

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน



ประสิทธิ์ชัย เดชงำ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2549

ISBN 974-671-494-5

Strategic Management of Private University Libraries



Prasittachai Dechkham

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Master of Business Administration

Department of Business Administration

Graduate School, Dhurakij Pundit University

2006

ISBN 974-671-494-5

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี ได้รับความอนุเคราะห์จากอาจารย์หลาย ๆ ท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิลา พงศ์ยี่หล้า อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร. สรชัย พิศาลบุตร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำแนะนำและ ให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์ตลอดจนช่วยตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ มาโดยตลอด ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอขอบพระคุณ รศ.วิรัช สงวนวงษ์วาน ดร.ชำนาญ ปิยวนิชพงษ์ ที่ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ช่วยให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ที่ให้ทุนการศึกษาตลอดหลักสูตรและทุนในการ วิจัยในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาทุกท่านที่ให้ความร่วมมือใน การตอบแบบสอบถามในการทำวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ประสิทธิ์ชัย เชนำ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ฅ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฒ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมุติฐานในการวิจัย.....	4
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.5 นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ.....	7
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
2. แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์.....	9
2.2 ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	26
2.3 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	31
2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	33
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	42
3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	42
3.2 ประชากรและวิธีการสุ่มตัวอย่าง.....	43
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	44
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	46
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
4. ผลการศึกษา.....	48
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์และข้อมูลห้องสมุด.....	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุด เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	51
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	57
4.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	61
4.5 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุดปัจจุบัน.....	85
5. สรุปผลการศึกษา.....	87
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	88
5.2 อภิปรายผลการศึกษา.....	95
5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	104
5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	107
บรรณานุกรม.....	108
ภาคผนวก.....	114
ประวัติผู้เขียน.....	118

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 ประชากร.....	4
4.1 จำนวนและ ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามลักษณะ ทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม และจำแนกตามข้อมูลของห้องสมุด...	49
4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการ เชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยรวมและแยกเป็นรายชั้น.....	51
4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นรายข้อในชั้นการประเมินสภาพแวดล้อม.....	52
4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของ ผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นรายข้อ ในชั้นการกำหนดกลยุทธ์.....	54
4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็น ของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นรายข้อ ในชั้นการปฏิบัติตามกลยุทธ์.....	55
4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของ ผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นรายข้อในชั้นการประเมินผลและการควบคุม.....	56
4.7 ความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดเกี่ยวกับความพร้อม ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	57
4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพร้อมใน การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้อง สมุดสถาบันอุดมศึกษา เอกชนเป็นรายข้อ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก.....	58
4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของ ผู้บริหารเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นรายข้อ ด้านสภาพแวดล้อมภายใน.....	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา เอกชนระหว่างผู้บริหารเพศชายกับเพศหญิง.....	61
4.11 ผลการเปรียบเทียบและทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับ การจัดการเชิงกลยุทธ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ระหว่างช่วงอายุของผู้บริหาร.....	62
4.12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา เอกชนรายกลุ่มช่วงอายุ โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	63
4.13 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของ ผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายกลุ่มช่วงอายุ โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	64
4.14 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็น ของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายกลุ่มช่วงอายุ โดยใช้เทคนิควิธี การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	65
4.15 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นเกี่ยว ของผู้บริหารกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายกลุ่มช่วงอายุ โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	66
4.16 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของ ผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร.....	67

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตาราง

4.17 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็น ของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างวุฒิการศึกษาโดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	68
4.18 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็น ของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างตำแหน่งของผู้บริหาร.....	69
4.19 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของ ผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนระหว่างประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหาร.....	70
4.20 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็น ของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ประสบการณ์ทำงานโดยการ ทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	71
4.21 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของ ผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	72
4.22 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างความคิดเห็นของ ผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ประสบการณ์ทำงาน โดย ใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่		หน้า
4.23	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	74
4.24	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ประสบการณ์ทำงาน โดยการใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	75
4.25	ผลการเปรียบเทียบและทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างขนาดของห้องสมุด.....	76
4.26	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ขนาดของห้องสมุด โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	77
4.27	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ขนาดของห้องสมุด โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	78
4.28	ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ขนาดของห้องสมุด โดยใช้ Least Significant Difference (LSD).....	79

สารบัญญัตินาง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.29 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของ ผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างลักษณะวิชาที่เปิดสอน.....	80
4.30 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็น ของผู้บริหารด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างขนาดของห้องสมุด.....	81
4.31 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็น ของผู้บริหารด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ ขนาดของ ห้องสมุดโดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	82
4.32 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของ ผู้บริหารด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ขนาดของห้องสมุด โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD).....	83
4.33 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของ ผู้บริหารด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้ระหว่างลักษณะวิชาที่เปิดสอน.....	84
4.34 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุด.....	85

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1	
ตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Model).....	12
2.2	
ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ และพลังผลักดันจากผู้มีส่วนได้เสียทำให้เกิดการแข่งขันและศักยภาพการทำกำไรในอุตสาหกรรม.....	14
2.3	
แสดงห่วงโซ่คุณค่า (The value chain).....	17
2.4	
ปัจจัยตัวแปรทางด้านสภาพแวดล้อม (Environmental Variables).....	20
2.5	
TOWS Matrix.....	22
2.6	
แสดงลำดับชั้นของกลยุทธ์ (Hierarchy of Strategy).....	24
2.7	
ตัวแบบกระบวนการประเมินผลและควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and Control Process).....	26
2.8	
โครงสร้างการบริหารงานของห้องสมุด.....	30
2.9	
สภาพแวดล้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	31
3.1	
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	43

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ชื่อผู้เขียน	ประสิทธิ์ชัย เดชขำ
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิสรณ์ พงศ์ยี่หล้า
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.สรชัย พิศาลบุตร
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ (การจัดการ)
ปีการศึกษา	2549

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด เพื่อสำรวจความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเพื่อสำรวจปัญหาและอุปสรรคในการจัดการของห้องสมุดในปัจจุบัน

วิธีการวิจัยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 59 แห่ง จำนวน 118 คน นำข้อมูลจากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับคืนมาจำนวน 113 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.67 มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบสมมติฐานเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างประชากร 2 กลุ่ม ใช้ t-test และทดสอบความแตกต่างระหว่างประชากรตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป ใช้ F-test สำหรับการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของ F-test ใช้วิธี Least Significant Difference (LSD)

ผลการวิจัยพบว่า

การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยรวมมีการจัดทำกันเป็นส่วนใหญ่ และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่า การประเมินสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุมทำเป็นส่วนใหญ่ ด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่าห้องสมุดมีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกมีความพร้อมปานกลาง และด้านสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในระดับมาก ซึ่งผู้บริหารห้องสมุดที่มี เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง ลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ที่ระดับนัยสำคัญ .05 และผู้บริหารห้องสมุดที่มี อายุ ประสบการณ์ทำงาน ขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า และมีขนาดของสถาบันที่ใหญ่กว่า มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มากกว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่จะมีความพร้อมมากกว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดปานกลางและขนาดเล็ก ในขณะที่เดียวกันห้องสมุดขนาดปานกลางก็มีความพร้อมมากกว่าขนาดเล็ก และสถาบันที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุดในปัจจุบัน พบว่าผู้บริหารห้องสมุดมีความคิดเห็นว่าปัจจุบันห้องสมุดประสบปัญหา ใน 3 อันดับแรกคือ งบประมาณไม่เพียงพอ เครื่องมืออุปกรณ์ไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย และจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอตามลำดับ

Thesis Title	Strategic Management of Private University Libraries
Author	Prasittachai Dechkham
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr.Adilla Pongyeela
Co- Thesis Advisor	Associate Professor Dr.Sorachai Phisalbutra
Department	Master of Business Administration
Academic Year	2006

ABSTRACT

The purpose of this study were 1) to survey the opinions of the administrators of the libraries of private universities concerning library strategic management 2) to investigate the readiness in strategic management of private university libraries 3) to perceive the problems and difficulties in managing the libraries at present.

The research instruments used was the questionnaire designed by the researcher to collect the data from the population studied in this research included 118 administrators of 59 private university libraries. The number of questionnaires with complete responses was 113 which account for 95.67 % of the total data which was analyzed by the SPSS for window. The statistic used for analyzing the data were percentage, arithmetic mean, standard deviation, t-test and F- test using Lest Significant Difference of LSD.

The findings indicated that:

1. The strategic management of private university libraries as a whole followed the four stages of strategic management. It was found out that the evaluation of the environment was at performing and non-performing at the same level. The determination of strategic management , the practice of strategic management and the evaluation as well as the control of strategic management were mostly done.

2. The investigation of the readiness of the strategic management of private university libraries revealed that the libraries were ready at the high level. However, when considered by aspect, it was found out that the external environment was ready at the moderate level and the internal environment was ready at the high level.

3. The library administrators with different gender, educational qualifications, position and courses offered in the educational institutions did not have significantly different opinions on strategic management at the .05 level.

4. The library administrators with different age, working experience, size of university had significantly different opinions on strategic management at the .05 level. The administrator in larger libraries with older ages, more years of working experience revealed to implement more techniques of strategic management.

5. The libraries of the private universities with different sizes had different degrees of readiness. The significant level was .05. The libraries of larger private universities were more ready than their medium-size and small counterparts. At the same time the medium-size libraries were more ready than the smaller ones.

6. The educational institutions with different courses offered did not have significantly different degrees of readiness at the .05 level.

7. According to the analysis of the data obtained from the open-ended questionnaires, the library administrators viewed that there were first three important problems and difficulties in managing the libraries at present included insufficient budget, inadequate equipment, out-of-date equipment and insufficient personnel.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศและเสริมสร้างศักยภาพ และความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติ ตลอดจนเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมที่ปรารถนา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542:1 อ้างใน สุทธิทอง ศรีสะอาด, 2544:1) ดังเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2559) มีจุดมุ่งหมายเพื่อ (1) พัฒนาชีวิตให้เป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และ (2) พัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็ง และมีคุณภาพใน 3 ด้าน คือเป็นสังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545:5) การพัฒนาอุดมศึกษาจึงต้องมุ่งไปที่การพัฒนาคุณภาพวิชาการให้มีมาตรฐานและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ ขณะเดียวกันการพัฒนาต้องครอบคลุมถึงการขยายบริการเพื่อให้สามารถรองรับนักศึกษาที่จะเพิ่มในแต่ละปี และการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพทัดเทียมกับสถาบันชั้นนำของโลกด้วย

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทยเป็นอย่างยิ่ง ดังพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 มาตรา 8 กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2546:3) จากภารกิจหลักดังกล่าวถ้าจะให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ต้องอาศัยหน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถาบัน ซึ่งห้องสมุดจัดเป็นหน่วยงานหลักที่มีความสำคัญต่อการศึกษา และมีหน้าที่หลักในการส่งเสริมการเรียน การสอน การวิจัย ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และบริการทางวิชาการแก่สถาบันอุดมศึกษาทุกระบบการศึกษาแก่สังคม ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต (ทพวงมหาวิทยาลัย, 2543)

นอกจากนี้ห้องสมุดยังถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสถาบันการศึกษาเพราะห้องสมุดเป็นแหล่งรวมองค์ความรู้และส่งเสริมพัฒนาการทางวิชาการให้แก่นักศึกษาและเป็นแหล่งสร้างลักษณะนิสัย การค้นคว้าด้วยตนเองให้กับนักศึกษาและบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ห้องสมุดจึงมิใช่เป็นเพียงแหล่งสะสมหรือรวบรวมหนังสือแต่เพียงอย่างเดียว จำต้องมีความตื่นตัวที่จะพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักสูตรและความก้าวหน้าทางวิชาการด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาของประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลายส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญกับห้องสมุดเป็นลำดับต้น ๆ เพราะเป็นแหล่งค้นคว้าและวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับนักศึกษาและคณาจารย์เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ (ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และคณะ, 2546 : 2) และบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของห้องสมุดคือการให้บริการสารสนเทศที่ถูกต้อง รวดเร็ว ในรูปแบบที่เหมาะสมทันสมัย สอดคล้องกับระบบการบริหารและจัดการของหน่วยงานต้นสังกัด และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

ปัจจุบันห้องสมุดต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ คือ (1) กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ทำให้โลกทั้งโลกเกิดการเชื่อมโยงโดยไม่มีเขตจำกัด การรับรู้ข่าวสารทำได้อย่างรวดเร็วโดยมีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญ ห้องสมุดต้องปรับตัวในฐานะผู้ให้บริการโดยจัดหาเครื่องมือหรือเครื่องอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ (2) การขยายตัวของสารสนเทศและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง สารสนเทศกลายเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อธุรกิจและการดำรงชีวิต ใครมีสารสนเทศมากผู้นั้นมีอำนาจมาก ทำให้สังคมกลายเป็นสังคมสารสนเทศ มีการผลิตสารสนเทศจำนวนมากและหลากหลายซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปอิเล็กทรอนิกส์หรือดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อห้องสมุดโดยตรงจนทำให้เกิดห้องสมุดเสมือน (Virtual Library) ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) และห้องสมุดดิจิทัล (Digital Library) ขึ้น (3) ธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ เข้ามามีบทบาทกับห้องสมุดด้านการทำธุรกรรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่นการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศซึ่งทำให้รวดเร็วและประหยัด (4) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ที่นับวันจะมีรูปร่างที่เล็กลง มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น และไร้สายทำให้ลักษณะทางกายภาพของห้องสมุดเป็นห้องสมุดที่ไร้กำแพงไม่เน้นห้องสี่เหลี่ยม และเป็นห้องสมุดอัตโนมัติ (5) สภาพเศรษฐกิจ (6) สภาพสังคมเปลี่ยนไป เป็นสังคมการเรียนรู้ (7) ความคาดหวังและการใช้สารสนเทศของผู้ใช้เปลี่ยนไป ผู้ใช้คาดหวังที่จะได้รับสารสนเทศที่รวดเร็ว และการใช้สารสนเทศเฉพาะเจาะจงมากขึ้น และ (8) ห้องสมุดเปลี่ยนไปจากเดิมที่จัดเก็บและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศในรูปสิ่งพิมพ์ ก็มีการนำสารสนเทศที่เป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์มาใช้มากขึ้น รูปแบบห้องสมุดที่เปลี่ยนไปเรียกว่า Hybrid Library (ห้องสมุดผสมผสาน

ระหว่างแบบเดิมกับแบบใหม่) ซึ่งน่าจะเป็นรูปแบบห้องสมุดแนวใหม่หรือห้องสมุดในอนาคต (สุจิน บุตรดีสุวรรณ, กรกฎาคม-ธันวาคม 2547 : 11-14)

