdc.thailis.or.th/tdc/>

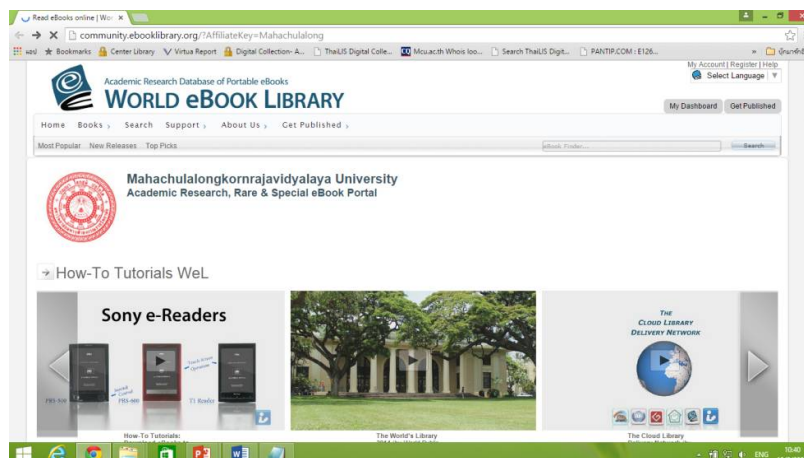
หน้าต่างสืบค้นฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Theses) ฐานข้อมูลงานวิจัย (e-Research) ฐานข้อมูลบทความทางวิชาการ URL <http://www.mcu.ac.th/site/thesiscontent.php>



แผนภาพ ๒.๘ ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Theses) ฐานข้อมูลงานวิจัย (e-Research) ฐานข้อมูลบทความทางวิชาการ

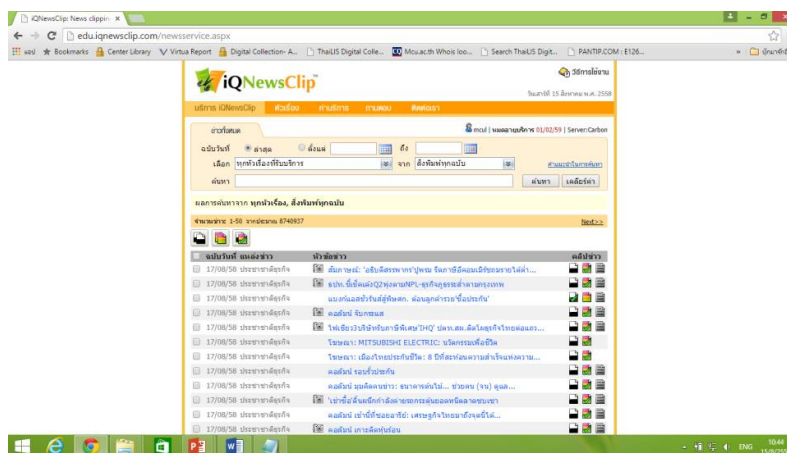
หน้าต่างแสดงฐานข้อมูลสืบค้นหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (World E-book Library) ในระบบห้องสมุดอัตโนมัติ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ วิธีการเข้าใช้ คือ

ใช้ WWW.URL : <http://community.ebooklibrary.org/?AffiliateKey=Mahachulalong> ซึ่ง
แสดงหน้าต่างดังนี้



แผนภาพ ๒.๙ แสดงฐานข้อมูลหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (World E-book Library)

หน้าต่างแสดงฐานข้อมูลกฤตภาค (iQNewsClip) ในระบบห้องสมุดอัตโนมัติ
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ วิธีการเข้าใช้ คือ ใช้ WWW. URL
:<http://edu.iqnewsclip.com/newsservice.aspx> ซึ่งแสดงหน้าต่างดังนี้



แผนภาพ ๒.๑๐ แสดงหน้าต่างแสดงฐานข้อมูลกฤตภาค (iQNewsClip)

๒.๓ หลักสังคหัตถุธรรม

สังคหัตถุ ๔ หมายถึง คุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคน ผูกใจคนและประสานหมู่ชน ให้มีความสามัคคี เป็นหลักธรรมที่ทำให้คนเป็นที่รัก เป็นที่ชื่นชอบของคนทั่วไปเป็นการปลูกไมตรีเต็ม น้ำใจต่อกัน ทำให้สังคมเป็นสุข^{๘๒} ดังคำสอนของพระสัมมาสัมพุทธเจ้าซึ่งเป็น สังคหธรรมที่ผู้ปฏิบัติตาม ทุกคนย่อมสามารถรู้แจ้งเห็นจริงได้ด้วยตนเองและทำให้ผู้ปฏิบัติพันทุกข์ เข้าถึงความสุขและความบริสุทธิ์ภายในได้จริง ธรรมะของพระพุทธองค์เป็นความรู้อันบริสุทธิ์เป็นธรรมโอสถขนานเอก ที่สามารถเยี่ยวยารักษาจิตใจของมวลมนุษยชาติให้หลุดพ้นจาก ความโลภ ความโกรธ ความหลง เพราะเมื่อใจปราศจากสิ่งเหล่านี้ ใจย่อมสะอาดบริสุทธิ์ มีอานภาพและเกิดเป็นความเมตตากรุณาปราณี มีแต่ความรักความปรารถนาดีต่อกันดังที่สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าตรัสไว้ใน สังคหัตถุสูตร ว่า^{๘๓}

ทานญจ เปยวชขญจ อตถจริยา จ ยา อิธ

สมานตตตา จ ธมเมสุ ตถถ ตถถ ยถารหิ

“การให้ทาน การพูดจาไพเราะ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ในโลกนี้

ความเป็นผู้มีต้นสม่าเสมอในธรรมทั้งหลายนั้น ตามควร”^{๘๔}

ในการอยู่ร่วมกันในสังคมนั้น มนุษย์ทุกคนล้วนปรารถนาเป็นที่รักของคนรอบข้าง เป็นที่ยอมรับนับถือของทุก ๆ คนและปรารถนาที่จะได้ยื่นได้ฟังคำยกย่องสรรเสริญมากกว่าเสียเงินทองว่าร้าย พระพุทธองค์ได้ทรงสอนวิธีที่จะทำตนให้เป็นที่ยรักของสังคมว่า ขั้นแรก ให้ปรับที่ตัวของเราเองก่อน คือต้องทำตัวเราให้เป็นคนน่ารักเสียก่อน โดยการปฏิบัติตามหลักสังคหัตถุ ซึ่งเป็นคุณธรรมที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคนนั้น ประกอบด้วยหลัก ๔ ประการด้วยกัน ดังนี้^{๘๕}

๑) ทาน การให้การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปัน ช่วยเหลือกันด้วยการให้สิ่งของ หรือให้ความรู้และแนะนำสั่งสอนด้วยน้ำใจไมตรี มีความโอบอ้อมอารี จะช่วยผูกใจคนไว้ได้ การทำทานจะไม่สูญเปล่า ผู้ที่ให้สิ่งที่ดีย่อมได้รับสิ่งที่ดีตอบแทน ดังพุทธพจน์ที่ว่า “มณาปทา ยิ ลกเต มณาปิ”^{๘๖} แปลว่า ผู้ให้สิ่งที่น่าพอใจย่อมได้รับสิ่งที่น่าพอใจ การให้ทานอาจให้ได้ ๒ วิธีด้วยกันคือ

๑.๑) อามิสทาน ให้สิ่งของแก่เพื่อนหรือผู้อื่นที่ด้อยกว่ารวมทั้งการให้รางวัลต่าง ๆ เป็นต้น

๑.๒) ธรรมทานหรือวิยาทาน หมายถึง การให้ธรรม การให้ความรู้และแนะนำสั่งสอนให้รู้ตัวชั่วหรือการแนะนำให้รู้ศิลปวิทยาในการประกอบสัมมาชีพ^{๘๗}

^{๘๒} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, พิมพ์ครั้งที่ ๙, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๔๓), หน้า ๑๖๗.

^{๘๓} อจ.จตุกก. (บาลี) ๒๑/๓๒/๓๗.

^{๘๔} อจ.จตุกก. (ไทย) ๒๑/๓๒/๕๑.

^{๘๕} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๖๗ - ๑๖๘.

^{๘๖} อจ.ปญจก.(บาลี) ๒๒/๔๔/๔๕.

^{๘๗} อจ.ปญจก.(ไทย) ๒๒/๔๔/๗๒.

^{๘๘} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๗๑.