นอกจากนี้ห้องสมุดยังต้องประสบปัญหาต่าง ๆ คือ หนังสือและสื่อสารสนเทศมีไม่เพียงพอ ขาดคุณภาพ และไม่ทันสมัย เวลาเปิดบริการยังไม่เอื้ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ บริการห้องสมุดยังไม่เอื้อให้สามารถใช้บริการของห้องสมุดได้อย่างเต็มที่ และบรรยากาศในห้องสมุดไม่เอื้อให้คนเข้ามาอ่าน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2544:16-17) และห้องสมุดยังมีปัญหาเรื่องงบประมาณที่คงที่และจำกัด ปัญหาการเรียกร้องบริการของผู้ใช้ให้มีบริการเฉพาะกิจมากขึ้น สุดท้ายคือปัญหาด้านความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ (วงศ์สว่าง เชาว์ชาติ, 2542: <http://202.28.92.232/dcms/files//05763/0859-015X-6-1-2-2542-1-18.pdf>) จากสภาพปัญหาและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังกล่าว ห้องสมุดจะต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารใหม่คือให้ความสนใจทั้งสภาพแวดล้อมภายในห้องสมุดและสภาพแวดล้อมภายนอกห้องสมุดโดยเฉพาะสภาพแวดล้อมภายนอกจะต้องให้ความสนใจมากขึ้น จึงจะสามารถดำเนินกิจการให้มีประสิทธิภาพได้ ในภาวะที่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงกลายเป็นกลไกอันสำคัญที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจเพื่อปรับกระบวนการดำเนินงานด้านการจัดการให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ทั่วไปในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารจะต้องรู้จักวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และรู้จักฉวยโอกาสที่เกิดขึ้นจากภายนอกทำให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และหาทางหลีกเลี่ยงอันตรายที่จะเกิดขึ้น ซึ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้เข้าใจวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรชัดเจนยิ่งขึ้นรู้ว่าเรื่องอะไรบ้างมีความสำคัญเชิงกลยุทธ์ และทำให้เข้าใจสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงยิ่งขึ้น

จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” โดยยึดแนวคิดของ Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ คือ การประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและควบคุม

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อสำรวจระดับความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด

1.2.2 เพื่อสำรวจความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.2.3 เพื่อสำรวจปัญหาและอุปสรรคในการจัดการของห้องสมุดในปัจจุบัน

1.3 สมมุติฐานในการวิจัย

1.3.1 ผู้บริหารห้องสมุดที่มีคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

1.3.2 ผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอน และขนาดที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

1.3.3 ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดแตกต่างกันตามขนาดของห้องสมุด และลักษณะวิชาที่เปิดสอน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 59 แห่ง 118 คน ดังนี้

ตารางที่ 1.1 ประชากร

มหาวิทยาลัย/วิทยาลัย	จำนวน
1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	4
2. มหาวิทยาลัยเกริก	2
3. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	4
4. มหาวิทยาลัยคริสเตียน	1
5. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา	2
6. มหาวิทยาลัยชินวัตร	1
7. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	2
8. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร	4
9. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	4
10. มหาวิทยาลัยนอร์ทเชียงใหม่	1
11. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด	1
12. มหาวิทยาลัยปทุมธานี	2
13. มหาวิทยาลัยพายัพ	4
14. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	4
15. มหาวิทยาลัยรังสิต	4
16. มหาวิทยาลัยรัชต์ภาคย์	1

ตารางที่ 1.1 (ต่อ)

มหาวิทยาลัย/วิทยาลัย	จำนวน (คน)
17. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	2
18. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	2
19. มหาวิทยาลัยเอเชียน	1
20. มหาวิทยาลัยเว็บสเตอร์ประเทศไทย	1
21. มหาวิทยาลัยเวสเทอร์น	1
22. มหาวิทยาลัยศรีปทุม	4
23. มหาวิทยาลัยสยาม	4
24. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	4
25. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	4
26. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่	2
27. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	4
28. มหาวิทยาลัยอีสเทอร์นเอเชีย	2
29. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	4
30. วิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี	1
31. วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา	1
32. วิทยาลัยเชิงรอย	2
33. วิทยาลัยเซนเทรชา-อินดี	1
34. วิทยาลัยเซนหลุยส์	1
35. วิทยาลัยเซาธ์อีสบางกอก	2
36. วิทยาลัยคูสิตธานี	1
37. วิทยาลัยดาปี	1
38. วิทยาลัยทองสุข	2
39. วิทยาลัยเทคโนโลยีธนบุรี	1
40. วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้	1
41. วิทยาลัยเทคโนโลยีราชธานีอุดรธานี	1
42. วิทยาลัยนครราชสีมา	1

ตารางที่ 1.1 (ต่อ)

มหาวิทยาลัย/วิทยาลัย	จำนวน(คน)
43. วิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	1
44. วิทยาลัยบัณฑิตบริหารธุรกิจ	2
45. วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย	1
46. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	2
47. วิทยาลัยพณิชย โลก	1
48. วิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ	1
49. วิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น	2
50. วิทยาลัยภาคกลาง	2
51. วิทยาลัยมิชชั่น	1
52. วิทยาลัยโยนก	2
53. มหาวิทยาลัยราชธานี	2
54. วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง	2
55. วิทยาลัยศรีโสภณ	1
56. วิทยาลัยสันตพล	1
57. วิทยาลัยแสงธรรม	2
58. วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง	1
59. วิทยาลัยอิสลามยะลา	2
รวม	118

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Thomas L. Wheelen, J. David Hunger (2004) ซึ่งมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.4.2.1 การประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

1.4.2.2 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

1.4.2.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)

1.4.2.4 การประเมินผลและควบคุม (Evaluation and Control)

และศึกษาความพร้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลรวม 1 ปี คือ เดือนมิถุนายน 2548 – เดือนมิถุนายน 2549

1.5 นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกันและสะดวกต่อผู้วิจัยจึงได้นิยามศัพท์เกี่ยวกับการวิจัยดังนี้

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน หมายถึง สถานศึกษาของเอกชนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไปซึ่งเรียกว่า วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หมายถึง ห้องสมุด สำนักหอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ สำนักบรรณสาร ศูนย์สารสนเทศ หรือที่เรียกชื่อนอกเหนือจากนี้ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ หัวหน้าห้องสมุด หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก หัวหน้างานหรือชื่ออื่นที่นอกเหนือจากนี้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีนักศึกษาตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีนักศึกษา 5,001- 9,999 คน

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีนักศึกษาน้อยกว่า 5,000 คนลงมา

ลักษณะวิชาที่เปิดสอน ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เปิดสอนก่อนไปทางวิทยาศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เปิดสอนก่อนไปทางสังคมศาสตร์ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เปิดสอนวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์พอ ๆ กัน

การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ ด้านการจัดการซึ่งเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวของห้องสมุดประกอบด้วย การประเมินสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแผนกลยุทธ์หรือแผนระยะยาว การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและควบคุม การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นการตรวจสอบและประเมินโอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) โดยคำนึงถึงจุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ขององค์กรเป็นหลักสำคัญ

ความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายนอกของห้องสมุด หมายถึง ปัจจัยที่อยู่ภายนอกองค์กรห้องสมุดที่เอื้ออำนวยให้ห้องสมุดดำเนินงานได้สำเร็จคล่องตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ รัฐบาล ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย คู่แข่ง ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ สภาวทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง-กฎหมาย และสังคมและวัฒนธรรม

ความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายในของห้องสมุด หมายถึง ปัจจัยที่อยู่ในห้องสมุดที่เอื้ออำนวยให้ห้องสมุดดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ปัจจัยแวดล้อมภายใน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และทรัพยากร

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 นำผลการวิจัยมาใช้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ห้องสมุดเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์

1.6.2 นำผลการวิจัยที่ได้มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และนโยบาย ของห้องสมุด

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นการวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดที่มีต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด ผู้วิจัยได้ยึดแนวคิดของ Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger (2004) เป็นแนวทางในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้เสนอ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการวิจัยตามลำดับดังนี้

- 2.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์
- 2.2 ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 2.3 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์ (strategic Management)

2.1.1 ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์

มีผู้ให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้หลายท่าน ผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ดังนี้

Fred R. David (สารโรจน์ โอปัทภย์ชีวิน, 2546:4) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึง การศาสตร์และศิลป์ของการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์ โดยการพิจารณาตัดสินใจข้ามหน้าที่เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Pearce and Robinson (2000:3) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึงชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตามแผน ซึ่งออกแบบเพื่อช่วยให้วัตถุประสงค์ของบริษัทบรรลุผลสำเร็จ

Thompson and Strickland (อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2548:14) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึงขั้นตอนของการบริหารที่ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงริเริ่มจากวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และกำหนดกลยุทธ์แล้วบริหารให้เหมาะสม

จากแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ขั้นตอนและจะกล่าวโดยละเอียดดังนี้

1) การประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ เริ่มต้นที่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตรวจสอบ และประเมินสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เผยแพร่ให้บุคคลสำคัญภายในองค์กรทราบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุ “ปัจจัยเชิงกลยุทธ์” ทั้งปัจจัยที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายใน ปัจจัยเชิงกลยุทธ์จะเป็นตัวกำหนดอนาคตขององค์กร สำหรับการประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) ขององค์กรมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (external environment)

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยตัวแปร 2 ตัวคือ โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ซึ่งอยู่ภายนอกองค์กร ปกติแล้วผู้บริหารระดับสูงขององค์กร (top management) ไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นเป็นปัจจัยที่มีความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมีผลกระทบเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรงโดยทั่วไปสภาพแวดล้อมภายนอกมีอยู่สองส่วนคือ สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (task environment) และสภาพแวดล้อมทางสังคม (societal environment)

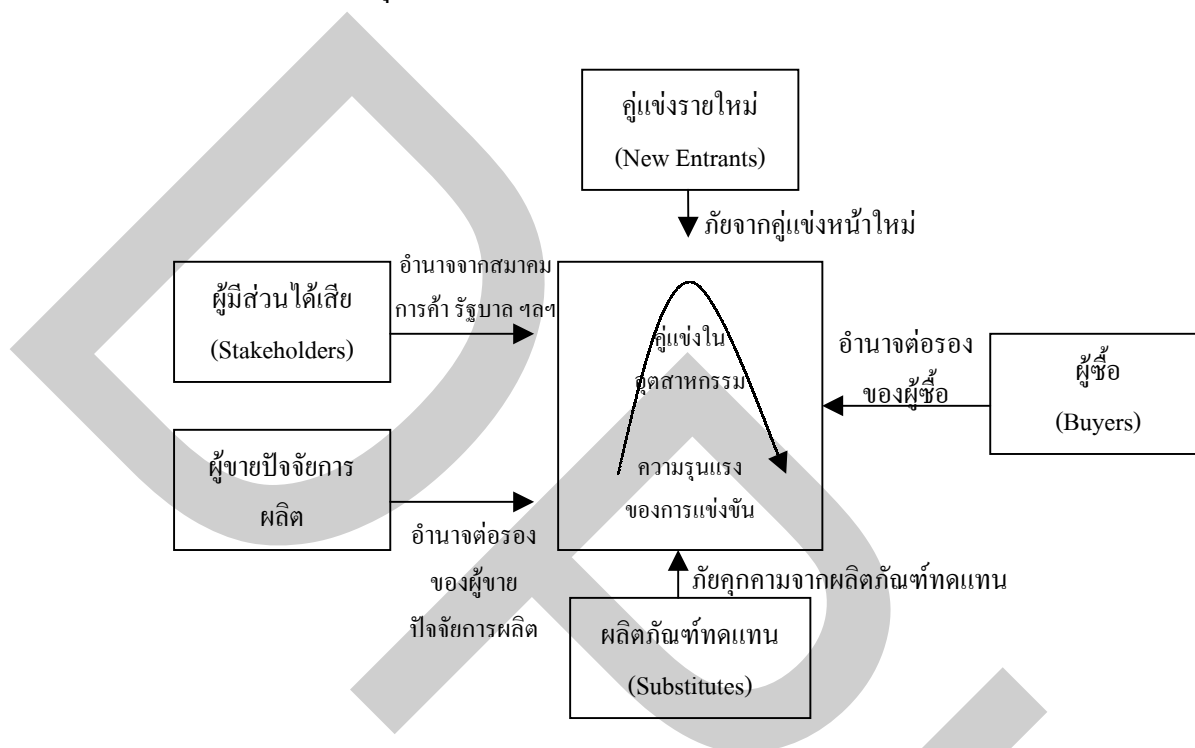
1.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (analyzing the task environment) สภาพแวดล้อมการดำเนินงานหรือสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน หรือสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรม ประกอบด้วยปัจจัยที่กระทบและถูกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ ผู้มีส่วนได้เสีย รัฐบาล ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ชุมชน คู่แข่งขัน ลูกค้า เจ้าหนี้ สภาพแรงงาน สมาคมการค้าและกลุ่มผลประโยชน์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมดำเนินงานเพื่อทราบสถานะแวดล้อมทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่บริษัทดำเนินการอยู่รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่ง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์อุตสาหกรรมโดยใช้แนวคิดของ Michael Porter's และการวิเคราะห์คู่แข่ง

(1) การวิเคราะห์อุตสาหกรรมของพอร์เตอร์ (Michael Porter's industry analysis)

ไมเคิล อี พอร์เตอร์ ได้สร้างตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ หรือ Five Forces Model เพื่อวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม ตัวแบบนี้มีปัจจัย 5 ประการ ที่เป็นตัวกำหนดสถานะการแข่งขันที่มีผลต่อศักยภาพการทำกำไร และการดึงดูดใจในอุตสาหกรรมนั้น พลังผลักดัน 5 ประการมีดังนี้ (ดูภาพที่ 2.2)

- (1) ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่เข้าสู่อุตสาหกรรม
- (2) ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างบริษัทต่าง ๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

- (3) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ
- (4) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต
- (5) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน



ภาพที่ 2.2 ตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ และพลังผลักดันจากผู้มีส่วนได้เสียทำให้เกิดการแข่งขัน และศักยภาพการทำกำไรในอุตสาหกรรม

ที่มา : Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger (2004:61)

(2) การวิเคราะห์คู่แข่ง (competitor analysis)

การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อนำความได้เปรียบมาสู่บริษัทจะต้องวิเคราะห์เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งให้ได้มากที่สุด ต้องพยายามค้นหาให้ได้ว่าขณะนี้คู่แข่งกำลังทำอะไรอยู่ และกำลังจะทำอะไรต่อไป และการกระทำนั้นมีผลกระทบต่อบริษัทเราอย่างไร

1.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางสังคม (analyzing the societal environments) ประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานระยะสั้นขององค์กร แต่ปัจจัยเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวขององค์กร มี 4 อย่างที่สำคัญคือ สภาพทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง-กฎหมาย และสังคมและวัฒนธรรม

(1) ปัจจัยตัวแปรทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ แนวโน้มผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ อัตราดอกเบี้ย ปริมาณเงิน อัตราเงินเฟ้อ ระดับการว่างงาน การควบคุมค่าจ้างและราคา และการลดราคา เป็นต้น

(2) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ได้แก่ ค่าใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนาของรัฐบาล ความก้าวหน้าทางด้านคอมพิวเตอร์ การป้องกันสิทธิบัตร พัฒนาการใหม่ ๆ ทางด้านเทคโนโลยี การปรับปรุงด้านผลิตภาพโดยใช้เครื่องจักรอัตโนมัติ และความเจริญก้าวหน้าทางด้านการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

(3) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย เช่นการออกกฎหมายป้องกันการผูกขาด กฎหมายภาษี กฎหมายการป้องกันสิ่งแวดล้อม ทัศนคติต่อบริษัทต่างชาติ เสถียรภาพของรัฐบาล และการผ่อนคลายนโยบายต่างๆ เป็นต้น

(4) ปัจจัยตัวแปรทางด้านสังคมและวัฒนธรรม เช่นการเปลี่ยนแปลงแบบการดำเนินชีวิต การกระจายอายุของประชากร อัตราการเกิด อัตราการเติบโตของประชากร ความสนใจต่อสภาพแวดล้อม การคาดหวังงานอาชีพ และการเกิดแรงงานสตรี เป็นต้น

สรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ 2 ตัว คือโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) สภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ (1) สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ได้แก่

ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้นำยวัตฤดิบ เป็นต้น (2) สภาพแวดล้อมทางสังคม มี 4 อย่าง คือ สภาวะทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง กฎหมาย และสังคมและวัฒนธรรม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางสังคมเป็นการศึกษาแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงปัจจัย ตัวแปรที่สำคัญที่ก่อให้เกิดโอกาสและอุปสรรค ทั้ง 4 ด้าน ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน การวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ การวิเคราะห์อุตสาหกรรมกับการวิเคราะห์คู่แข่ง

การวิเคราะห์อุตสาหกรรมใช้ตัวแบบการวิเคราะห์ของพอร์เตอร์เป็นเครื่องมือ คือตัวแบบพลังผลักดัน 5 ประการ ที่เป็นตัวกำหนดสภาวะการแข่งขัน อันมีผลต่อศักยภาพการทำกำไรหรือการดึงดูดใจของอุตสาหกรรมให้เข้าไปลงทุน ได้แก่ ภัยคุกคามอันเกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างบริษัทต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจต่อรองผู้ขายปัจจัยการผลิต และภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน รวมทั้งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กรอีกด้วย ส่วนการวิเคราะห์คู่แข่ง เพื่อให้ทราบว่าขณะนี้คู่แข่งกำลังทำอะไรอยู่ จะทำอะไรต่อไป และการกระทำนั้นมีผลกระทบต่อบริษัทอย่างไร ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ทั้งหมดจะนำมาคัดเลือกเป็นปัจจัยกลยุทธ์ 2 ตัว คือ โอกาสและอุปสรรคของบริษัทเพื่อวางแผนกลยุทธ์

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (internal environment)

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัย 2 ตัวคือ จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ขององค์กรซึ่งปกติแล้วผู้บริหารระดับสูงขององค์กรไม่สามารถควบคุมได้ในระยะสั้นได้แก่ โครงสร้าง (structure) วัฒนธรรม (culture) และทรัพยากร (resources) ขององค์กร โครงสร้างขององค์กรแสดงให้เห็นถึงการรวมกลุ่มงาน ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ การไหลเวียนของงาน และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมร่วมกันของบรรดาบุคคลภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นบรรทัดฐานที่ระบุพฤติกรรมที่ยอมรับกันของบุคคลตั้งแต่ระดับสูงลงมาจนถึงพนักงานระดับล่างสุด ทรัพยากรองค์กร หมายถึง ทรัพยากรทุกอย่างภายในการผลิต การบริการ และการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ขององค์กร จุดแข็งที่สำคัญขององค์กรจะกลายเป็นความสามารถหลัก (core competencies) ซึ่งองค์กรจะนำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive advantage) ขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในแบ่งออกได้เป็น 3 วิธีดังนี้

(1) การวิเคราะห์โดยใช้ทรัพยากรเป็นฐาน (resource-based approach) ทรัพยากรหมายถึง สิทธิบัตร ความสามารถ กระบวนการ ทักษะหรือความรู้ ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของบริษัท ทรัพยากรต่าง ๆ เหล่านี้ช่วยให้บริษัทได้เปรียบทางการแข่งขัน ถือว่าเป็นจุดแข็ง หากไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทางการแข่งขันได้และด้อยกว่าคู่แข่งถือว่าเป็น จุดอ่อน บาร์นี (Barney, quoted in Wheelen and Hunger, 2004 :81) ได้เสนอกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ทรัพยากรที่สำคัญของบริษัทคือ “VRIO framework” โดยการตอบคำถาม 4 ข้อ ดังนี้

V = Value (คุณค่า) ทรัพยากรนั้นทำให้ได้เปรียบคู่แข่งหรือไม่

R = Rareness (ความหายาก) ทรัพยากรนั้นคู่แข่งอื่น ๆ มีหรือไม่

I = Imitability (ความสามารถในการลอกเลียน) ทรัพยากรนั้นหากผู้อื่นเลียนแบบแพงหรือไม่เลียนแบบยากหรือไม่

O = Organization (องค์กร) ทรัพยากรนั้นบริษัทนำมาใช้ประโยชน์หรือไม่หากคำตอบว่าใช่ แสดงว่าทรัพยากรนั้นเป็นจุดแข็งและเป็นความสามารถพิเศษ ขององค์กร และตรงกันข้ามหากตอบว่า ไม่ ถือว่าเป็นจุดอ่อน

(2) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (value chain analysis)

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ของ พอร์เตอร์ (อ้างใน Wheelen and Hunger, 2004:85-86) ได้แบ่งธุรกิจออกเป็นชุดของกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในบริษัทออกเป็น 2 ชุด คือ กิจกรรมหลัก (Primary activities) และ กิจกรรมสนับสนุน (Support activities) ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 แสดงห่วงโซ่คุณค่า (The value chain)

ที่มา : Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger (2004:86)

กิจกรรมหลัก (Primary activities) ประกอบด้วยกิจกรรม 5 กิจกรรมคือ (1) การนำเข้าวัสดุการผลิต คือการรับวัตถุดิบ การจัดเก็บ และการจัดการเกี่ยวกับตัวป้อนเข้าทั้งหมดรวมทั้งหน้าที่อื่น ๆ เช่นการเคลื่อนย้ายวัสดุ การคลังสินค้า การควบคุมวัสดุคงคลังเป็นต้น ซึ่งการดำเนินงานในขั้นนี้ช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต (2) การผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ คือกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนตัวนำเข้าต่าง ๆ ให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ขั้นนี้ช่วยให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูงขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้รวดเร็วมากขึ้น (3) การนำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่าย ได้แก่กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปเข้าสู่ระบบการจัดจำหน่าย เพื่อนำสินค้าไปถึงมือผู้บริโภค ประกอบด้วย การคลังสินค้า การควบคุมสินค้าคงเหลือ การขนส่ง การส่งมอบ และการดำเนินการสั่งซื้อ เป็นต้น ในขั้นนี้ช่วยลดต้นทุนด้านการจัดจำหน่ายให้ฐานะด้านการแข่งขันให้ดีขึ้นรวมทั้งระดับการให้บริการแก่ลูกค้า (4) การตลาดและการขาย ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมการตลาดคือ ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการตลาด และช่องทางการจัดจำหน่าย โดยทำงานร่วมกับพ่อค้าส่งหรือทีมงานขาย การตลาดเป็นสำคัญยิ่งเป็นตัวกำหนดขอบเขตของการแข่งขัน เพื่อนำความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งขึ้นอยู่กับฐานะหรือตำแหน่งของบริษัทเอง จุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัท จึงจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดได้อย่างเหมาะสม และ (5) การบริการ เป็นกิจกรรมที่สำคัญกิจกรรมหนึ่งในกิจกรรมการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า การบริการลูกค้าประกอบด้วย การติดตั้ง การซ่อมแซม การจัดอบรมให้ความรู้แก่ลูกค้า การจัดหา

อะไหล่ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ รวมทั้งอสังหาริมทรัพย์ที่มีความเป็นมิตรและมีความพร้อมที่จะตอบ ปัญหาข้อซักถามของลูกค้า การบริการช่วยให้บริษัทสร้างคุณค่าที่ลูกค้าสามารถมองเห็นได้ในทันที และมีผลต่อความชอบของลูกค้าที่จะกลับมาซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทอีกในอนาคต

กิจกรรมหลักทั้ง 5 อย่างดังกล่าวจะต้องนำมาประเมินเพื่อให้ทราบจุดแข็ง และจุดอ่อน ของบริษัทโดยในแต่ละรายการให้ประเมินคุณค่าว่าอยู่ในระดับใด แยกออกเป็น 3 ระดับ คือ (1) อ่อนมาก (2) ปานกลาง และ (3) ดีเลิศ

กิจกรรมสนับสนุน (Support activities) เป็นกิจกรรมที่กระทำเพื่อสนับสนุนกิจกรรมหลัก ซึ่งประกอบด้วย 4 กิจกรรม คือ (1) การจัดซื้อ เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการซื้อสิ่งนำเข้ามาทั้งหมดที่ จำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการสร้างสรรค์ห่วงโซ่อุปทานค่าของธุรกิจประกอบด้วย การซื้อวัตถุดิบ วัสดุ ลีนเปลือง และตัวป้อนเข้าอื่น ๆ ที่จำเป็น การสั่งซื้อที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ต้นทุนต่ำ (2) การ พัฒนาเทคโนโลยี เทคโนโลยีเข้าไปเกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมในองค์กรและเป็นสิ่งสำคัญในการสร้าง คุณค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ (3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือการทำงานเกี่ยวกับคนทั่ว ทั้งองค์กร กิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์เริ่มตั้งแต่การสรรหา การจ้างงาน การฝึกอบรม และการจ่ายค่าตอบแทน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบผลสำเร็จมักถือเป็นปัจจัยหลักสำคัญของ บริษัท (4) โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท เช่น การเงิน การบัญชี กฎหมาย ระบบฐานข้อมูล และ บัญชีเงินเดือนพนักงาน กิจกรรมเหล่านี้ช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับทุกหน้าที่ในองค์กร

(3) การวิเคราะห์ตามหน้าที่ธุรกิจ (functional analysis)

คือการวิเคราะห์ตามสายงานคือ การตลาด การเงิน การวิจัยและพัฒนา การผลิต ทรัพยากรมนุษย์ และระบบข้อมูล โดยการศึกษาถึงความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และวิธี ดำเนินงานในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ว่าได้ผลดีแค่ไหน เปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน การวิเคราะห์จะรวมถึงการวิเคราะห์ด้านโครงสร้าง และวัฒนธรรมอันเป็นส่วนสำคัญต่อการ สร้างห่วงโซ่อุปทานค่าขององค์กร

โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (basic organization structure) โครงสร้างขององค์กร แบบทั่วไปมี 3 แบบ คือ (1) โครงสร้างแบบง่ายเหมาะสำหรับบริษัทขนาดเล็กหรือกิจการที่มีสาย ผลิตภัณฑ์เพียง 1-2 สาย ดำเนินธุรกิจในตลาดขนาดเล็ก มีเจ้าของเป็นผู้มีอำนาจเต็มที่เบ็ดเสร็จ (2) โครงสร้างตามหน้าที่ เป็นโครงสร้างที่เหมาะสมกับบริษัทขนาดกลาง มีสายผลิตภัณฑ์หลายสายใน อุตสาหกรรมเดียว มีผู้บริหารระดับสูงมีอำนาจสูงสุด และแบ่งโครงสร้างออกตามหน้าที่ เช่น การ ผลิต การขาย การเงิน บุคคล เป็นต้น (3) โครงสร้างแบบหน่วยธุรกิจ เป็นโครงสร้างที่เหมาะสมกับ บริษัทขนาดใหญ่ มีผลิตภัณฑ์หลายสายผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมที่สัมพันธ์กัน จะแบ่งโครงสร้าง ออกตามผลิตภัณฑ์

วัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) คือความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมของสมาชิกทุกคนในองค์กร ทำให้เกิดการเรียนรู้และยอมรับร่วมกัน และถ่ายทอดกันมาจากพนักงานรุ่นหนึ่งไปยังพนักงานอีกรุ่นหนึ่ง วัฒนธรรมขององค์กรช่วยถ่ายทอดความเป็นเอกลักษณ์ของพนักงาน ช่วยสร้างความภาคภูมิใจของพนักงาน ช่วยสร้างความมั่นคงให้กับบริษัท และใช้เป็นขอบข่ายอ้างอิงให้กับพนักงานเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน และเป็นแนวทางในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม

การวิเคราะห์การตลาดเชิงกลยุทธ์ (strategic marketing issues) การตลาดมีความสำคัญต่อบริษัทเป็นอย่างมากเพราะการตลาดทำหน้าที่สร้างลูกค้าและอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด เพื่อช่วงชิงลูกค้าจากคู่แข่งให้มาใช้บริการหรือซื้อผลิตภัณฑ์จากบริษัทในการวิเคราะห์การตลาดเชิงกลยุทธ์มีประเด็นที่สำคัญคือการเลือกตลาดเป้าหมาย ส่วนประสมการตลาด และวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์