ใน ๒ อย่างนี้ ธรรมทานนั้นเป็นเลิศกว่าทานทั้งหลาย^{๘๙} อามิสทานช่วยค้ำจุนชีวิตทำให้เขามีที่พึ่งพาวาศัย แต่ธรรมทานช่วยให้เขารู้จักพึ่งตนเองได้ต่อไป เมื่อให้อามิสทานแล้วพึงให้ธรรมทานด้วย

๒. ปิยวาจา หรือ เปยยวัชชะ ความเป็นผู้มีวาจาน่ารัก พูดอย่างรักกัน วาจาเป็นที่รัก วาจาตุดตัมน้ำใจหรือวาจาซาบซึ้งใจ คือ กล่าววาจาสุภาพไพเราะอ่อนหวานมีทางเสีย สมนามาคีซาบซึ้งใจ ทำให้เกิดไมตรีรักใคร่นับถือ ตลอดถึงคำแสดงประโยชน์ประกอบด้วยเหตุผลเป็นหลักฐานจงใจให้นิยมยอมตาม^{๙๐} สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ได้ทรงตรัสเตือนพระภิกษุให้พยายามหลีกเลี่ยงถ้อยคำที่ขัดแย้งกัน^{๙๑} อันนำไปสู่การทะเลาะวิวาท^{๙๒} พระพุทธองค์ทรงตรัสถึงการพูดที่ประกอบด้วยประโยชน์ ดังปรากฏใน อภยราชกุมารสูตร ดังนี้^{๙๓}

ตถาคตรู้วาจาที่ไม่จริง ไม่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ และวาจานั้นไม่เป็นที่รักไม่เป็นที่ชอบใจของคนอื่น ตถาคตไม่กล่าวคำนั้น

ตถาคตรู้วาจาที่จริง ที่แท้ แต่ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ และวาจานั้นไม่เป็นที่รักไม่เป็นที่ชอบใจของคนอื่น ตถาคตไม่กล่าวคำนั้น

ตถาคตรู้วาจาที่จริง ที่แท้ และประกอบด้วยประโยชน์ แต่วาจานั้นไม่เป็นที่รักไม่เป็นที่ชอบใจของคนอื่นในข้อนั้น ตถาคตรู้กาลที่จะกล่าววาจานั้น

ตถาคตรู้วาจาที่ไม่จริง ไม่แท้ ไม่ประกอบด้วยประโยชน์ แต่วาจานั้นเป็นที่รักเป็นที่ชอบใจของคนอื่น ตถาคตไม่กล่าววาจานั้น

ตถาคตรู้วาจาที่จริง ที่แท้ ที่ประกอบด้วยประโยชน์ และวาจานั้นเป็นที่รักเป็นที่ชอบใจของคนอื่น ตถาคตไม่กล่าววาจานั้น

ตถาคตรู้วาจาที่จริง ที่แท้ ที่ประกอบด้วยประโยชน์ และวาจานั้นเป็นที่รักเป็นที่ชอบใจของคนอื่นในข้อนั้น ตถาคตรู้กาลที่จะกล่าววาจานั้น ข้อนั้นเพราะเหตุไร เพราะตถาคต มีความเอ็นดูในหมู่สัตว์ทั้งหลาย^{๙๔}

สรุป สมเด็จพระสัมมาสัมพุทธเจ้าทรงให้หลักการพูดไว้ดังนี้^{๙๕}

- ๑) ต้องเป็นคำจริง
- ๒) เป็นคำสุภาพไพเราะอ่อนหวาน
- ๓) พูดแล้วก่อให้เกิดประโยชน์
- ๔) พูดแล้วเกิดการสมานสามัคคี
- ๕) พูดด้วยจิตเมตตา

^{๘๙} ขุ.อิติ. (ไทย) ๒๕/๙๘/๔๗๓, ขุ.อิติ. (ไทย) ๒๕/๑๐๐/๔๗๗.

^{๙๐} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม, หน้า ๑๖๗.

^{๙๑} ขุ.ม. (ไทย) ๒๙/๖๓/๒๐๓.

^{๙๒} ม.อ. (ไทย) ๑๔/๒๓๖/๒๗๖.

^{๙๓} ม.ม. (ไทย) ๑๓/๘๖/๘๘.

^{๙๔} กษิรา เทียนส่องใจ, “การศึกษาวิเคราะห์ห่อภัยทานเพื่อจัดการความขัดแย้งในสังคมไทยปัจจุบัน”, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๐), หน้า ๑๘๐.

^{๙๕} ที.สี. (ไทย) ๙/๙/๔.

๖) พุทธกัลยาณเทศะ คือถูกเวลาและสถานที่

จะเห็นได้ว่า การให้แต่เพียงอย่างเดียวนั้นไม่สามารถที่จะทำให้เป็นที่รัก เป็นที่ชอบใจของคนทั่วไปได้ จึงต้องรู้จักพูดจาปราศรัยให้ไพเราะนุ่มนวลน่าฟัง เมื่อได้ฟังแล้วเกิดกำลังใจที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกคนอยากทำความดีให้ยิ่งขึ้นไป ไม่พูดจาส่อเสียดอันก่อให้เกิดความแตกแยก พูดแต่คำที่จะทำให้เกิดความสามัคคี เปรียบเสมือนน้ำทิพย์ชโลมใจ ประสานใจทุกๆ ดวงให้เป็นหนึ่งเดียวกัน

๓) **อัตถจริยา** การประพฤติประโยชน์ ทำประโยชน์แก่เขา หลักธรรมข้อนี้มุ่งสอนตน ๒ ด้าน คือ การทำตนให้เป็นประโยชน์และการทำในสิ่งที่ตนเป็นประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม

๓.๑) การทำตนให้เป็นประโยชน์ หมายถึง ทำตนให้มีคุณค่าในสังคมที่ตนอาศัยอยู่ ด้วยการตั้งใจศึกษาเล่าเรียน ฝึกฝนอบรมตนให้เป็นคนเจริญด้วยความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม เป็นบุตรที่ดีของบิดามารดา เป็นศิษย์ที่ดีของครูอาจารย์เป็นนักเรียนที่ดีของสถานศึกษา เป็นพลเมืองที่ดีของประเทศชาติ ตลอดจนเป็นศาสนิกชนที่ดีของพระพุทธศาสนาตลอดไป

๓.๒) การทำในสิ่งที่ตนเป็นประโยชน์ คือ เมื่อทำตนให้เป็นประโยชน์แล้วก็ต้องสร้างตนให้เป็นประโยชน์กับผู้อื่นด้วยการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่นิ่งดูดาย มีน้ำใจไมตรี ต่อกันบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ตามสติกำลังความสามารถ

๔) **สมานัตตตา** เอาตัวเข้าสมาน คือ การทำตนเสมอต้นเสมอปลาย ตลอดถึงวางตนเหมาะสมแก่ฐานะภาวะ บุคคล เหตุการณ์และสิ่งแวดล้อม^{๙๖}

๔.๑) วางตนให้เหมาะสมกับฐานะที่ตนมีอยู่ในสังคม เช่น เป็นหัวหน้าครอบครัว เป็นบิดามารดา เป็นครูอาจารย์ เป็นเพื่อนบ้าน เป็นต้น ตนอยู่ในฐานะอะไรก็วางตนให้เหมาะสมกับฐานะที่เป็นอยู่ และทำอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

๔.๒) ปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอต่อคนทั้งหลาย ให้ความเสมอภาค ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่น เสมอในสุขและทุกข์ คือ ร่วมสุขร่วมทุกข์กัน ร่วมรับรู้ปัญหา และร่วมแก้ปัญหาเพื่อประโยชน์ของสังคม^{๙๗}

ดังนั้น คุณธรรมทั้ง ๔ ประการนี้ จึงเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจกันไว้ เสมือนหนึ่ง สลักเพลารถ ถ้าหลักธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวใจเหล่านี้ไม่มี บุคคลก็จะเป็นที่นาเคารพ รักใคร่ ยกย่องนับถือ เราจึงต้องคอยศึกษาและหมั่นเตือนสติตนเองไว้ตลอดว่าในแต่ละฐานะ ที่เราเป็นอยู่นั้น มีหน้าที่อะไรบ้าง เมื่อรู้แล้วก็ต้องปฏิบัติตามหน้าที่นั้นให้สมบูรณ์ นอกจากนี้ เราก็ต้องทำตนให้เสมอต้นเสมอปลายด้วย คือ เคยวางตัวกับคนอื่นในทางที่ดีอย่างไร แม้ว่าเราจะได้ดีไปได้แล้ว ก็ต้องไม่ลืมตัวยังคงปฏิบัติตัวเหมือนเช่นเดิมนั้นไม่เปลี่ยนแปลง หรือว่าเมื่อเราเห็นคนอื่นเขาได้ดี ก็ต้องแสดงออกให้เขารับรู้ว่ามี ความยินดีกับเขาอย่างจริงใจ ไม่คิดกลั่นแกล้งใส่ร้ายป้ายสีเขา ถ้าทำได้อย่างนี้เราก็คงจะเป็นที่รักที่

^{๙๖} พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต), **พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม**, หน้า ๗๑.