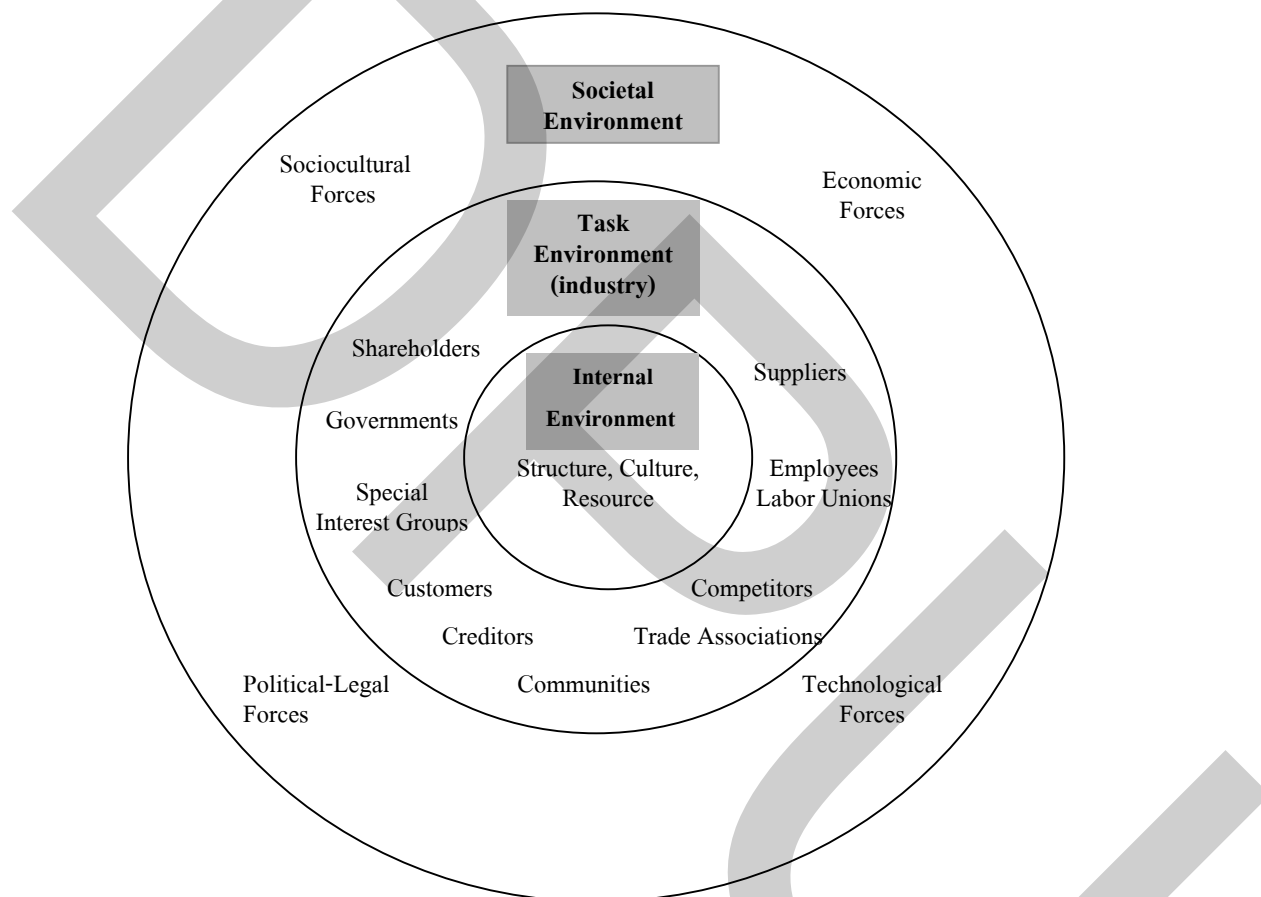
การวิเคราะห์ด้านการเงินเชิงกลยุทธ์ (strategic financial issues) การบริหารด้านการเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญในการประเมินจุดแข็งจุดอ่อนของบริษัท จะต้องสร้างความมั่นใจได้ว่าแหล่งเงินทุนที่ดีที่สุด การใช้เงินทุน และการควบคุมการใช้เงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพจะทำได้อย่างไร การวิเคราะห์ความสามารถทางการบริหารการเงินนิยมใช้เปรียบเทียบ 4 อย่างคือ อัตราส่วนความสามารถด้านการทำกำไร อัตราส่วนสภาพคล่อง อัตราส่วนวัดกิจกรรม และ อัตราส่วนที่มาของเงินทุน

สรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการศึกษาเพื่อค้นหาปัจจัยเชิงกลยุทธ์อีก 2 ตัว คือจุดแข็ง และจุดอ่อน ของบริษัท อันเป็นปัจจัยที่บริษัทจะนำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบจากโอกาส ที่เปิดให้จากภายนอก และเพื่อหลีกเลี่ยง อุปสรรค หรือภัยคุกคาม ที่จะเกิดขึ้น

การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัทมี 3 วิธี วิธีที่ 1 เป็นการวิเคราะห์โดยใช้ทรัพยากรสำคัญเป็นฐาน โดยตอบคำถาม 4 ข้อ คือ (1) ทรัพยากรนั้นทำให้ได้เปรียบคู่แข่งขั้นหรือไม่ (2) ทรัพยากรนั้น คู่แข่งอื่น ๆ มีหรือไม่ (3) ทรัพยากรนั้นหากผู้อื่นเลียนแบบแพงหรือไม่ และ (4) ทรัพยากรนั้นบริษัทสามารถนำมาใช้ประโยชน์หรือไม่ หากคำตอบคือ ใช่ ก็เป็นจุดแข็ง หากไม่ใช่ ก็คือ จุดอ่อน

วิธีที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ตามลูกโซ่แห่งคุณค่า โดยพิจารณาจากกิจกรรมภายในบริษัทแยกออกเป็น 2 ชุด คือกิจกรรมหลัก 5 กิจกรรม และกิจกรรมสนับสนุน 4 กิจกรรม รวม 9 กิจกรรม ที่สร้างสรรค์คุณค่าต่อเนื่องสัมพันธ์กันเหมือนกับห่วงโซ่ให้กับลูกค้า โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับกิจกรรมในลักษณะเดียวกันกับคู่แข่งว่าใครดำเนินงานได้ดีกว่า ในแง่ของการลดต้นทุน คุณภาพดีกว่า และการส่งมอบได้เร็วกว่า เป็นต้น

วิธีที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ตามหน้าที่ธุรกิจ หรือตามสายงานที่สำคัญคือ การตลาด การเงิน การวิจัยและพัฒนา การผลิต ทรัพยากรมนุษย์และระบบข้อมูล โดยศึกษาถึงความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์และวิธีการดำเนินงานในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ว่าได้ผลดีแค่ไหนเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน



ภาพที่ 2.4 ปัจจัยตัวแปรทางด้านสภาพแวดล้อม (Environmental Variables)

ที่มา : Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger (2004:11)

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

วิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ง่ายที่สุดคือ การวิเคราะห์สวอต หรือ SWOT analysis เป็นการประเมินและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมประกอบด้วยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ความหมายของ SWOT แสดงดังนี้

S = Strengths - จุดแข็งหมายถึงลักษณะเด่นทางการดำเนินงานหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กรไม่ว่าเป็นการผลิต การตลาด การบัญชี การเงิน บุคลากร ลักษณะเช่นนี้เป็นปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร

W = Weaknesses - จุดอ่อนหมายถึงการดำเนินงานที่องค์กรไม่สามารถกระทำได้ดีอันเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กรจึงต้องหาทางแก้ไขจุดอ่อนที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

O = Opportunities - โอกาสหมายถึงช่องทางที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

T = Threats - อุปสรรคหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่ก่อให้เกิดปัญหาหรือเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอุปสรรคจึงเป็นสิ่งคุกคามองค์กร

การวิเคราะห์ SWOT หรือการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์องค์กรที่สามารถใช้งานได้ง่ายและรวดเร็วในการวิเคราะห์ภาพรวมของสถานการณ์องค์กร โดยเน้นว่ากลยุทธ์จะต้องก่อให้เกิดความเหมาะสมระหว่างความสามารถภายใน (จุดแข็งกับจุดอ่อน) และสถานการณ์ภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) โดยการวิเคราะห์ SWOT จะต้องวิเคราะห์และพิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก (ทั้งสภาพแวดล้อมทางสังคม และสภาพแวดล้อมทางการดำเนินงาน) ก่อให้เกิดโอกาสและอุปสรรคอย่างไรต่อองค์กร ในขณะเดียวกันต้องวิเคราะห์ว่าปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรทั้งด้านโครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กร และทรัพยากรองค์กร ปัจจัยใดที่เป็นจุดแข็งและปัจจัยใดที่เป็นจุดอ่อน การวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทำให้ทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาส และหลบหลีกจากอุปสรรค ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกได้ องค์กรจะต้องสามารถระบุปัจจัยภายในขององค์กรที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนได้เนื่องจากจุดแข็งนำไปสู่การได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นสิ่งซึ่งองค์กรมีอยู่ ทำ หรือสามารถทำ ซึ่งดีกว่าคู่แข่ง จุดอ่อนคือสิ่งซึ่งองค์กรมีหรือทำหรือไม่มีเลย ซึ่งในขณะที่คู่แข่งสามารถทำได้ดีกว่า

การนำผลการวิเคราะห์ SWOT ไปจัดทำกลยุทธ์

หลังจากวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรขั้นต่อไปจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินว่าจุดแข็งและจุดอ่อนต่าง ๆ ที่มีในองค์กรนั้นมีความสำคัญอย่างไรต่อองค์กร รวมทั้งจะต้องประเมินว่าปัจจัยภายในต่าง ๆ ที่มีภายในองค์กรมีความสำคัญอย่างไรต่อการจัดทำกลยุทธ์ในขั้นต่อไป เนื่องจากไม่ใช่จุดแข็งหรือจุดอ่อนทุกประการขององค์กรจะมีความสำคัญต่อการจัดทำกลยุทธ์เท่าเทียมกันหมด จุดแข็งหรือจุดอ่อนบางประการอาจมีความสำคัญต่อการจัดทำกลยุทธ์มากกว่าปัจจัยอื่น ดังนั้นจึงต้องวิเคราะห์และประเมินความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้อีกขั้นหนึ่ง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก จะช่วยให้ผู้บริหารทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กร ซึ่งถือเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่สามารถนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ การจัดทำกลยุทธ์โดยใช้ SWOT โดยนำปัจจัยแต่ละประการมาจับคู่กันและกำหนดเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งเรียกกันว่าการจัดทำ TOWS Matrix

	จุดแข็งขององค์กร (S)	จุดอ่อนขององค์กร (W)
โอกาสขององค์กร (O)	SO STRATEGIES ใช้ประโยชน์จากโอกาสโดยอาศัยจุดแข็งภายในองค์กร	WO STRATEGIES ลดล้างจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาสที่เกิดขึ้น
อุปสรรคขององค์กร (T)	ST STRATEGIES หลีกเลี่ยงอุปสรรคโดยอาศัยจุดแข็ง	WT STRATEGIES ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงข้อจำกัด

ภาพที่ 2.5 TOWS Matrix

ที่มา : Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger (2004:115)

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์คือการจัดทำแผนระยะยาว (Long-range plans) เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เหมาะสมกับโอกาสและปัญหาอุปสรรคที่เป็นอยู่ในขณะนั้น รวมทั้งจะต้องสอดคล้องกับจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจขององค์กร (corporate mission) กำหนดวัตถุประสงค์ (objectives) ที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ การพัฒนากลยุทธ์ (strategies) และกำหนดนโยบาย (policy) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

2.1 พันธกิจ (mission) พันธกิจขององค์กรคือความมุ่งหมายหรือเหตุผลที่องค์กรได้จัดตั้งขึ้นมา และเพื่อเป็นการบอกให้สังคมทราบว่า องค์กรมีอะไรที่จะเสนอให้กับสังคมซึ่งอาจเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสองอย่างก็ได้ พันธกิจที่ดีจะบ่งบอกถึงความมุ่งหมายพื้นฐานที่เป็นเอกลักษณ์ชัดเจน ที่ทำให้องค์กรแตกต่างจากที่อื่น ในแง่ของประเภทและขอบเขตของการดำเนินงานขององค์กร อันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ ที่นำเสนอต่อตลาด รวมทั้งปรัชญาขององค์กรด้วย เพื่อให้ทราบว่า จะดำเนินธุรกิจอย่างไร และจะปฏิบัติต่อ

พนักงานอย่างไร พันธกิจขององค์กรจะเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อบอกให้ทุกคนรู้ว่า

- ขณะนี้บริษัทดำเนินธุรกิจเป็นอะไร (what the company is now)
- บริษัทจะต้องการให้เป็นอย่างไรในอนาคต (what it wants to become)

สรุป พันธกิจขององค์กรจะบอกให้ทราบว่า

- เราคือใคร (who we are)
- เราทำอะไร (what we do)
- เราอยากจะเป็นอย่างไรในอนาคต

2.2 วัตถุประสงค์ (objectives) วัตถุประสงค์ คือเป้าหมายปลายทางที่ตั้งไว้ซึ่งองค์กรต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์จะเป็นตัวชี้บอกว่าองค์กรต้องการให้ประสบผลสำเร็จอะไร และเมื่อไร ซึ่งควรเขียนไว้ในรูปของปริมาณ หรือตัวเลขที่ชัดเจนที่สามารถวัดได้ และแน่นอนที่สุดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรจะต้องสอดคล้องตามพันธกิจขององค์กรอีกด้วย ส่วนคำว่า **เป้าหมาย** จะแตกต่างกับวัตถุประสงค์ดังนี้ **เป้าหมาย** คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้บรรลุในระยะยาว โดยไม่ระบุสิ่งที่ต้องการบรรลุในปริมาณที่ชัดเจน รวมทั้งไม่มีเกณฑ์กำหนดด้านเวลาว่าจะให้สำเร็จเมื่อใดด้วย

2.3 กลยุทธ์ (strategies) กลยุทธ์ของบริษัทคือแผนแม่บท ที่บริษัทจัดทำขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นว่าบริษัทจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างไร กลยุทธ์จะเป็นการนำข้อได้เปรียบทางการแข่งขันมาใช้มากที่สุด และจะลดข้อเสียเปรียบทางการแข่งขันให้เหลือน้อยที่สุด กลยุทธ์ของธุรกิจโดยทั่วไปแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับบริษัท (corporate strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (business strategy) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (functional strategy)

(1) กลยุทธ์ระดับบริษัท (corporate strategy) เป็นแผนกลยุทธ์ที่แสดงให้เห็นทิศทางการดำเนินงานของบริษัทโดยรวม ที่ฝ่ายบริหารระดับสูง (top management) มีต่อหน่วยธุรกิจต่าง ๆ (strategic business unit : SUB) รวมทั้งสายผลิตภัณฑ์ (product lines) ว่ามีทัศนคติที่จะดำเนินงานต่อไปอย่างไร ซึ่งโดยทั่วไปมี 3 ทาง คือหน่วยธุรกิจใดควรรักษาสภาพเดิม (stability) หน่วยธุรกิจใดควรเพิ่มการลงทุนเพื่อการเจริญเติบโต (growth) และหน่วยธุรกิจใดควรตัดทอนออกไป (retrenchment)

(2) กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (business strategy) เป็นกลยุทธ์ที่จัดทำเพื่อตอบคำถามที่ว่า “เราจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับหน่วยธุรกิจนี้ได้อย่างไร” ซึ่งกลยุทธ์ที่เกิดในระดับหน่วยธุรกิจ หรือระดับผลิตภัณฑ์ซึ่งอยู่ในระดับความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับกลาง (middle management) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ของบริษัทในอุตสาหกรรมหรือส่วนตลาด (market segment) ที่กำลังเผชิญอยู่กับคู่แข่งในปัจจุบัน กลยุทธ์ในระดับธุรกิจที่ใช้กันคือ กลยุทธ์การแข่งขัน (competitive strategy) หรือกลยุทธ์ความร่วมมือ (cooperative strategy)

(3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (functional strategy) หรือกลยุทธ์ปฏิบัติการ เป็นกลยุทธ์ในระดับ

แผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัท โดยมีจุดมุ่งเน้นที่การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติการ ทั้งในแง่กิจกรรมและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้การใช้ทรัพยากรที่จัดสรรมาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ทั้งระดับบริษัทและระดับธุรกิจ กลยุทธ์ระดับหน้าที่เช่น แผนกการตลาด แผนกการผลิต แผนกวิจัยและพัฒนา และแผนกทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

บริษัทต่าง ๆ จะใช้กลยุทธ์ทั้ง 3 ประเภทพร้อมกันไปในเวลาเดียวกัน ลำดับชั้นของกลยุทธ์คือการจัดกลยุทธ์รวมเป็นกลุ่ม ๆ แยกออกเป็น 3 กลุ่มตามระดับของการบริหารงานในองค์กร คือ กลยุทธ์ระดับบริษัท จะเห็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง กลยุทธ์ระดับธุรกิจเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลาง และกลยุทธ์ระดับหน้าที่เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับต้น

ลำดับชั้นของกลยุทธ์จัดเรียงซ้อนกันอยู่ 3 ชั้น เหมือนรังนก เพื่อแสดงถึงเป็นส่วนประกอบและสนับสนุนซึ่งกันและกัน คือกลยุทธ์ระดับหน้าที่จะสนับสนุนกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ในขณะเดียวกันก็จะสนับสนุนกลยุทธ์ระดับบริษัทด้วย



ภาพที่ 2.6 แสดงลำดับชั้นของกลยุทธ์ (Hierarchy of Strategy)

ที่มา : Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger (2004:14)

2.4 นโยบาย (Policies) คือแนวทางกว้าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์กับการนำไปปฏิบัติเชื่อมโยงกัน บริษัทใช้นโยบายเป็นเครื่องมือ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าพนักงานทุกคนในบริษัทตัดสินใจดำเนินงานและปฏิบัติการต่าง ๆ สอดคล้องสนับสนุนเป็นไปตาม พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของบริษัท

3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation)

การปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการดำเนินงานนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้เข้าสู่การปฏิบัติ ด้วยการพัฒนาจัดทำโปรแกรมดำเนินงาน (Programs) จัดทำงบประมาณ (Budgets) และวิธีดำเนินงาน (procedures) ในขั้นนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ โครงสร้าง และระบบการจัดการทั้งหมดทั่วทั้งองค์กรก็ได้ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยทั่วไปแล้วจะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง เท่านั้น โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ตรวจสอบเนื่องจากเป็นแผนงานปฏิบัติการ การปฏิบัติตามกลยุทธ์จึงมักจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจประจำวันในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงาน

2.3.1 โปรแกรมดำเนินงาน (Programs) คือข้อความที่เขียนบ่งบอกถึงกิจกรรมหรือขั้นตอนต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องกระทำเพื่อให้งานที่กำหนดบรรลุเป้าหมายโดยปกติจะใช้เพียงครั้งเดียวแล้วจบ โปรแกรมดำเนินงานจะมุ่งเน้นการกระทำว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้เป็นไปตามกลยุทธ์ ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างของบริษัทใหม่ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การหรือจำเป็นต้องเริ่มทำวิจัยใหม่

2.3.2 งบประมาณ (Budgets) คือข้อความที่เขียนขึ้นที่บ่งบอกรายการการใช้จ่ายเงินของบริษัท งบประมาณจะบอกรายการการใช้จ่ายเงินในรายละเอียดในแต่ละโปรแกรม ซึ่งจะนำมาใช้เพื่อการวางแผนและการควบคุมด้วย บริษัทจำนวนมากต้องการให้บอกผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์ไว้ด้วยก่อนที่จะฝ่ายจัดการจะพิจารณาอนุมัติ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าโปรแกรมใหม่นี้จะทำให้กำไรของบริษัทเพิ่มขึ้น ซึ่งจะมีผลทางด้านสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่างบประมาณไม่เพียงแต่จะใช้เพื่อเป็นแผนในการดำเนินงานเท่านั้น แต่ยังปรากฏงบดุลการเงินแสดงให้เห็นผลที่จะเกิดขึ้นต่อฐานะการเงินของบริษัทในอนาคตอีกด้วย

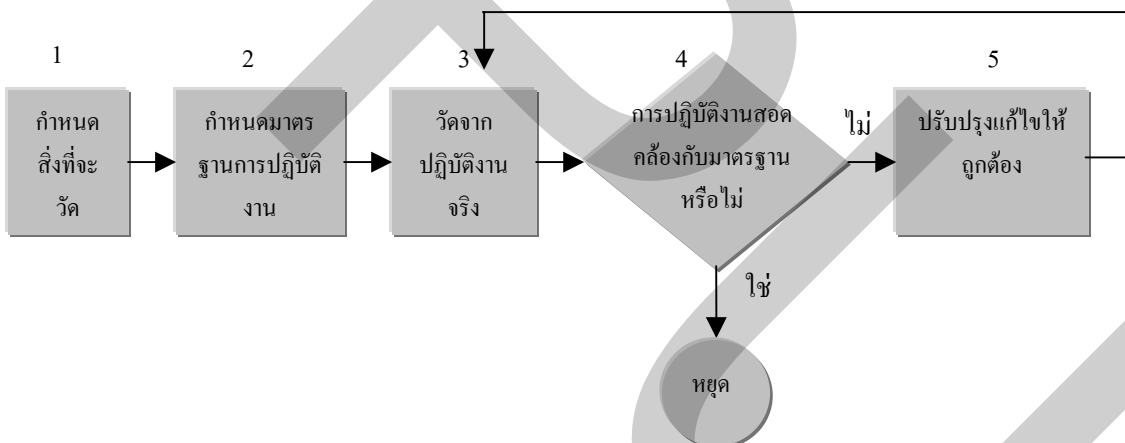
2.3.3 วิธีการดำเนินงาน (Procedures) คือระเบียบวิธีปฏิบัติซึ่งบอกขั้นตอนหรือเทคนิคในการดำเนินงานในรายละเอียดว่า งานแต่ละอย่างและกิจกรรมต่าง ๆ จะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตาม โปรแกรมที่บริษัทกำหนดไว้

4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

การประเมินผลและการควบคุมเป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับผลการดำเนินงานที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ บรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้บริหารทุกระดับจะนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินในขั้นนี้เพื่อไปแก้ไขและหาทางแก้ปัญหาต่อไป

การประเมินผลและการควบคุมจะช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่ได้นำไปปฏิบัติมาก่อนหน้านี้ และยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารงานใหม่ทั่วทั้งองค์กร ให้เริ่มต้นการดำเนินงานใหม่อีกในงวดต่อไป

เพื่อให้การประเมินผลและการควบคุมได้ผลดีผู้บริหารจะต้องได้รับข้อมูลที่ชัดเจนทันที และไม่มีอคติ จากผู้ได้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นทุกระดับในองค์กรเพื่อว่าผู้บริหารในระดับชั้นต่าง ๆ จะได้นำข้อมูลที่ได้รับที่เป็นผลที่เกิดจากการปฏิบัติจริง เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับแผนการดำเนินงานที่ได้กำหนดเป้าหมายไว้ในขั้นแรก



ภาพที่ 2.7 ตัวแบบกระบวนการประเมินผลและควบคุม กลยุทธ์ (Evaluation and Control Process)

ที่มา : Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger (2004:242)

2.2 ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเป็นห้องสมุดทางวิชาการหมายถึงการเป็นส่วนหนึ่งของสถาบันการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป คือห้องสมุดของวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย และถ้าเป็นห้องสมุดที่มีสารสนเทศที่เน้นเฉพาะสาขา ตลอดจนมีบริการหรือกิจกรรมที่สนับสนุนการศึกษาเชิงลึกของสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายสาขาห้องสมุดนั้นจะเรียกว่าห้องสมุดเพื่อการวิจัย ดังนั้นหากจะกล่าวในภาพรวมห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นห้องสมุดทางวิชาการและ

ห้องสมุดเพื่อการวิจัย ลักษณะเฉพาะดังกล่าวนี้ทำให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาต้องมีการจัดองค์การและการบริหารงานแตกต่างจากห้องสมุดทั่วไปเนื่องจากต้องปรับองค์การให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยตลอดจนสภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยด้วยในเรื่องของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนผู้วิจัยจะกล่าวถึงห้องสมุดในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ ความหมายของห้องสมุด วัตถุประสงค์ของห้องสมุด และการจัดองค์การของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งจะกล่าวโดยละเอียดดังนี้

2.2.1 ความหมายของห้องสมุด

มีผู้ให้ความหมายของห้องสมุดไว้มากมายหลายท่านซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ดังต่อไปนี้

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (2539) ทรงพระราชนิพนธ์เรื่อง “ห้องสมุดในทัศนะของข้าพเจ้า” ได้ทรงกล่าวว่า ความรู้ของมนุษย์เป็นมรดกตกทอดกันมาแต่ครั้งโบราณเมื่อมีการประดิษฐ์คิดค้นตัวอักษรขึ้น ผู้มีความรู้ก็ได้บันทึกความรู้ของตน สิ่งที่ตนค้นพบเป็นจารึกหรือเป็นหนังสือทำให้บุคคลอื่น ในสมัยเดียวกัน หรืออนุชนรุ่นหลัง ได้มีโอกาสศึกษาทราบถึงเรื่องนั้น ๆ และได้ใช้ความรู้เก่า ๆ เป็นพื้นฐานที่จะหาประสบการณ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นความก้าวหน้าเป็นความเจริญสืบต่อไป

ห้องสมุด เป็นสถานที่เก็บเอกสารต่าง ๆ อันเป็นแหล่งความรู้ดังกล่าวแล้วจึงเรียกได้ว่าเป็นครู เป็นผู้ชี้แนะให้เราแก้ปัญหาวิเคราะห์วิจารณ์ให้รู้สิ่งควรรู้อันชอบธรรมชอบด้วยเหตุผลได้ ข้าพเจ้าอยากให้เรามีห้องสมุดที่ดี มีหนังสือครบทุกประเภทสำหรับประชาชน

หนังสือประเภทที่ข้าพเจ้าคิดว่าสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งคือ หนังสือสำหรับเด็ก วัยเด็กเป็นวัยเรียนรู้เด็ก ๆ ส่วนใหญ่สนใจที่จะทราบเรื่องราวต่าง ๆ แปลก ๆ ใหม่ ๆ อยู่แล้ว ถ้าเรามีหนังสือที่มีคุณค่า ทั้งเนื้อหาและรูปภาพให้เขาอ่าน ให้ความรู้และความบันเทิง เด็ก ๆ จะได้เติบโตขึ้นเป็นผู้ใหญ่ที่สมบูรณ์ ที่รอบรู้ มีธรรมะประจำใจ มีความรักบ้านเมือง มีความต้องการปรารถนาจะทำแต่ประโยชน์ที่สมควร

ประธานสุข ละม่อม (2539:2) กล่าวว่าห้องสมุดเป็นแหล่งสืบค้นรวบรวมและให้บริการวิชาการในรูปของสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อโสตทัศนวัสดุ มีวิธีการจัดและบริหารงานโดยบรรณารักษ์ ผู้ได้รับการศึกษาอบรมวิชาบรรณารักษศาสตร์โดยเฉพาะ ทั้งนี้เพื่อสนองความต้องการในด้านความรู้ การศึกษา การค้นคว้าวิจัย การบันเทิง และการพักผ่อนหย่อนใจ และความจรรโลงใจแก่ผู้ใช้

พวา พันธุ์ เมฆา (2541:11) ห้องสมุดมหาวิทยาลัยหรือห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา (University Libraries or Academic Libraries) เป็นห้องสมุดที่ตั้งขึ้นภายในมหาวิทยาลัยเพื่อเป็น

แหล่งความรู้ให้นักศึกษา ครูอาจารย์ได้ใช้เป็นแหล่งค้นคว้าประกอบการเรียนการสอน และการวิจัย ในการพิจารณาว่ามหาวิทยาลัยใดมีคุณภาพหรือไม่ เกณฑ์ในการพิจารณาอย่างหนึ่งก็คือ สภาพของห้องสมุด ปริมาณวัสดุสารนิเทศที่มี บริการต่าง ๆ ที่มีให้แก่ผู้ใช้

ประทีป จรัสรุ่งรวิวรร (2542:10) ได้สรุปความหมายของห้องสมุดไว้ว่า ห้องสมุดคือ สถานที่รวบรวมวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาทุกชนิด ที่อยู่ในลักษณะของสิ่งตีพิมพ์ และโสตทัศนวัสดุ โดยมีบรรณารักษ์เป็นผู้จัดหาและจัดเตรียมให้บริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุด ได้ศึกษาค้นคว้าตามความต้องการของแต่ละบุคคลด้วยความเสมอภาค

ข้อบังคับสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2545 (<http://tla.or.th/Webpages/rule1.htm>) กล่าวว่าห้องสมุด หมายถึง สถาบันหรือหน่วยงานที่จัดการศึกษาและให้บริการการศึกษา ค้นคว้าและบริการสารนิเทศ อาจเรียกว่า ห้องสมุด หอสมุด สถาบันวิทยบริการ สำนักบรรณสาร การพัฒนา สำนักบรรณสารสนเทศ สำนักหอสมุด ศูนย์บริการเอกสารสนเทศ หรือจดหมายเหตุ ศูนย์สื่อการสอน ศูนย์ข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ หรือชื่ออื่น ๆ ที่ลักษณะงานตามที่ระบุข้างต้น

รุ่งฤดี อภัตนสร (2547:1) กล่าวว่าห้องสมุด (Library) จัดเป็นแหล่งสารนิเทศที่รู้จักกันแพร่หลายที่สุด เป็นที่รวมของทรัพยากรสารนิเทศที่เผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น วัสดุที่เป็นสิ่งตีพิมพ์ วัสดุไม่ตีพิมพ์ วัสดุอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น มีการจัดการที่เป็นระบบโดยบรรณารักษ์วิชาชีพ และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดซึ่งมีความรู้ทางด้านบรรณารักษศาสตร์ เพื่อจัดบริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ในการสืบค้นและเข้าถึงสารนิเทศอย่างรวดเร็วโดยการนำเทคโนโลยีโทรคมนาคมและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์มาประยุกต์ใช้ในการทำงานของห้องสมุด

น้ำทิพย์ วิภาวิน (2548) กล่าวว่าห้องสมุดหมายถึงสถาบันหรือหน่วยงานที่ให้บริการการศึกษา ค้นคว้าและบริการสารนิเทศอาจเรียกว่าห้องสมุด หอสมุด สถาบันวิทยบริการ สำนักบรรณสารการพัฒนา สำนักบรรณสารสนเทศ สำนักหอสมุด ศูนย์บริการสารนิเทศ หอจดหมายเหตุ ศูนย์ส่งเสริมการสอน ศูนย์ข้อมูล แหล่งความรู้ในชุมชนหรือชื่ออื่น ๆ ที่มีลักษณะงานตามระบุข้างต้น

จากความหมายของห้องสมุดที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่าห้องสมุด คือแหล่งรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศทั้งที่อยู่ในรูปสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และอื่น ๆ ซึ่งต้องมีการจัดเก็บที่เป็นระบบค้นหาง่ายและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ให้มีความพึงพอใจสูงสุด