^{๙๗} พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต), **ธรรมบุญชีวิต**, พิมพ์ครั้งที่ ๘๐, (กรุงเทพมหานคร : บริษัท พิมพ์สวย จำกัด, ๒๕๕๐), หน้า ๙.

พอใจของทุกคนรอบข้างดังเช่นเรื่องของหัตถกอุบาสก ชาวเมืองอาฬวีผู้มีสังคหวัตถุธรรมประจำใจ ดังนี้^{๙๘}

สมัยหนึ่ง พระผู้มีพระภาคประทับอยู่ ณ อคคาพเวเจตีย์ ใกล้เมืองอาฬวี ครั้นนั้นแล หัตถกอุบาสกชาวเมืองอาฬวี มีอุบาสกประมาณ ๕๐๐ คนแวดล้อม เข้าไปเฝ้าพระผู้มีพระภาคถึงที่ประทับถวายบังคมแล้วนั่ง ณ ที่ควรส่วนข้างหนึ่ง

ครั้นแล้ว พระผู้มีพระภาคได้ตรัสถามหัตถกอุบาสกชาวเมืองอาฬวีว่า ดูกรหัตถกอุบาสกของท่านนี้ใหญ่ ก็ท่านสงเคราะห์บริษัทใหญ่ได้อย่างไร ๖

หัตถกอุบาสกชาวเมืองอาฬวีกราบทูลว่า ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ พระผู้มีพระภาคได้ทรงแสดงสังคหวัตถุ ๔ ประการไว้ ข้าพระองค์สงเคราะห์บริษัทใหญ่นี้ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการเหล่านั้น ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ

ข้าพระองค์รู้ว่าผู้ใดควรสงเคราะห์ด้วยทาน ข้าพระองค์ก็สงเคราะห์ด้วยทาน
ผู้ใดควรสงเคราะห์ด้วยวาจาอ่อนหวาน ข้าพระองค์ก็สงเคราะห์ด้วยวาจาที่อ่อนหวาน
ผู้ใดควรสงเคราะห์ด้วยการประพฤติสิ่งที่ประเสริฐ ข้าพระองค์ก็สงเคราะห์ด้วยการประพฤติสิ่งที่ประเสริฐ

ผู้ใดควรสงเคราะห์ด้วยการวางตัวเสมอ ข้าพระองค์ก็สงเคราะห์ด้วยการวางตัวเสมอ
ข้าแต่พระองค์ผู้เจริญ ก็โลกทรพย์ในตระกูลของข้าพระองค์มีอยู่ คนทั้งหลายจึงสำคัญถ้อยคำของข้าพระองค์ว่าควรฟัง ไม่เหมือนของคนจน ๖

พระผู้มีพระภาค “ดีละ ดีละ หัตถกอุบาสก วิธีนี้ของท่านเป็นอุบายที่จะสงเคราะห์บริษัทจำนวนมากได้ จริยอยู่ใครก็ตามที่สงเคราะห์บริษัทจำนวนมากในอดีตกาล ก็ล้วนแต่สงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล ใครก็ตามที่จักสงเคราะห์บริษัทจำนวนมากในอนาคตกาล ก็ล้วนแต่จักสงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล ใครก็ตามที่กำลังสงเคราะห์บริษัทจำนวนมากในปัจจุบัน ก็ล้วนแต่สงเคราะห์ด้วยสังคหวัตถุ ๔ ประการนี้แล”

หลังจากนั้น หัตถกอุบาสกชาวเมืองอาฬวี ที่พระผู้มีพระภาคทรงชี้แจงให้เห็นชัดเจน ใจให้อยากรับเอาไปปฏิบัติ เร้าใจให้อาจหาญแกล้วกล้าปลอบขโลมใจให้สดชื่นร่าเริงด้วย ธรรมกา แล้วลุกจากที่นั่ง ถวายบังคมพระผู้มีพระภาค กระทำประทักษิณแล้วหลีกไป

พระพุทธองค์ได้ทรงกล่าวถึงอานิสงส์ที่เกิดจากการสงเคราะห์ประชาชนด้วย สังคหวัตถุ ๔ คือ ทาน (การให้) เปยยวัชชะ (วาจาเป็นที่รัก) อัถจริยา (การประพฤติประเสริฐ) สมานัตตตา (การวางตนสม่ำเสมอ) อยู่เป็นประจำ เมื่อจุติจากเทวโลกมาแล้ว บุญที่เกิดจากการให้ทานเป็นประจำ จะทำให้ได้ลักษณะมหาบุรุษ คือ มีฝ่ามือและฝ่าเท้าอ่อนนุ่มและมีเส้นที่ข้อพระองคุลิจดกันเป็นรูปตาข่ายงดงาม น่าดูน่าชม^{๙๙} และบุญที่เกิดจากการใช้ปิยวาจา^{๑๐๐} นั้น จะทำให้มีพระชีวหาใหญ่ยาวและมีพระสรเสียงดุจเสียงพรหม ตรัสดุจเสียงร้องของนกการเวก^{๑๐๑} ที่ชัดเจน แจ่มใสไพเราะ ก้องกังวาน สามารถเหนี่ยวนำใจผู้ฟังให้ดื่มด่ำไปกับน้ำเสียงนั้น ส่วนอานิสงส์ของอัถจริยาและสมานัตตตานี้ จะทำให้มีญาติสนิทมิตรสหายตลอดจนพวกพ้องบริวารมากมาย รวมถึงพระราชา มหาอำมาตย์ เศรษฐี

^{๙๘} อ.อ.ภ. (ไทย) ๒๓/๒๔/๒๖๗.

^{๙๙} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๑๐/๑๗๐ - ๑๗๑.

^{๑๐๐} ที.ปา. (ไทย) ๑๑/๒๓๖/๑๙๓.

มหาเศรษฐี พ่อค้า ประชาชนทุกชาติทุกภาษา ทั้งวรรณะต่าง ๆ ให้การยอมรับนับถือ ทั้งหมดจะมาเป็นพันธมิตร เป็นกัลยาณมิตร ที่ดีต่อกันและไม่ว่าจะไปที่ไหน ย่อมได้รับการปฏิสันถารเป็นอย่างดี

นอกจากนี้สังคหวัตถุ ๔ ยังอำนวยประโยชน์ที่มองเห็นได้เป็นรูปธรรมดังต่อไปนี้

- ๑) ช่วยให้บุคคลดำรงตนอยู่ได้ในสังคมด้วยความสุข
- ๒) เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวน้ำใจ สมานไมตรีระหว่างกัน
- ๓) เป็นเครื่องส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ให้มีความเคารพนับถือกันตาม

สมควรแก่ฐานะ

- ๔) เป็นเครื่องประสานองค์ประกอบต่างๆ ของสังคมให้คงรูปอยู่และดำเนินไปได้ด้วยดี
- ๕) ช่วยส่งเสริมศีลธรรมและป้องกันความประพฤติที่เสื่อมเสียในสังคม

๒.๔ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๔.๑ งานวิจัยในประเทศ

๑. งานวิจัยเกี่ยวกับห้องสมุด

สดศรี กันทะอินทร์ ศึกษาเรื่องสัมฤทธิ์ผลของการจัดการความรู้ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาตามกรอบแนวคิดของ Keyser พบว่า ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยของแต่ละปัจจัยในระดับมากตามลำดับ คือ ปัจจัยด้านด้านวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยด้านกลยุทธ์การจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยระดับมากเท่ากัน ปัจจัยด้านการประเมินและการวัดผลการจัดการความรู้ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารภายในองค์กร และปัจจัยด้านกระบวนการจัดการความรู้ สำหรับสัมฤทธิ์ผลของการจัดการความรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักหอสมุด ตามกรอบแนวคิดของ Marquardt พบว่า ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยรวมในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยของแต่ละองค์ประกอบในระดับมากตามลำดับ คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้งาน ด้านการเอื้ออำนาจ ด้านพลวัตการเรียนรู้ และด้านการจัดการองค์ความรู้^{๑๐๑}

วรรณภรณ์ อนุอัน ศึกษาเรื่องกลยุทธ์และปัจจัยบ่งชี้การพัฒนาสู่องค์กรการเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

กลยุทธ์การพัฒนาที่นำไปสู่องค์กรการเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ตามกรอบแนวคิดของ Senge พบว่า (๑) ด้านความรอบรู้ของบุคคล ห้องสมุดมีโครงการพัฒนาบุคลากรที่ทำให้บุคลากรมีความสนใจใฝ่เรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ มีการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาและประเมินผลการปฏิบัติงาน (๒) ด้านแบบแผนความคิดมีการจัดระบบงานตามโครงสร้างองค์กร บุคลากรมีอำนาจหน้าที่และสามารถตัดสินใจตามขอบข่ายความรับผิดชอบ มีการประชุมการพัฒนาตามสายงาน (๓) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกันมีแผนงาน โครงการพัฒนาการเรียนรู้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นผ่านการประชุมตามสายงาน การประชุมวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้หน่วยงานมีทิศทางในการปฏิบัติงานในแนวทางเดียวกัน

^{๑๐๑} สดศรี กันทะอินทร์, “สัมฤทธิ์ผลของการจัดการความรู้ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๔), หน้า บทคัดย่อ.

แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ (๔) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีการจัดประชุมสัมมนา มีโครงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน และ (๕) ด้านการคิดเชิงระบบ มีการจัดทำข้อมูลต่าง ๆ และวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของสารสนเทศเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน วิเคราะห์ปัญหา และพัฒนาห้องสมุดให้มีความก้าวหน้า

ปัจจัยบ่งชี้การพัฒนาสู่องค์กรการเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย พบว่า (๑) ด้านความรู้ของบุคคล ห้องสมุดมีสิ่งอำนวยความสะดวกและสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ การอนุญาตให้ไปศึกษาต่อ ให้ทุนการศึกษาและจัดหาสวัสดิการด้านต่าง ๆ (๒) ด้านแบบแผนความคิด ผู้บริหารมีอำนาจและตัดสินใจตามที่ได้รับมอบหมาย จัดทำคู่มือการบริหารงานอย่างชัดเจน มีการประชุมการปฏิบัติงานตามสายงาน (๓) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกับการแสดงความคิดเห็นวิธีการต่าง ๆ การประชุมการวางแผนการปฏิบัติงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการแก้ปัญหา (๔) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน เพื่อนช่วยเพื่อน ระบบพี่เลี้ยงสอนงาน ศึกษาดูงาน จัดสรรงบประมาณในการส่งเสริมการเรียนรู้ กิจกรรม ๕ ส. กิจกรรมสานสัมพันธ์ความสามัคคี กิจกรรมร่วมคิดร่วมทำเพื่อพัฒนางาน และกิจกรรมประชุมสัมมนาการพัฒนาการดำเนินงาน ห้องสมุดต่าง ๆ และ (๕) ด้านการคิดเชิงระบบ มีนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายของหน่วย ร่วมกันตั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของห้องสมุดร่วมกันดำเนินการตามแนวทางประกันคุณภาพภายในห้องสมุด

ปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาสู่องค์กรการเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย พบว่า (๑) ด้านตัวบุคคล บุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง การร่วมมือช่วยเหลือในการเรียนรู้ ยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรน้อย (๒) ด้านองค์กรส่วนใหญ่เป็นระบบราชการ มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีจำกัด (๓) ด้านผู้นำ เป็นตัวอย่างที่ดีในการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงตนเอง ร่วมเรียนรู้กับบุคลากรในทุกองค์กรเพื่อพัฒนาตนเอง และ (๔) ด้านสังคมชุมชน ส่วนใหญ่ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับชุมชนมีการเชื่อมโยงซึ่งกันและกันน้อยเพราะมีการเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกันมากขึ้นด้วยระบบข้อมูลสารสนเทศ มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และในที่สุดก็จะพัฒนาเป็นชุมชน สังคม องค์กรการเรียนรู้ได้

โดยสรุปห้องสมุดมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรการเรียนรู้ ควรมีการนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาพัฒนาและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและวัฒนธรรมการทำงานของแต่ละแห่ง และมีการพัฒนาองค์กรการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นองค์กรการเรียนรู้อย่างแท้จริง^{๑๐๒}

ศิริมนัส อินตะแก้ว ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า (๑) ประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักหอสมุด ด้านความสามารถในการผลิตสามารถจัดหาและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ บรรณารักษ์มาตรฐาน ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๔ ทุกรายการ ยกเว้นจำนวนหนังสือเฉพาะสาขาวิชาสำหรับ นักศึกษาระดับปริญญาเอกส่วนด้านประสิทธิภาพ การนำข้อมูลด้านจำนวนฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

^{๑๐๒} วรรณภรณ์ อนุอิน, “กลยุทธ์และปัจจัยบ่งชี้การพัฒนาสู่องค์กรการเรียนรู้ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย”, *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์*, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๙), หน้า บทคัดย่อ.

ที่สำนักหอสมุดจัดซื้อไปเทียบเคียงกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน ๓ แห่ง ผลปรากฏว่าอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน ด้านความพึงพอใจ ประกอบด้วย ความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานต่องานที่ทำ พบว่าความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับความพึงพอใจของอาจารย์และนักศึกษาที่ใช้บริการสำนักหอสมุดพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน(๒) ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานสำนักหอสมุดพบว่า ระดับความคิดเห็นสูงสุดในระดับมากของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย นโยบายการปรับลดกำลังคนภาครัฐทำให้บุคลากรปฏิบัติงานในลักษณะที่ต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถหลายด้าน บุคลากรต้องรับผิดชอบภาระงานที่เพิ่มขึ้น นโยบายการปฏิรูปการศึกษาทำให้บุคลากรต้องพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาและบุคลากรต้องพัฒนาแนวคิดและวิธีการในการปฏิบัติงานให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สำหรับระดับความคิดเห็นสูงสุดในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งของผู้บริหาร ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะสภาพแวดล้อมของงาน ประกอบด้วย การแสวงหาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเอกชน ความไม่แน่นอนของงบประมาณที่ได้รับมีผลต่อการบริหารจัดการอย่างมาก มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณให้ห้องสมุดกลาง และแยกย่อยให้คณะจัดสรรให้ห้องสมุดคณะมีผลต่อการพัฒนาสำนักหอสมุดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรมีการพัฒนาทักษะเชิงบริหารจัดการให้กับผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน การให้รางวัลแก่บุคลากรเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร มีมาตรการป้องกันภัยและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง และบุคลากรสร้างบรรยากาศการทำงานมีลักษณะของการเคารพ ให้เกียรติเหมือนพี่กับน้อง^{๑๐๓}

ประสิทธิ์ชัย เดชขำ ศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัย พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดอุดมศึกษาเอกชนโดยรวมมีการจัดทำกันเป็นส่วนใหญ่ และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการเชิงกลยุทธ์พบว่าการประเมินสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับ/ไม่ทำพอ ๆ กัน การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุมทำเป็นส่วนใหญ่ด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่า ห้องสมุดมีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกมีความพร้อมปานกลาง และด้านสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในระดับมาก ซึ่งผู้บริหารห้องสมุดที่มีเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕ และผู้บริหารห้องสมุดที่มีอายุ ประสบการณ์ทำงาน ขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕ ซึ่งผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า และมีขนาดของสถาบันที่ใหญ่กว่า มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มากกว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕ ซึ่งห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่จะมีความพร้อมมากกว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดปานกลางและขนาดเล็ก ในขณะเดียวกันห้องสมุดขนาดปานกลางก็มีความพร้อมมากกว่าขนาดเล็ก และสถาบันที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกันมีความพร้อมในการ

^{๑๐๓} ศิริมนัส อินต๊ะแก้ว, “ประสิทธิผลการบริหารงานของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ๒๕๕๑), หน้า บทคัดย่อ.

จัดการเชิง กลยุทธ์ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .๐๕ สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการ ห้องสมุดในปัจจุบัน พบว่า ผู้บริหารห้องสมุดมีความคิดเห็นว่าปัจจุบันห้องสมุดประสบปัญหาใน ๓ อันดับแรก คือ งบประมาณไม่เพียงพอ เครื่องมืออุปกรณ์ไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย และจำนวน บุคลากรไม่เพียงพอตามลำดับ^{๑๐๔}