2.2.2 วัตถุประสงค์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

วัตถุประสงค์ของห้องสมุดมีอยู่ 5 ประการคือ

(1) เพื่อการศึกษา (Education) การเรียนในระดับอุดมศึกษาผู้เรียนและผู้สอนจำเป็นต้องทำการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมไม่ใช่เรียนเฉพาะในห้องเรียน เนื่องจากวิทยาการต่าง ๆ ตลอดจนถึงเครื่องมือปัจจุบันขยายกว้างออกไปมาก ห้องสมุดจึงเป็นแหล่งที่ให้การศึกษามากแห่งหนึ่งช่วยให้การศึกษาสมบูรณ์มากขึ้น

(2) เพื่อให้ข่าวสารความรู้ (Information) ห้องสมุดเป็นแหล่งรวบรวมสรรพวิทยาการต่าง ๆ ได้แก่หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์อื่น ๆ โสตทัศนวัสดุ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่ให้ความรู้ข้อเท็จจริงที่ถูกต้องและให้บริการข่าวสารความรู้เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของโลก

(3) เพื่อการค้นคว้าวิจัย (Research) ห้องสมุดเป็นแหล่งให้การศึกษาค้นคว้าวิจัย เนื่องจากห้องสมุดได้รวบรวมเอกสารและทรัพยากรสารสนเทศตลอดจนวัสดุอุปกรณ์หลายชนิดไว้เพื่อให้บริการการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับวิทยาการใหม่ ๆ หลายสาขา

(4) เพื่อให้ความจรรโลงใจ (Inspiration) ห้องสมุดเป็นแหล่งสนับสนุนส่งเสริมการสร้างสรรค์จิตใจของมนุษย์การอ่านหนังสือให้ความสุขทางใจ เกิดความชื่นชมในความคิดดีงานของผู้อื่นและเกิดความรู้สึกรักซึ่งในสำนวนภาษาอันไพเราะ เกิดความคิดริเริ่มที่จะแต่งหนังสือของตนเองเพื่อประโยชน์ของคนรุ่นหลัง

(5) เพื่อความเพลิดเพลิน (Recreation) การอ่านหนังสือเป็นการพักผ่อนหย่อนใจที่ดีที่สุด ห้องสมุดสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้การรักอ่านหนังสือ เป็นการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ให้ความเพลิดเพลินทางใจซึ่งเป็นการพักผ่อนที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยแต่ได้ผลคุ้มค่า

2.2.3 การจัดการของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นห้องสมุดที่เน้นการวิจัยและการสอน เน้นการบริการสารสนเทศที่สอดคล้องกับสาขาวิชาที่จัดการเรียนการสอนในแต่ละสถาบัน ดังนั้นการบริหารจัดการห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของห้องสมุด การบริหารห้องสมุดจะต้องมีการผสมผสานความรู้หลายด้าน เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการบริหารจัดการ ด้านระบบงานห้องสมุด และกระบวนการดำเนินงานและด้านความรู้หรือเนื้อหาแต่ละสาขาวิชา (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2548:4) จากการศึกษาจากเอกสารและเว็บไซต์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยพบว่าการจัดการของห้องสมุด มีลักษณะที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับการจัดการภายในมหาวิทยาลัยและตามความจำเป็นในเฉพาะกรณี การจั

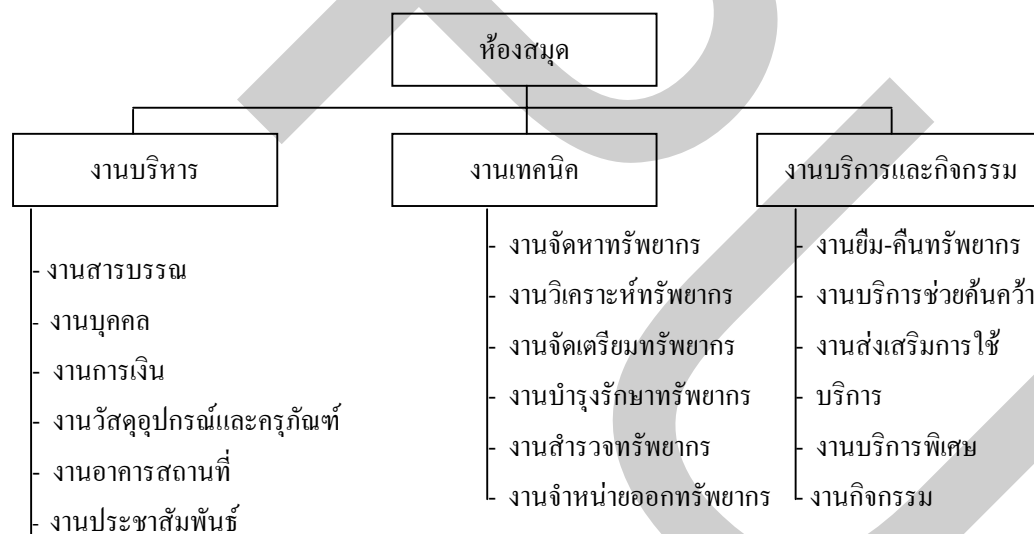
กลุ่มงานหรือสายงานหลักในห้องสมุดหนึ่ง อาจเป็นเพียงสายงานย่อยในอีกห้องสมุดหนึ่ง ซึ่งตรงกับ สุภาภรณ์ สังข์ศรี (กรกฎาคม – ธันวาคม 2542:19-20) และ

วาทณี ฐาปนวงศ์ตานติ (2543:23-25) กล่าวว่าระบบการบริหารงานห้องสมุด มีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ ห้องสมุดทั่วไปจะกำหนดวัตถุประสงค์หลักคือ กำหนดการดำเนินงานตามหน้าที่เพื่อให้ผู้ใช้บริการ ได้รับประโยชน์ในเรื่องการศึกษา ค้นคว้าความรู้เรื่องข้อมูลข่าวสารที่ทันเหตุการณ์ รวมทั้งงานวิจัยต่าง ๆ ตลอดจนการสืบค้นฐานข้อมูลทุกประเภทและการตอบสนองความเปลี่ยนแปลงแก่ผู้ใช้บริการ เป็นการส่งเสริมการอ่านและรู้จักใช้เวลาให้เกิดประโยชน์

2. โครงสร้างของระบบ ต้องกำหนดให้ชัดเจนโดยแยกงานแต่ละประเภทเป็นงานย่อย ๆ และจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของแต่ละห้องสมุด

ระบบงานหลักของห้องสมุดส่วนมากแบ่งออกเป็น 3 งาน คือ งานบริหาร งานเทคนิค และงานบริการ บางแห่งจะรวมงานกิจกรรมไว้กับงานบริการ ในแต่ละงานจะมีระบบงานย่อยที่สัมพันธ์กัน ดังนี้



ภาพที่ 2.8 โครงสร้างการบริหารงานของห้องสมุด

ที่มา :วาทณี ฐาปนวงศ์ตานติ (2543:23-25)

3. ความสัมพันธ์เกี่ยวโยงซึ่งกันและกันโครงสร้างระบบหลัก คืองานบริหาร งานเทคนิค งานบริการและกิจกรรมต้องสัมพันธ์ ในทำนองเดียวกันระบบงานย่อยของแต่ละงานหลักก็ต้องสัมพันธ์กันเนื่องจากลักษณะของงานต้องเกี่ยวโยงซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานหลักดำเนินไปได้

ราบรื่น โดยเฉพาะงานห้องสมุดต้องสัมพันธ์กันทุกงาน การแบ่งระบบงานของหน่วยงานย่อยจึงต้องคำนึงถึงลักษณะงานแต่ละประเภทด้วย

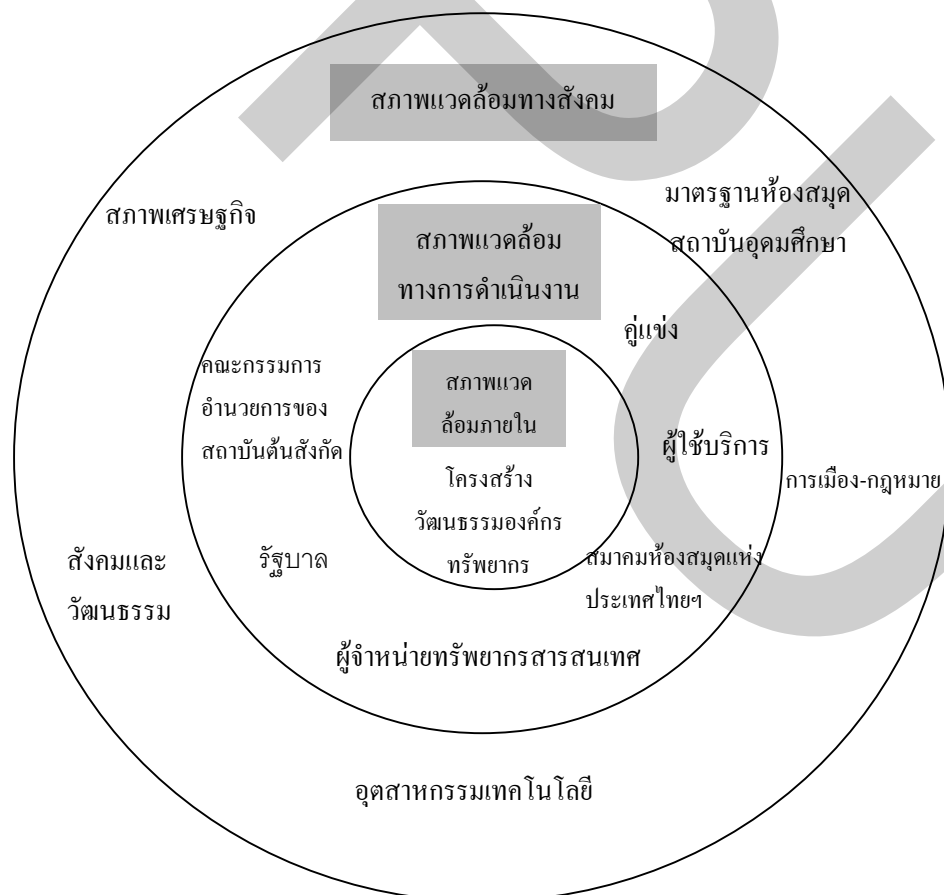
4. ลักษณะความสัมพันธ์ของระบบภายในและระบบอื่น ๆ นอกจากระบบงานภายในที่คำนึงถึงลักษณะของงานที่ต้องสัมพันธ์กันและต้องประสานกันให้สอดคล้องเพื่อการดำเนินงานที่ราบรื่น ความสัมพันธ์กับหน่วยงานนอกที่เป็นระบบเดียวกัน หรือหน่วยงานระบบอื่น ๆ ห้องสมุดต้องจัดระบบให้สอดคล้องไม่ขัดแย้งกัน ให้เกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน

5. คุณภาพของระบบ ห้องสมุดต้องปรับปรุงคุณภาพของระบบงานหลักและระบบงานย่อยให้พัฒนามีคุณภาพเสมอ

2.3 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นองค์กรที่มีองค์ประกอบและโครงสร้างเหมือนองค์กรประเภทอื่น ๆ แต่ต่างกันตรงบทบาทหน้าที่ซึ่งสภาพแวดล้อมของห้องสมุดแสดงดังภาพที่

2.9



ภาพที่ 2.9 สภาพแวดล้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ที่มา : ดัดแปลงจาก Thomas L. Wheelen J. David Hunger (2004:11)

2.3.1 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Riggs (1992 อ้างใน นันทา วิทยุพิศกดิ์, 2544:2) กล่าวว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดหมายถึงการมุ่งไปสู่พันธกิจขององค์กรที่ตั้งไว้ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ทางเลือกต่าง ๆ และความไม่แน่นอนต่าง ๆ รวมทั้งการกระจายทรัพยากร การปฏิบัติตามแผนงาน และการประเมินผล กลยุทธ์สามารถสรุปเป็นเป้าหมายในอนาคต การประเมินองค์ประกอบของสภาพแวดล้อม (เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี) ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของเป้าหมายและเป็นการศึกษาวิธีปฏิบัติที่จำเป็นเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

ผู้วิจัยได้สรุปกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดโดยยึดหลักตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Whellen และ Hunger และศึกษาจากบทความต่าง ๆ พอจะสรุปได้ดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะช่วยให้การพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพราะการรู้เขา รู้เรา ซึ่งได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (รายละเอียดของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของห้องสมุดดังภาพที่ 2.9) เป็นการมองตนเองว่ามีสภาพอย่างไร ขณะเดียวกันก็มองออกไปข้างนอกว่ามีปัจจัยตัวใดที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งที่เป็นโอกาส และอุปสรรค เทคนิคในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นที่นิยมคือ SWOT Analysis

2. การกำหนดกลยุทธ์ หลังจากทีประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของห้องสมุดแล้วต่อไปคือการกำหนดกลยุทธ์ของห้องสมุดให้สอดคล้องกับโอกาสและอุปสรรค รวมทั้งต้องสอดคล้องกับจุดแข็ง และจุดอ่อนของห้องสมุด การกำหนดกลยุทธ์ประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจของห้องสมุด การกำหนดวัตถุประสงค์ของห้องสมุด การพัฒนา กลยุทธ์ และการกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน สำหรับการกำหนดกลยุทธ์นั้น จะเป็นการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของทางเลือกกลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการวิจัย การเชื่อมโยงในเรื่องการพัฒนากับหน่วยงานอื่น ๆ ในสถาบัน การสร้างความร่วมมือกับชุมชน และการแสวงหาโอกาสในเรื่องความร่วมมือกับภาคีห้องสมุดและเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อช่วยให้สามารถมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน (พิมพ์ร่ำไพ เปรมสมิทธิ์, <http://202.28.88.123/dcms/detail.nsp>)

3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ เป็นกระบวนการนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้เข้าสู่การปฏิบัติด้วยการพัฒนาโปรแกรมดำเนินงาน จัดทำงบประมาณ และกำหนดวิธีการดำเนินงาน

4. การประเมินผลและการควบคุม เป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับที่ตั้งความมุ่งหวังไว้ว่าบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้บริหารของห้องสมุดจะต้องนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลไปแก้ไขและหาทางแก้ปัญหา

2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการห้องสมุดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีดังต่อไปนี้

สุริทอง ศรีสระอาด (2544:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาโดยภาพรวมได้รับการปรับปรุงดีขึ้น โดยเฉพาะในมาตรฐานเชิงคุณภาพ เมื่อเปรียบเทียบสภาพห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐาน พ.ศ. 2529 และ พ.ศ. 2544 พบว่า ส่วนใหญ่บรรลุเกณฑ์ เฉพาะมาตรฐานเชิงคุณภาพคล้ายคลึงกัน ด้านที่บรรลุเกณฑ์มาตรฐานมากที่สุดทั้งสองฉบับ (พ.ศ. 2529 และ พ.ศ. 2544) คือด้านการบริการ (ร้อยละ 82 และร้อยละ 74 ตามลำดับ) รองลงมาคือ ด้านความร่วมมือระหว่างห้องสมุด (ร้อยละ 74 และร้อยละ 68 ตามลำดับ) เกณฑ์มาตรฐานเชิงปริมาณที่ห้องสมุดไม่บรรลุตามมาตรฐานทั้งสองฉบับเหมือนกันคือเกณฑ์เชิงปริมาณในด้านงบประมาณ (ร้อยละ 76) ส่วน มาตรฐานด้านอื่น ๆ ที่เหลือพบว่าห้องสมุดจำนวนไม่ถึงครึ่งที่บรรลุเกณฑ์มาตรฐาน เช่น ด้านอาคารห้องสมุดและครุภัณฑ์ ด้านจำนวนทรัพยากรห้องสมุด จำนวนผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดและด้านการประเมินคุณภาพห้องสมุด การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอข้อคิดเห็นและแนวทางการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานจากกลุ่มผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิไว้ 10 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างและการบริหารห้องสมุด ด้านงบประมาณและการเงิน ด้านบุคลากรห้องสมุด ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านอาคาร สถานที่ และครุภัณฑ์ ด้านการบริการ ด้านความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาด้านการประเมินคุณภาพห้องสมุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านอื่น ๆ ตัวอย่าง เช่น แนวทางในการสนับสนุนให้การพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ไปสู่เกณฑ์มาตรฐานด้านงบประมาณและการเงิน คือ ควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอตามเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการดำเนินงานห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดเกณฑ์ให้ชัดเจน ตามจำนวนนักศึกษา อาจารย์ ปริมาณงาน และหลักสูตรการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงชุมชนภายนอกด้วย ควรศึกษาสภาพปัจจุบัน ทำการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายเพื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่คล้ายกัน นำเสนอภาพรวมของวงเงินงบประมาณที่เกี่ยวข้องและจำเป็นว่าควรจะเป็นเท่าใด จัดทำแผนปฏิบัติการ 5 ปี เปรียบเทียบเกณฑ์ตัวดัชนีชี้วัดในการบริการการศึกษาของแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ จัดกิจกรรมหารายได้ และเพิ่มงบประมาณค่าบำรุงห้องสมุด เป็นต้น ผลการศึกษาครั้งนี้นอกจากจะชี้ให้เห็นความไม่พอเพียงด้านงบประมาณแล้วยังชี้ให้เห็นจุดสำคัญที่ควรริบพัฒนาและให้การสนับสนุนโดยเร็วคือเรื่องโอกาสความก้าวหน้าและสถานภาพของบุคลากรห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

นันทา วิฑูฒิสักดิ์ (2545:บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการวางแผนกลยุทธ์สำนักงานวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา 3 ใน 4 ด้านมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง คือ (1) ด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ (2) ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 (3) ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ยกเว้นด้าน ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษามีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมากในระดับสูงสุด

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ ช่องว่างที่มีค่าความแตกต่างสูงสุดตามลำดับ (1) ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 (2) ด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการด้านการมีส่วนร่วม กับท้องถิ่นในการรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติและการสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น และ (3) ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ คือ การนำผลการวิจัย ICTs เพื่อการศึกษามาใช้ การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์และการมีส่วนร่วมพัฒนาศูนย์การเรียนรู้สำหรับการอุดมศึกษา ส่วนทฤษฎี และบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษาที่ควรสร้างให้เกิดเป็นลำดับแรกนั้นมีช่องว่างในระดับต่ำสุด

3. แผนกลยุทธ์ (1) ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา คือ (1.1) จัดทำแผนงบประมาณการของทุน/การดำเนินงานอย่างมุ่งผลงานเพื่อขยายมูลค่าสินทรัพย์และการบริการสู่ผู้พิการและมวลชล (1.2) ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (1.3) พัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 (2) ด้านเอกลักษณ์ คือ จัดสรรงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดสำหรับพัฒนากระบวนการผลิตและบริการสารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยงสากลเพื่อเป็นกลไกในการพัฒนาท้องถิ่น (3) ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ คือ (3.1) จัดบริการอย่างหลากหลายและมีคุณภาพครบวงจร (3.2) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษาและใช้เต็มศักยภาพ

พรเพ็ญ ทศนเมธิน (2544:บทคัดย่อ <http://library.car.chula.ac.th>) ได้ทำการศึกษาเรื่องทัศนคติของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเห็นว่าปัจจัยภายนอกมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก โดยปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากที่สุดคือ เทคโนโลยี ส่วนปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในระดับมาก โดยปัจจัยภายในที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง

องค์การมากที่สุดคือ นโยบายและเป้าหมายของห้องสมุด ทั้งนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยภายในมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การมากกว่าปัจจัยภายนอก

สำหรับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านต่าง ๆ ผู้บริหารเห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารและลักษณะงานในระดับปานกลาง ในขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรสารสนเทศในระดับมาก ทั้งนี้ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่ามี การเปลี่ยนแปลงองค์การในด้านโครงสร้างการบริหารมากที่สุด

เบญญา พิศุขมทอง (2547:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ผลการวิจัยพบว่า

1. สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นองค์กรกลางในการบริหารจัดการระบบงานห้องสมุดในมหาวิทยาลัย มีการดำเนินงานบริหารจัดการภายในห้องสมุดเป็นแบบรวมศูนย์เฉพาะงานงบประมาณ และงานธุรการ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด มีอำนาจการตัดสินใจในด้านงบประมาณ บุคลากร การให้บริการ ทรัพยากรสารสนเทศและการประเมินคุณภาพ มีการกำหนดมาตรฐานภาระงานไว้อย่างชัดเจนทุกสายงาน ส่วนอุปสรรคในการดำเนินงานได้แก่ ความไม่เพียงพอของงบประมาณจัดหาทรัพยากรสารสนเทศสำหรับบริการผู้ใช้ และปัญหาการคิดจุดคุ้มทุนของการจัดซื้อทรัพยากรฐานข้อมูลมาบริการ

2. ผู้ใช้บริการโดยรวมมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า นักศึกษามีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักหอสมุดอยู่ในระดับมาก ส่วนข้าราชการและอาจารย์ มีระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักหอสมุดอยู่ระดับปานกลาง

3. นักศึกษา อาจารย์ และข้าราชการ มีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักหอสมุดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 งาน คือ งานบริการฐานข้อมูลเฉพาะเรื่อง งานบริการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศ และงานบริการยืมระหว่างห้องสมุด

จรรยา วงศ์คำ (2540:บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การวางแผนในการจัดทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการวิจัยพบว่า

สภาพการวางแผนในการจัดทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 8 ขั้นตอนคือการศึกษา

สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประชุมคณะครู กรรมการโรงเรียนและผู้ปกครอง การกำหนดกรอบแนวทางการปรับปรุงโรงเรียน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินการ การมอบหมายภารกิจให้บุคลากรรับผิดชอบ การจัดทำโครงการและการควบคุม กำกับ ติดตาม ส่วนที่ได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย 2 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์ข้อมูลและการเตรียมบุคลากร กรรมการโรงเรียนและผู้ปกครอง ส่วนปัญหาในการจัดทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน พบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ไม่ได้จัดทำข้อมูลครอบคลุม มีระยะเวลาจำกัด และไม่ได้เปรียบเทียบสภาพปัญหากับความต้องการไว้ การเก็บข้อมูลขาดความรู้และเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน การวิเคราะห์ข้อมูลขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ข้อมูล ลักษณะข้อมูลมีมาก ไม่ได้ใช้ผลการวิเคราะห์อย่างมีระบบ การเตรียมบุคลากร งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถในการปรับปรุงโรงเรียน งบประมาณไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์ไม่มีในท้องถิ่น การประชุมคณะครู กรรมการโรงเรียนและผู้ปกครอง ความไม่พร้อมเพียง มีปัญหาในด้านภาษา การกำหนดกรอบแนวทางการปรับปรุงโรงเรียน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายสูงเกินไป ไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ การมอบหมายภารกิจให้บุคลากรรับผิดชอบมีปัญหาบุคลากรมีจำกัด ไม่สามารถมอบหมายให้ตรงกับความรู้ความสามารถ การจัดทำโครงการ บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ โครงการบางโครงการขาดงบประมาณสนับสนุน การควบคุมกำกับติดตาม ไม่สามารถควบคุมด้านคุณภาพได้

วณิฐา ปวงศ์ธานี (2544: <http://www.thaiedresearch.org/result/result.php?id=4776>)

ทำการวิจัยเรื่องมาตรฐานห้องสมุดมหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างคือห้องสมุดมหาวิทยาลัยไทยสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 25 แห่ง ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. มาตรฐานด้านงานบริการและความร่วมมือระหว่างห้องสมุดอยู่ในระดับมาก แต่มาตรฐานด้านการเงินและด้านบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง
2. มาตรฐานงานบริหารของห้องสมุดทั้ง 23 แห่ง เฉลี่ยแล้วอยู่ในระดับมาก และระดับปานกลาง อย่างละ 10 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 43.48 อีก 3 แห่ง อยู่ในระดับปานกลางเกือบน้อย คิดเป็นร้อยละ 13.04
3. มาตรฐานเชิงปริมาณ ห้องสมุดร้อยละ 50 อยู่ในระดับมาตรฐาน บุคลากรที่มีจำนวนสูงกว่ามาตรฐาน ได้แก่ ตำแหน่งรองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ และบรรณารักษ์วิเคราะห์ทรัพยากร จำนวนทรัพยากรที่สูงกว่ามาตรฐาน คือ หนังสือและวารสารทั้งหมด ส่วนเนื้อที่เก็บหนังสือและวารสารเขียนเล่มก็มีมากกว่าระดับมาตรฐาน

4. ข้อเสนอแนะ ห้องสมุดร้อยละ 86.95 ต้องการปรับปรุงงาน ร้อยละ 91.30 ต้องการพัฒนาความรู้ของบุคลากร ห้องสมุดเฉลี่ยร้อยละ 76.64 ต้องการพัฒนาทรัพยากรทุกประเภททั้งด้านปริมาณและประเภทของทรัพยากร ร้อยละ 52.17 ต้องการปรับปรุงงบประมาณ และร้อยละ 66.67 สนับสนุนให้มีการดำเนินงานความร่วมมือระหว่างห้องสมุดต่อไป

สัญญา ถิ่นขาม (2546:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี กลุ่มตัวอย่างคือประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล กรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนการคลัง หัวหน้าส่วนโยธา และลูกจ้าง ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. การปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดอุบลราชธานีโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีคุณวุฒิการศึกษาต่างกันมีการปฏิบัติโดยรวมเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน แต่ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีประสบการณ์การทำงานก่อนดำรงตำแหน่งมีการปฏิบัติงานเป็นรายด้าน 3 ด้านคือ ด้านการวางแผนและจัดระบบงาน ด้านการสื่อความหมาย และด้านพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าปลัดที่ไม่มีประสบการณ์การทำงานก่อนดำรงตำแหน่งอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แต่ทั้ง 2 กลุ่มมีการปฏิบัติงานโดยรวม และอีก 5 ด้านที่เหลือไม่แตกต่างกันคือ ด้านการควบคุมและติดตามผล ด้านการวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจ ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน ด้านความเป็นผู้นำ และด้านความคิดสร้างสรรค์

ทองทิพย์ สิงห์ทอง (2542:บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องศึกษาการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์การบริหารตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ กลุ่มตัวอย่างคือข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้าราชการครูโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพตำแหน่งและตามขนาดโรงเรียน มีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์การบริหารตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมีการปฏิบัติงาน 2-3 ด้าน อยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง คือด้านใช้แผนยุทธศาสตร์บริหารโรงเรียน จัดและใช้ห้องปฏิบัติการให้เกิดประโยชน์สูงสุด และด้านใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม

2. ข้าราชการครูที่มีสถานภาพตำแหน่งต่างกันมีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ การบริหารงานตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาโดยรวม และเป็นรายด้าน 8 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีการปฏิบัติงานโดยรวมและเป็นรายด้าน 7 ด้าน มากกว่าครูที่เป็นกรรมการโรงเรียน และครูที่เป็นกรรมการโรงเรียนมีการปฏิบัติงานด้านทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันมากกว่าผู้บริหาร

3. ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกันมีการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์การบริหารตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาโดยรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมีการปฏิบัติงานโดยรวม ด้านจัดและใช้ห้องปฏิบัติการให้เกิดประโยชน์สูงสุด ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม และด้านพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐานมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก และข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดกลางมีการปฏิบัติงานในด้านส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานเต็มศักยภาพมากกว่าข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็ก

4. ไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพตำแหน่งและขนาดโรงเรียนต่อการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์การบริหารตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา โดยรวมและเป็นรายด้านทั้ง 10 ด้าน

ไพโรจน์ กิติศรีวรพันธุ์ (2542:บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน และหัวหน้าหมวดวิชา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า

1. ครู-อาจารย์โดยส่วนรวมมีการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม แบ่งเป็นรายชั้น 5 ชั้น อยู่ในระดับปฏิบัติมาก และครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติการวางแผนโดยภาพรวมและเป็นรายชั้น ทั้ง 5 ชั้น อยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด แต่ครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก มีการปฏิบัติโดยภาพรวมและเป็นรายชั้นทั้ง 5 ชั้น อยู่ในระดับปฏิบัติมาก

2. ครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมและเป็นรายชั้นทั้ง 5 ชั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่า ครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก และครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดกลาง มีการปฏิบัติมากกว่า ครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็ก ในขั้นการวางแผนโดยภาพรวม ขั้นเตรียมการวางแผน ขั้นจัดทำแผน และขั้นปฏิบัติตามแผน

บุญศรี ไชยบุตติ (2546:บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการจัดทำแผนกลยุทธ์ของประถมศึกษา อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความคิดเห็นว่าการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาน้อย คือ ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติงานและโครงการ ด้านการดำเนินงานตามแผน ด้านการกำหนดกลยุทธ์สถานศึกษา ด้านการศึกษาสถานภาพสถานศึกษา ด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา และด้านการประเมินผลและการรายงาน

2. โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก มีระดับการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนโดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน

จूरินทร์ ฮามคำไพ (2544:บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษารื่องการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอสังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม ประชากรคือหัวหน้าการประถมอำเภอและกิ่งอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และกิ่งอำเภอ ศึกษานิเทศก์ และพนักงานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ ผลการวิจัยพบว่า

บุคลากรโดยรวม หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ ศึกษานิเทศก์ และหัวหน้างาน มีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคามเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ยกเว้นบุคลากรโดยรวมมีการปฏิบัติงานด้านขั้นติดตามและประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอมีการปฏิบัติเป็นรายด้าน 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการเตรียมการวางแผน ด้านการวางแผน และด้านการติดตามและประเมินผล และมีการดำเนินการด้านการนำแผนไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีรายชื่อที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้านดังนี้ มีการสำรวจข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นต่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปี มีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายระดับสูง บริหารงบประมาณเพื่อใช้สำหรับการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี การสรุปผลติดตามและประเมินผลพร้อมรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และใช้เป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีต่อไป