โชติกา ประพฤทธิกุล ศึกษาการดำเนินงานห้องสมุดวิศวกรรมศาสตร์ใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (๑) สภาพการดำเนินงานห้องสมุดวิศวกรรมศาสตร์ ส่วนใหญ่เป็นหน่วยงานในสังกัดคณะขึ้นตรงต่อรองคณบดีฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารคณะเป็นผู้กำหนด นโยบายการบริหารงานห้องสมุด บุคลากรห้องสมุดประกอบด้วยบรรณารักษ์ ๒ คนและมีวุฒิ การศึกษาปริญญาตรีทางบรรณารักษศาสตร์ งบประมาณประจำปีได้รับจากหน่วยงานต้นสังกัด ลักษณะห้องสมุดไม่เป็นอาคารเอกเทศ ปัจจัยที่ห้องสมุดใช้ในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ คือ ความสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนของคณะและความต้องการของคณาจารย์ในการสอน/ วิจัย ทรัพยากรสารสนเทศที่มีมากที่สุด คือ หนังสือวิชาการ หนังสืออ้างอิง รายงานการวิจัย รายงาน การประชุมทางวิชาการ วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หนังสือพิมพ์ จัดหมวดหมู่ทรัพยากรสารสนเทศ โดยใช้ระบบหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (LC) บริการของห้องสมุดและความร่วมมือระหว่างห้องสมุด คือ บริการยืม-คืนหนังสือ (๒) ปัญหาการดำเนินงานห้องสมุดวิศวกรรมศาสตร์ โดยรวมมีปัญหาโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายข้อ ปัญหาที่พบ คือ ความรวดเร็วของระบบเครือข่าย (network) เพื่อใช้ออนไลน์ จำนวนทรัพยากรสารสนเทศไม่เพียงพอ การป้องกันการสูญหายของ ทรัพยากรสารสนเทศ และความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่ให้คำแนะนำ/แก้ไขปัญหา (๓) เปรียบเทียบ การดำเนินงานห้องสมุดวิศวกรรมศาสตร์กับมาตรฐานห้องสมุดเฉพาะ พ.ศ. ๒๕๔๔ เจริญปริมาณ พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่มีการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน ยกเว้นจำนวนเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล จำนวน พื้นที่สำหรับงานบริการโสตทัศนวัสดุ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ มัลติมีเดีย และพื้นที่สำหรับที่นั่งของ ผู้ใช้บริการมีน้อยกว่ามาตรฐาน^{๑๐๕}

เบญญา พิศขุมทอง ศึกษาการดำเนินงานของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในกำกับ รัฐบาล: ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ (๑) สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นองค์กรกลางในการบริหารจัดการ ระบบงานห้องสมุดในมหาวิทยาลัย มีการดำเนินงานบริหารจัดการภายในห้องสมุดเป็นแบบรวมศูนย์ เฉพาะงานงบประมาณ และงานธุรการ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดมี อำนาจการตัดสินใจในด้านงบประมาณ บุคลากร การให้บริการ ทรัพยากรสารสนเทศและการประเมิน คุณภาพ มีการกำหนดมาตรฐานภาระงานไว้อย่างชัดเจนทุกสายงาน ส่วนอุปสรรคในการดำเนินงาน ได้แก่ ความไม่เพียงพอของงบประมาณจัดหาทรัพยากรสารสนเทศสำหรับบริการผู้ใช้และปัญหาการ

^{๑๐๔} ประสิทธิ์ชัย เดชขำ, “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน”, **วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, ๒๕๔๙), หน้า บทคัดย่อ.

^{๑๐๕} โชติกา ประพฤทธิกุล, “การดำเนินงานห้องสมุดวิศวกรรมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๘), หน้า บทคัดย่อ.

คิดจุดคุ้มทุนของการจัดซื้อทรัพยากรฐานข้อมูล มาบริการ (๒) ผู้ใช้บริการโดยรวมมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่านักศึกษามีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักหอสมุดอยู่ในระดับมาก ส่วนข้าราชการและอาจารย์มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักหอสมุดอยู่ในระดับปานกลาง (๓) นักศึกษา อาจารย์และข้าราชการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักหอสมุดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ จำนวน ๓ งาน คือ งานบริการฐานข้อมูลเฉพาะเรื่อง งานบริการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ และงานบริการยืมระหว่างห้องสมุด^{๑๐๖}

๒. งานวิจัยต่างประเทศ

Haley ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมิติองค์กรแห่งการเรียนรู้และการดำเนินงานของห้องสมุด วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมิติองค์กรแห่งการเรียนรู้และการดำเนินงานของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ศึกษาความแตกต่างในมิติองค์กรแห่งการเรียนรู้ ครอบคลุมการดำเนินงาน ทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด และประชากรของห้องสมุดอุดมศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรห้องสมุด ๑๔๑ คนจากห้องสมุดมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาจำนวน ๑๑๕ แห่ง ผลวิจัย พบว่า การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของห้องสมุดอย่างชัดเจน ซึ่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องประกอบไปด้วย ๓ อย่าง คือ บุคลากรต่างช่วยกันเรียนรู้ บุคลากรมีเวลาเพียงพอที่จะสนับสนุนการเรียนรู้ และบุคลากรจะได้รางวัลจากการเรียนรู้ กิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมห้องสมุดและบุคลากรห้องสมุดให้มีโอกาสทางการเรียนรู้ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร การเรียนรู้ในระดับบุคคลที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาจะเป็นกลยุทธ์สำคัญที่เป็นความต้องการขององค์กรในอนาคต เนื่องจากบุคลากรเป็นรากฐานสำคัญของแต่ละองค์กร การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรจึงเป็นส่วนสนับสนุนให้งานบริการระหว่างบุคลากรห้องสมุดต่อนักศึกษาและอาจารย์มีประสิทธิภาพขึ้น โดยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในระดับบุคคลนั้น เมื่อบุคลากรเข้ามาทำงานในห้องสมุดหรือในองค์กรต่าง ๆ จะนำความรู้ ความเชี่ยวชาญมาด้วย ในขณะเดียวกันเมื่อบุคลากรลาออกก็จะไปพร้อมกับความรู้ด้วยเช่นกัน ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะถ่ายทอดความรู้จากระดับบุคคลไปสู่กลุ่ม ซึ่งการเรียนรู้ในระดับกลุ่มมีความจำเป็นและความสำคัญต่อองค์กรมาก เพราะจะนำไปสู่การเรียนรู้ในระดับองค์กรต่อไป ลักษณะของผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผู้นำต้องดูแลและให้คำปรึกษากับลูกน้องได้ ผู้นำควรหาโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้นำต้องทำให้เชื่อมั่นได้ว่าบทบาทของห้องสมุดมีความสำคัญและมีคุณค่า บุคลากรของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ต้องการการพัฒนาความชำนาญเพื่อประสิทธิภาพในการให้บริการกับนักศึกษาและ

^{๑๐๖} เบญญา พิศุขมทอง, “การดำเนินงานของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล: ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๔๗), หน้า บทคัดย่อ.

อาจารย์ ดังนั้น การจ้างผู้นำที่สามารถสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และระดับสังคมได้จะเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อห้องสมุด^{๑๐๗}

Buchanan ศึกษาการวางแผนกลยุทธ์การออกแบบการสร้าง: โครงสร้างการบริการห้องสมุดดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการวางแผนโครงสร้างแบบบูรณาการเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มีบทบาททางเชิงกลยุทธ์โดยให้ระบบจัดการแทนเครือข่าย การสื่อสาร นอกจากนี้ไอทีที่ไม่สามารถทำงานเป็นเอกเทศได้ จะต้องมีการร่วมมือกันหลายฝ่ายซึ่งมีองค์ประกอบที่พึ่งพาซึ่งกัน จะต้องพิจารณาถึงความต้องการทางด้านเศรษฐกิจสังคมทางกฎหมายขององค์กรและความเหมาะสมกับการทำงาน ในการวางแผนกลยุทธ์โครงสร้างองค์กรต้องสอดคล้องกับการบูรณาการแบบองค์รวม ถือว่าเป็นโอกาสดีสำหรับห้องสมุดที่จะพัฒนาขึ้นเป็นองค์กรยุคดิจิทัลหรืออย่างน้อยที่สุดเพียงแค่ก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเป็นผู้ให้บริการ ถ้าห้องสมุดไม่มีกลยุทธ์ก็จะอยู่ในภาวะเสี่ยง การวิจัยครั้งนี้ชี้ว่าห้องสมุดควรเป็นองค์กรที่จะต้องปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ^{๑๐๘}

Kostagiolas, Banou and Evangelia-Maria ศึกษาเรื่องการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการจัดการสำหรับห้องสมุดประชาชน: กรณีศึกษาห้องสมุดประชาชนกรีก วัตถุประสงค์ (๑) ศึกษาสภาพทั่วไปของห้องสมุดประชาชนกรีก (๒) ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ในเรื่องการศึกษาและฝึกอบรมการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจ ระยะเวลาดำเนินการเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ ๒๐๐๘ โดยการสัมภาษณ์ห้องสมุดประชาชนในประเทศกรีก จำนวน ๒๙ แห่ง ผลการวิจัย พบว่า แผนกลยุทธ์อย่างเป็นทางการจะกลายเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับห้องสมุดประชาชนกรีก เพื่อให้เข้าใจว่าห้องสมุดมีหน้าที่อย่างไร จะต้องมีการปรับปรุงนโยบายของตัวเอง โดยกำหนดนโยบายและจัดลำดับความสำคัญของนโยบายว่าอะไรที่ควรจะทำก่อนหรือหลัง ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้มาใช้ห้องสมุดและประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม^{๑๐๙}

Iwe ศึกษาเรื่องการกระจายยุทธศาสตร์การบริหารงานห้องสมุดมหาวิทยาลัย คาร์ลาบาทางตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศไนจีเรีย วัตถุประสงค์เป็นการสำรวจการกระจายยุทธศาสตร์การบริหารงานของห้องสมุดมหาวิทยาลัย คาร์ลาบา ทางตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศ ไนจีเรีย ซึ่งเป็นกลยุทธ์การจัดการในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของ Calabar, Uyo และ Cross River State University กรณีศึกษาได้ทำการสำรวจประสิทธิภาพในระดับที่แตกต่างกันของการกระจายอำนาจและการรักษาเสถียรภาพของระบบการจัดการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม

^{๑๐๗} Haley, Q. K., "The relationship between learning organization dimensions and library Performance", **Dissertation Doctor of Education**, (graduate school : Northern Illinois University, 2010), p. Abstract.

^{๑๐๘} Buchanan, S., "Planning strategically, designing architecturally: a framework for digital library services", in Anne Woodsworth (ed.) *Exploring the Digital Frontier*, by Emerald Group Publishing Limited. **Advances in Librarianship**. Volume 32 (2010): pp. 159 - 180.

^{๑๐๙} Kostagiolas, Petros A; Banou, Christina; Evangelia-Maria Laskari., "Strategic planning and management for the public libraries: the case of Greek central public libraries". **Library Management**. 30(3/4). (2009): pp. 253 - 265.

ผลการวิจัยพบว่า การกระจายอำนาจจะทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพในห้องสมุดมหาวิทยาลัยต้องมีการปรับปรุงโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เสมอข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ศึกษาผลกระทบขององค์กรที่กระจายอำนาจยุทธศาสตร์^{๑๑๐}

Lapidus ศึกษาการบริหารห้องสมุดสาขาเภสัชศาสตร์และวิทยาศาสตร์สุขภาพแห่งรัฐ Massachusetts College of Pharmacy and Health Sciences ผลการวิจัย พบว่า นักศึกษาเข้าใช้ห้องสมุดทุกวัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาค้นคว้า อ่านจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ พิมพ์งาน ยืมคืนระหว่างห้องสมุด การใช้บริการค้นคว้าและตอบคำถาม นัดพบเพื่อนและใช้คอมพิวเตอร์เพื่อความบันเทิงและมีการใช้เว็บไซต์ของห้องสมุด มีการใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ ส่วนด้านระบบของห้องสมุดมีการสืบค้นสารสนเทศได้เป็นอย่างดี ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของห้องสมุดนักศึกษาส่วนใหญ่เข้าใช้หนังสืออ้างอิงและบริการค้นคว้าและตอบคำถาม ด้านที่นั่งอ่านหนังสือ สภาพแวดล้อมและแสงสว่างอยู่ในเกณฑ์ดี^{๑๑๑}

McCarthy ได้ศึกษาสภาพห้องสมุดโรงเรียนที่มีมาตรฐานห้องสมุดเป็นตัวกำหนด โดยทำการศึกษากับห้องสมุดโรงเรียนในรัฐ New England จำนวน ๔๘ แห่ง ผลการวิจัย พบว่า ห้องสมุดส่วนใหญ่ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณ แหล่งทรัพยากร เทคโนโลยีและบรรณารักษ์ ขาดความร่วมมือและการสนับสนุนจากทางราชการและผู้นำให้คำปรึกษาทำงานได้ไม่เต็มที่ และห้องสมุดส่วนน้อยพบว่าคณะกรรมการห้องสมุดมีประสิทธิภาพในการวางแผนงานที่ดี ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและครู และได้รับความร่วมมือจากครูและผู้นำใช้บริการห้องสมุด^{๑๑๒}

Cruz-Galve ศึกษากระบวนการปรับปรุงในการจัดการความรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งองค์กรต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญ และการใช้สารสนเทศไอทีที่เหมาะสมการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างไรก็ตามระบบสารสนเทศ/ไอทีมีการปรับปรุงหรือจัดหาเพื่อส่งเสริม/สนับสนุนให้เกิดการไหลเวียน/ถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กรอยู่ตลอดเวลา ปัญหาที่เกิดขึ้นคือไม่มีกรอบ/ระบบที่ดีเพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์กรเชื่อมโยงความสำคัญระหว่างธุรกิจและโครงสร้างพื้นฐานด้านไอทีที่ดีเพียงพอ การวิจัยครั้งนี้นำเสนอการจัดกรอบระบบการจัดการความรู้ผ่านโครงสร้างสารสนเทศ/ไอทีตามเกณฑ์ของ the baldrige performance critia ซึ่งสามารถดำเนินการในองค์กรต่างๆ ได้ โดยใช้การสำรวจและประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ไอที เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบการใช้สารสนเทศ/ไอทีในองค์กรผ่านอัลกอริทึม (Opportunity Algorithm -- OA) และระบบการวิเคราะห์ตามขั้นตอน (Analytical Hierarchy Process -- AHP) และใช้การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (Quality Function Development -- QFD) เป็นขั้นตอนสุดท้ายพร้อมกับระบบการจัดการความรู้ (KMS) ภายใต้กรอบการวรรณกรรม

^{๑๑๐} Iwe, J. I., "Decentralization as a management strategy in university libraries in South Eastern Nigeria: with special reference to University of Calabar Library", **Library Management** 27(8). (2006): pp. 531 - 547.

^{๑๑๑} Lapidus, M., "Library services for pharmacy and health sciences students: results of survey". **The Journal of Academic Librarianship**. 29(4). (2003): pp .237 - 244.

^{๑๑๒} McCarthy, C. A., "A reality check: the challenges of implementing information power in school library media programs". **School Library Media Quarterly**. 25(4). (1997): pp. 1 - 10.

เป็นแนวทางสำหรับองค์กรในการกำหนดโดเมนความรู้และประเด็นปัญหาการป้องกันการไหล ของความรู้ การดำเนินงานวิจัยใช้พื้นที่ของศูนย์พัฒนาธุรกิจขนาดเล็กมิสซูรี (Missouri Small Business Development Centre) เพื่อช่วยในการจัดการและตัดสินใจใช้สารสนเทศไอทีที่มีความสำคัญมากขึ้นตามความต้องการขององค์กร นอกจากนี้ยังช่วยในการจำแนกปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการใช้สารสนเทศ/ไอทีในการปรับปรุงองค์กร และการสร้างความร่วมมือในจัดความรู้ระหว่างบริษัท/องค์กร^{๑๑๓}

Konda ศึกษาเรื่องกรอบการบูรณาการจัดการความรู้สำหรับโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ การวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัญหาการดำเนินโครงการ ISD ในองค์กรธุรกิจหลายโดเมนทั่วโลก โดยวางอยู่บนหลักการพื้นฐานด้านความสามารถในการจัดการความรู้ โมเดลโดเมนการจัดการความรู้ขององค์กร (EKDM) และกรอบการจัดการความรู้แบบบูรณาการ (IKMF) ซึ่งพัฒนาโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่ครอบคลุมและตามแบบการบูรณาการจัดการความรู้ของบริษัทและส่วนประกอบโดเมนความรู้ โมเดลเหล่านี้ถูกใช้เป็นตัวอย่างสำหรับโดเมนโครงการ ISD เพื่อศึกษาปัญหาการดำเนินโครงการ ISD โดยการใช้ข้อมูลย้อนหลังจาก S & P ใน ๑๐๐ องค์กรธุรกิจหลายโดเมนทั่วโลกเพื่อศึกษาเพื่อและแยกแยะปัญหาความรู้ของโดเมนและข้อเสนอแนะความรู้ ผลงานวิจัยได้ข้อสรุปการพัฒนาโมเดลความสามารถในการจัดการความรู้สำหรับโครงการ ISD และความสามารถในการให้ความรู้ที่เป็นข้อเสนอแนะสำหรับกิจการ^{๑๑๔}

Zhi Xian Yi ศึกษาเรื่องการจัดการความรู้สำหรับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ห้องสมุดในการรับรู้การใช้งานและประโยชน์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบผู้ดูแลห้องสมุด และการรับรู้ของนักศึกษาในการจัดการความรู้สำหรับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ห้องสมุด รวมถึงคำจำกัดความและขีดความสามารถในการใช้งานและประโยชน์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มีความแตกต่างเล็กน้อยในวิธีการที่ผู้ดูแลห้องสมุดและนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ให้คำจำกัดความในการจัดการความรู้ วิธีการใช้งานที่มีประสิทธิภาพและประโยชน์ของการจัดการความรู้สำหรับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ห้องสมุด พบว่าร้อยละ ๔๑.๔ ของผู้ดูแลห้องสมุด และร้อยละ ๗๗.๘ ของนักศึกษา เชื่อว่าการจัดการความรู้จะถูกนำไปปรับใช้ในการวางแผนเชิง กลยุทธ์ในการสร้าง portal สำหรับข้อมูลจากภายนอก รวมถึงการเชื่อมโยงไปยังกลุ่มพันธมิตรห้องสมุด กลุ่มวิจัยและสิ่งพิมพ์ นอกจากนี้ร้อยละ ๗๘.๕ ของผู้ดูแลห้องสมุด และร้อยละ ๕๐ ของนักศึกษาเชื่อว่าการจัดการความรู้จะช่วยเพิ่มการแบ่งปันข้อมูลทั้งภายในและภายนอกข้อเสนอแนะควรใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่กว่าเดิม และปัญหาการจัดการความรู้

^{๑๑๓} Cruz-Galve, M., “A systematic framework to improve knowledge management through information technology”. **Dissertations M.S.**, (graduate school :University of Missouri, 2009), p. Abstract.

^{๑๑๔} Konda, D., “An integrated knowledge management framework for knowledge enablement of information systems development”. **Dissertation Doctor of Management in Information Technology Faculty of the College of Management**, (graduate school : Lawrence Technological University, 2008), p. Abstract.

สำหรับการวางแผนกลยุทธ์ห้องสมุดให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น เช่น จะนำระบบการจัดการความรู้อย่างไร เพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์^{๑๑๕}

Quin ศึกษาการเตรียมพร้อมการจัดการความรู้ในองค์กร: กรณีศึกษาหน่วยงาน บริการภาครัฐ ของประเทศมาเลเซีย ผลการวิจัย พบว่า การที่องค์กรบริการภาครัฐจะดำเนินงาน จัดการความรู้ต้องเตรียมพร้อมในเรื่อง (๑) ข้อมูลองค์กร ได้แก่ แผนกลยุทธ์ของการจัดการความรู้ การสื่อสาร งบประมาณ วัฒนธรรมองค์กร ความเข้าใจในแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ และปัจจัย ที่จะทำให้การจัดการความรู้ประสบผลสำเร็จ (๒) วิธีการที่จะดำเนินการจัดการความรู้ ได้แก่ กระบวนการดำเนินการของกิจกรรมความรู้ ความต้องการจัดทำและประโยชน์ของการจัดการความรู้ (๓) การขับเคลื่อนการจัดการความรู้ ได้แก่ ทักษะของบุคลากรในเรื่องการจัดการความรู้ ทักษะของ องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในเรื่องการจัดการจัดการ ความรู้ ปริมาณการจัดการความรู้ และบุคลากรในองค์กรเห็นด้วยกับการจัดการความรู้ (๔) เทคโนโลยีและทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ได้แก่ ระบบการจัดเก็บข้อมูล ระบบเครือข่าย ระบบการ ค้นหา และการเข้าถึงของผู้ใช้^{๑๑๖}

Orr and Persson ได้ทำการศึกษารองค์ประกอบของการจัดการความรู้ในองค์กร ต่าง ๆ อาทิ อิริคสัน (Erisson) ฮิวเลต แพคการ์ด (Hewlett Packard) เคพีเอ็มจี (KPMG) ซีเมนส์ (Siemens) และซีร็อกซ์ (Xerox) พบว่า องค์ประกอบการจัดการความรู้ในองค์กรที่ทำการศึกษามี องค์ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้ (๑) องค์ประกอบด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรที่มีการ กำหนดร่วมกัน โดยมีการใช้ความรู้เป็นฐานในการกำหนด (๒) องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ เอื้อต่อการจัดการความรู้ (๓) องค์ประกอบด้านการมีผู้นำที่สามารถและเข้าใจกระบวนการจัดการ ความรู้ (๔) องค์ประกอบด้านความรู้ ความสามารถของบุคลากร ซึ่งจะต้องเปิดโอกาส และสนับสนุน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะและความสามารถในการพัฒนาตนเอง และองค์กรอย่างสร้างสรรค์ (๕) องค์ประกอบด้านการลงทุนและการใช้เทคโนโลยี ความรู้จะ แพร่กระจายได้อย่างรวดเร็วก็ด้วยการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพที่เพียงพอและเหมาะสมกับ องค์กร โดยองค์ประกอบเหล่านี้จะต้องมีการผสมผสานกันอย่างสมดุล^{๑๑๗}

Davenport and Probst ได้ทำการศึกษารองค์ประกอบการจัดการความรู้ในบริษัท Siemens ประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่า โครงสร้างองค์การวัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ การเป็นผู้นำในการส่งเสริมการจัดการความรู้ วิสัยทัศน์ความสามารถและทักษะของบุคลากร การ

^{๑๑๕} Zhi Xian Yi., “Knowledge management for library strategic planning: perceptions of applications and benefits”. **Library Management**. 29(3). (2008): pp. 229 - 240.

^{๑๑๖} Quin, T., Y., Yusof, M. & Hamdan, A., R. (2005). “Knowledge management readiness in organization: A case of public sector in Malaysia”. **Proceedings of the International Conference on Knowledge Management (ICKM)**, [Online], from: http://ickm.upm.edu.my/Parallel%20Session%201/TanYitQuin_KM%20Readiness%20in%20Orgn.doc. [Retrieved on November 14, 2016].

^{๑๑๗} Orr, E. & Persson, M., “Performance indicators for measuring performance of activities In Knowledge Management Projects”. **Master Thesis M.D.** (School of Economics and Commercial Law). (graduate school: University of Gothenburg, 2003), p. Abstract.

เรียนรู้ กระบวนการจัดการความรู้ และการวัด เป็นองค์ประกอบหลักที่ส่งผลให้บริษัท Siemens สามารถเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเพิ่มผลผลิตและบริการที่ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น^{๑๑๘}

Morris ศึกษาขอบเขตการจัดการความรู้และการพัฒนาเค้าโครงหลักสูตรการจัดการความรู้ในสาขาสารสนเทศศาสตร์ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ตำแหน่งงานด้านการจัดการความรู้ในตลาดงานยังมีไม่มากนัก แต่ในส่วนของบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบแล้ว งานด้านการจัดการความรู้จัดได้ว่ากำลังได้รับความสนใจและขยายวงกว้างมากขึ้น เช่น ผู้บริหารด้านการจัดการความรู้ (chief knowledge officer) ผู้บริหารคณะกรรมการการจัดการความรู้ (chief knowledge team manager) และผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติงาน (implementation manager) เป็นต้น นอกจากนี้การวิจัยได้ครอบคลุมไปถึงการศึกษาทักษะและประสบการณ์พื้นฐานของบุคลากรทั้งด้านการศึกษาด้านบุคลิกภาพ ประเภทขององค์กรที่เปิดรับงานด้านการจัดการความรู้และผลตอบแทนที่ได้รับซึ่งผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่บุคลากรควรมีในปัจจุบัน คือ ทักษะการจัดการความรู้ ดังนั้นบรรณารักษ์และนักสารสนเทศในปัจจุบันจำเป็นต้องมีความรู้ด้านการจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ควบคู่กันไป เพื่อตอบสนองความต้องการในตลาดงานและเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอว่า ควรจัดให้มีการเรียนการสอนการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์^{๑๑๙}

Ribiere ศึกษาการประเมินผลสำเร็จในการเริ่มต้นการจัดการความรู้ กรณีศึกษาวัฒนธรรมขององค์กร วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อค้นหาความสัมพันธ์ของการเริ่มต้นในการจัดการความรู้ให้ประสบความสำเร็จกับการปรับตัวของวัฒนธรรมองค์กร โดยพิจารณาคุณลักษณะในเรื่องของความไว้วางใจ และความเป็นปึกแผ่นขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการจัดการความรู้ขององค์กรที่ให้ความร่วมมือในการการตอบแบบสำรวจมากที่สุดคือบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในด้านที่ปรึกษา และบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นบริษัทที่เน้นในเรื่องการให้บริการของหน่วยงาน และเป็นบริษัทที่มีความสัมพันธ์อันดีกับภาครัฐโดยมีสถานที่ตั้งส่วนใหญ่อยู่ในบริเวณกรุงเทพมหานคร ดีซี การศึกษาช่วยให้บริษัททราบว่า การจะลงมือดำเนินการจัดการความรู้ต้องอาศัยเวลาและโอกาสในการดำเนินการจัดการความรู้ การเริ่มต้นจัดการความรู้จึงจะประสบผลสำเร็จ ข้อจำกัดของการศึกษาการวิจัยนี้อยู่ที่ข้อจำกัดในเรื่องขนาดของกลุ่มตัวอย่าง และระยะเวลา ผลการศึกษาจะช่วยให้นักวิจัยคนอื่น ๆ นำเอาความรู้ ทฤษฎี และกรอบแนวคิดที่ได้มาปรับปรุงให้สมบูรณ์ต่อไป^{๑๒๐}

Soo ศึกษากระบวนการสร้างความรู้ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการสร้างความรู้ในองค์กรมีหลักสำคัญ ๕ ประการ คือ (๑) การจัดหาความรู้จากเครือข่ายต่าง ๆ (๒) การ

^{๑๑๘} Davenport, T. H. and Prusak, L., "Working knowledge: how organizations manage what they know". Boston, (MA: Harvard Business School Press, 1998), p. Abstract.

^{๑๑๙} Morris, A. (2001), Knowledge management: opportunities for LIS graduates, [Online]. from: <http://www.ifla.org/IV/ifla67/papers/015-115ae.pdf>. [Retrieved on November 24, 2016].

^{๑๒๐} Ribiere, V. M. , Assessing knowledge management initiative successes as a function of organizational culture, [Online]. from :<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2006/10/articles/no0610079i.html> [Retrieved on November 8, 2016].

เชื่อมโยงความรู้ที่ได้ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ให้สามารถนำมาใช้งานในองค์กรได้ (๓) สังเคราะห์ข้อมูลจนเกิดความรู้ใหม่ (๔) นำความรู้ที่ได้มาใช้งานเกิดนวัตกรรมใหม่ (๕) บทบาทของคนในองค์กร และปัจจัยของตัวองค์กรในด้านต่างๆ การมีผลต่อกระบวนการสร้างความรู้ ถือเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงในการสร้างความให้เกิดขึ้นในองค์กรด้วย^{๑๒๑}

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับห้องสมุด ผลงานผู้วิจัยสามารถสรุปกรอบแนวคิดการบริหารจัดการห้องสมุดให้เป็นระบบได้มาตรฐาน ด้วยวิธีระบบรุกแทนระบบรับ ให้ทรัพยากรถึงผู้ใช้ ด้วยการสร้างคลังข้อมูลหรือฐานข้อมูลทุกรูปแบบ ที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว เป็นการสนองความต้องการได้ตรงตามวัตถุประสงค์^{๑๒๒} จำนวน ๔ ด้าน ประกอบด้วย ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านบริการ ด้านสภาพแวดล้อม และด้านบุคลากรโดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) ด้านทรัพยากรสารสนเทศ หมายถึง วัสดุรูปแบบต่าง ๆ ที่มีการบันทึกสารสนเทศไว้โดยใช้ภาษา สัญลักษณ์ ภาพ และเสียง ซึ่งอาจอยู่ใน รูปของวัสดุตีพิมพ์ ได้แก่ หนังสือ เอกสาร วารสาร หนังสือพิมพ์ จุลสาร กฤตภาค และวัสดุไม่ตีพิมพ์ได้แก่ สื่อโสตทัศน์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น วีดิทัศน์ เทปบันทึกเสียง สไลด์ ไมโครฟิล์ม ฐานข้อมูล ซีดีรอม เป็นต้นซึ่งห้องสมุดคัดเลือกและจัดหาไว้ให้บริการ

๒) ด้านบริการ หมายถึง งานที่ห้องสมุดจัดทำขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ในด้านการอ่าน การค้นคว้าหาความรู้และส่งเสริมการอ่านให้กว้างขวางและทั่วถึง เพื่อให้ผู้ใช้ได้รับสารสนเทศอย่างรวดเร็ว และตรงตามความต้องการมากที่สุด รวมถึงการจัดบรรยากาศที่ดี เป็นระเบียบ ทำให้ผู้ใช้เกิดความรู้สึกที่ดีและประทับใจเมื่อเข้าใช้บริการ

๓) ด้านสภาพแวดล้อม หมายถึง การจัดห้องสมุดให้สวยงาม มีระเบียบ มีบรรยากาศเชิญชวนให้น่าเข้าใช้ และให้มี บรรยากาศทางวิชาการ มีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบครัน เช่น ติดตั้งเครื่องปรับอากาศ มีบริการน้ำดื่ม จัดเตรียมกระดานร่างสำหรับบันทึกข้อมูลการสืบค้นหรือบริการพิมพ์ผลการสืบค้น มีครุภัณฑ์ที่เหมาะสมและเพียงพอ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นลักษณะทางกายภาพที่มีส่วนทำให้ผู้ใช้อยากเข้ามาใช้ห้องสมุดมากขึ้น

๔) ด้านบุคลากร หมายถึง สายงานที่คลุมถึงตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานทางด้านห้องสมุดหรือให้บริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุดซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมดูแลกิจการของห้องสมุด จัดหา ดูแล เก็บรักษาหนังสือ รับผิดชอบอาคาร วัสดุ ครุภัณฑ์ของห้องสมุด ทำทะเบียน จัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการหนังสือ แนะนำและให้บริการแก่ประชาชนในการใช้ห้องสมุด จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม เผยแพร่ และชักจูงให้ประชาชนใช้ห้องสมุด รวบรวมสถิติและจัดทำรายงานประจำปีของห้องสมุด และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

^{๑๒๑} Soo, C. W-Y., "The process of knowledge creation in organization: an empirical investigation". **Dissertation**, (graduate school : University of New South Wales (Australia), 2000), p. Abstract

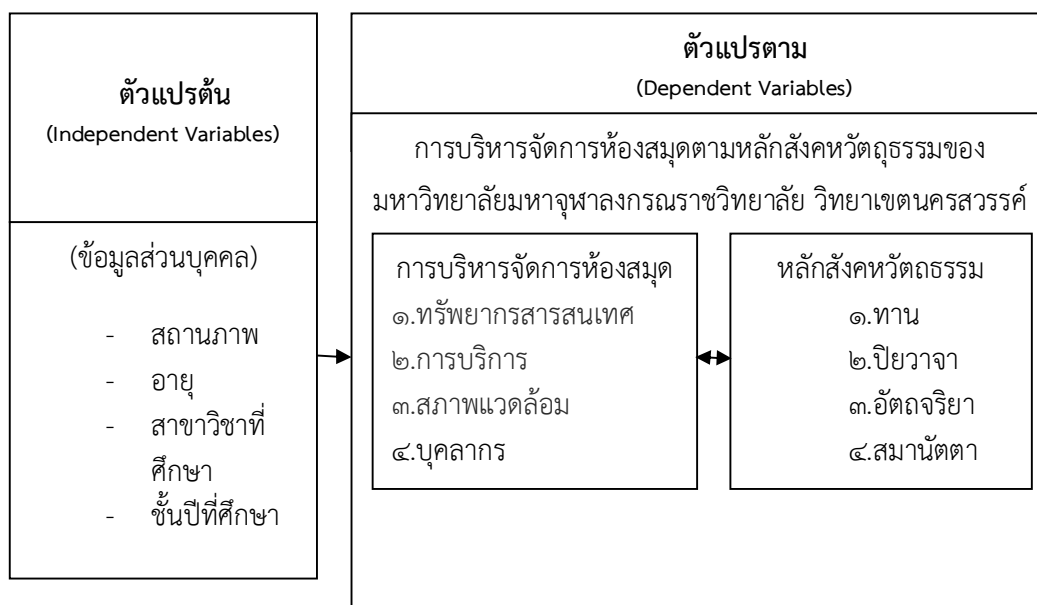
^{๑๒๒} อ่างแล้ว, วาณี ฐานวงศ์ศานติ, **การจัดและบริหารงานห้องสมุด**, (กรุงเทพมหานคร : ศิลปบรรณาคาร, ๒๕๔๓), หน้า ๓๙.

๒.๕ กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

การวิจัยในครั้งนี้ ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการห้องสมุดตามหลักสังคหัตถุธรรมของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ สามารถสรุปแผนภูมิกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ได้ ดังนี้

๑. ตัวแปรต้น (Independent Variables) คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพ อายุ สาขาวิชาที่ศึกษา ชั้นปีที่ศึกษา

๒. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การบริหารจัดการห้องสมุดตามหลักสังคหัตถุธรรมของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครสวรรค์ ๔ ด้าน ๑. ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ๒. ด้านบริการ ๓. ด้านสภาพแวดล้อม ๔.ด้านบุคลากร หลักสังคหัตถุธรรม ๔ ด้าน ได้แก่ ๑. ทาน ๒. ปิยวาจา ๓. อตถจริยา ๔. สมานัตตา ดังแผนภาพที่ ๒.๓



แผนภาพที่ ๒.๑๑ กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)