เกษรพันธุ์ ขอบทำกิจ (2546:บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพในการบริหารงานบริการภาครัฐ : ศึกษากรณี สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา โดยกลุ่มตัวอย่างคือผู้ใช้บริการห้องสมุด ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานบริการของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา ด้านความสะดวกในการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์ การยืม-คืน หนังสือ

การยืมหนังสือผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การสืบค้นข้อมูลสารสนเทศทางอินเทอร์เน็ตและการใช้บริการศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองอยู่ในระดับดี การใช้บริการยืมระหว่างห้องสมุดและการสืบค้นฐานข้อมูลซีดี-รอมออนไลน์ อยู่ในระดับปานกลาง ความรวดเร็วในการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศจากคอมพิวเตอร์ และการยืม-คืนหนังสืออยู่ในระดับดี ด้านความถูกต้องในการยืม-คืนหนังสืออยู่ในระดับดี การจัดหนังสือเรียงบนชั้นอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความเสมอภาคในการให้บริการตามลำดับก่อน-หลัง และไม่เลือกกลุ่มผู้รับบริการ อยู่ในระดับดี ด้านสนองตอบความต้องการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของฝ่ายบริการสิ่งพิมพ์ ผ่านเอกสารและวารสาร ฝ่ายส่งเสริมการใช้บริการ และฝ่ายโสตทัศนศึกษา อยู่ในระดับดี ด้านความพร้อมในการให้บริการเจ้าหน้าที่มีความกระตือรือร้นในการให้บริการมีความสุภาพอ่อนโยน ยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นกันเองให้บริการอย่างต่อเนื่องไม่หยุดชะงัก วัน เวลาที่เปิดให้บริการมีความเหมาะสมเพียงพอ อยู่ในระดับดี จำนวนเจ้าหน้าที่และเครื่องมือ/อุปกรณ์เพียงพอต่อการให้บริการอยู่ในระดับปานกลาง และผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าผู้ใช้บริการที่มีสถานภาพต่างกับผู้ใช้บริการที่เข้าใช้บริการห้องสมุดในช่วงเวลาต่างกันและผู้ใช้บริการที่มีความรู้ในการเข้าใช้บริการห้องสมุดต่างกัน มีความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการให้บริการไม่ต่างกัน

ยุทธพรธ สตรีประเสริฐ (2544:บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่องกระบวนการวางแผนที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของสมาคมกลุ่มกสิกรผู้นำชลประทานอ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่ อำเภอบ้านฝาง จังหวัดขอนแก่น กลุ่มประชากรคือสมาชิกสมาคมฯ อ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า

1. กระบวนการวางแผนสมาคมฯ อ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งประกอบด้วย การศึกษาและรวบรวมข้อมูล การได้ประเด็นปัญหาและศักยภาพ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลและทบทวนแผน

2. สัมฤทธิ์ผลของสมาคมกลุ่มกสิกรผู้นำชลประทานอ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่อำเภอบ้านฝางจังหวัดขอนแก่นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งประกอบด้วย การใช้เงินตามวัตถุประสงค์ ความเป็นธรรม การจัดการความขัดแย้ง การยอมรับ การพึ่งตนเองได้ และความยั่งยืน

3. กระบวนการวางแผนมีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของสมาคมฯ อ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 แสดงว่า กระบวนการวางแผนทั้ง 6 ด้านนั้นมีความเกี่ยวข้องและมีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของสมาคม อ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่ทุกด้าน

4. กระบวนการวางแผนที่สามารถพยากรณ์สัมฤทธิ์ผลของสมาคมฯอ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่คือการกำหนดวัตถุประสงค์การนำแผนไปปฏิบัติซึ่งสามารถนำเข้าร่วมการทำงานสัมฤทธิ์ผลของสมาคมฯ อ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่ได้ร้อยละ 38.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พรพนา เกศรินทร์ (2547:บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในการควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารอำเภอ โนนไทย จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า

1. สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอ โนนไทย จังหวัดนครราชสีมา ในการควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามบทบาททั้ง 4 ด้าน พบว่ามีความรู้ความเข้าใจในบทบาท ด้านข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ด้านแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และด้านการควบคุมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2. สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอ อำเภอ โนนไทย จังหวัดนครราชสีมา มีการปฏิบัติบทบาทจริงในการควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาตามบทบาททั้ง 3 ด้าน พบว่า มีการปฏิบัติงานของฝ่ายอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาตามบทบาททั้ง 3 ด้าน พบว่า มีการปฏิบัติบทบาทจริงในการควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารด้านข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ด้านแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล และด้านการควบคุมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

3. สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีความแตกต่างกันในเรื่อง อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน และการได้รับการฝึกอบรม มีการปฏิบัติบทบาทจริงในการควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารไม่แตกต่างกัน แต่สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทแตกต่างกัน มีการปฏิบัติบทบาทจริงในการควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Wheelen and Hunger (2004:2) กล่าวว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึงชุดของการตัดสินใจและปฏิบัติการต่าง ๆ ทางด้านการจัดการซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวของบริษัท

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2544:9) กล่าวว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึงการบริหารองค์กรโดยรวมให้มีกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์การแข่งขัน ตลอดจนมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันเหนือกว่ากิจการอื่น ๆ โดยจะต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อสร้างแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก และกับจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรนั้น ๆ เพื่อให้สามารถนำแผนกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติให้บังเกิดผลและมีการติดตามและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อสร้างทิศทางและอนาคตที่เหมาะสมขององค์กรอย่างยั่งยืนได้ในระยะยาว

สรุป การจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึงชุดของการตัดสินใจและปฏิบัติการต่าง ๆ ทางด้านการจัดการซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวของบริษัท ซึ่งมีขั้นตอนคือ การประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลและควบคุม

2.1.2 ขั้นตอนของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

Fred R. David (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2546:5) กล่าวว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์มี 3 ขั้นตอนคือ การสร้างกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินกลยุทธ์

Thompson and Strickland (อ้างในพิบูล ที่ปะปาล, 2546:10) กล่าวว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์
2. การกำหนดวัตถุประสงค์
3. การจัดทำกลยุทธ์
4. การนำกลยุทธ์ที่เลือกไว้ไปปฏิบัติ
5. การประเมินผลการดำเนินงานและการปรับปรุงแก้ไขเพื่อเริ่มต้นใหม่

จินตนา บุญบงการ และ ญัฐพันธ์ ขจรนันท์ (2544:19-20) กล่าวว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอนด้วยกันดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
2. การกำหนดทิศทางขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์
4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

คีรีวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548:15) กล่าวว่าจัดการเชิงกลยุทธ์มี 3 ขั้นตอนด้วยกันดังนี้

- ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Conduct a situation analysis)
- ขั้นที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy formulation)
- ขั้นที่ 3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic control)

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2546:18-19) กล่าวว่าจัดการเชิงกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอนด้วยกันดังนี้

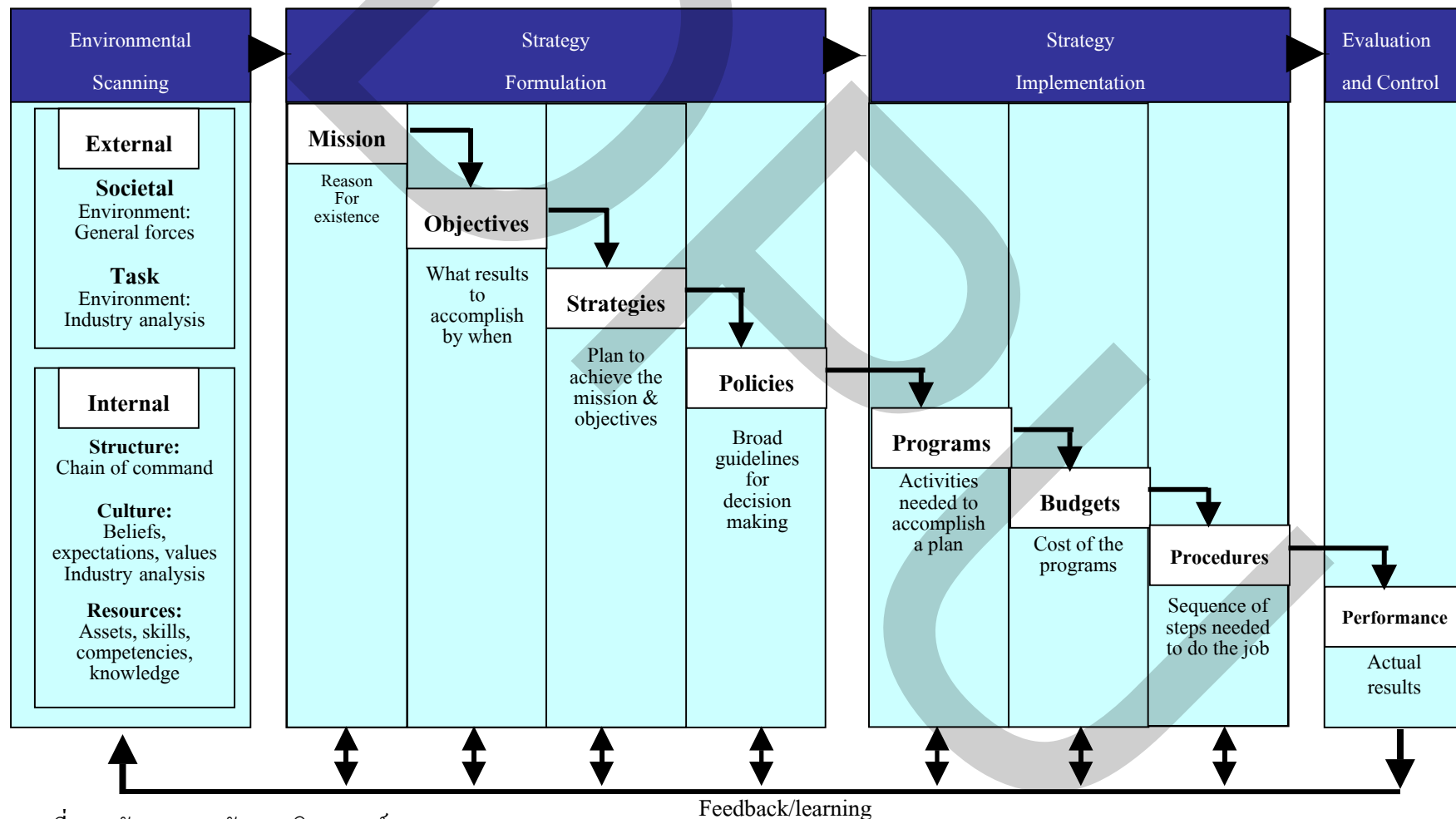
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การจัดวางทิศทางขององค์กร
3. การกำหนดกลยุทธ์
4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์
5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์

Thomas L Wheelen และ J. Davis Hunger (2004:9) กล่าวว่าจัดการเชิงกลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อม
2. การกำหนดกลยุทธ์
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์
4. การประเมินผลและการควบคุม

ซึ่งจะมีขั้นตอนดังภาพที่ 2.1

Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger (2004) กล่าวว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้



ภาพที่ 2.1 ตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Model)

ที่มา : Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger (2004)

บทที่ 3

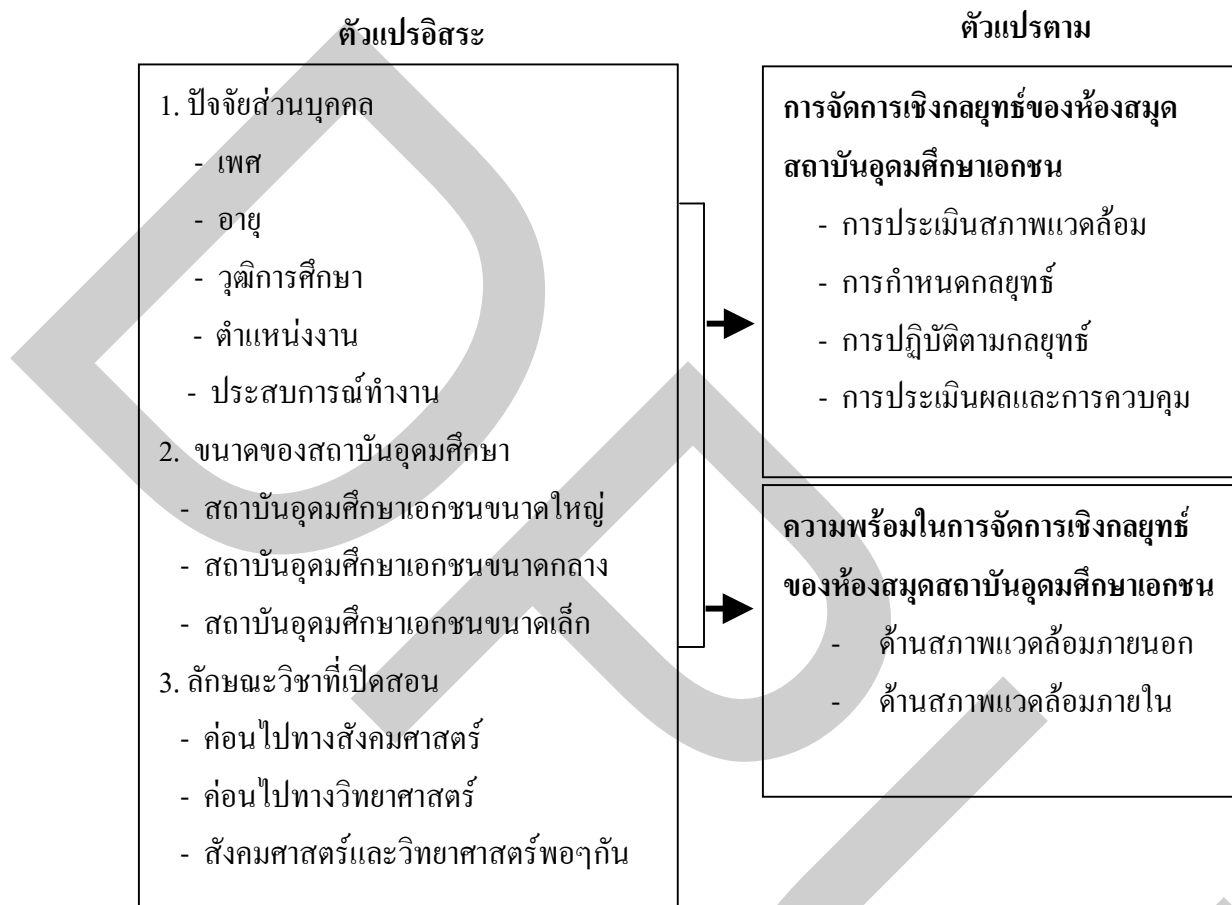
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามในการวิจัยภาคสนาม (Field Research) เป็นหลัก และใช้เอกสารอื่น ๆ ประกอบเพื่อสนับสนุนในการวิจัย ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ประชากร และวิธีการเลือกตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล ดังนี้

3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารตำราต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Wheelen และ Hunger ที่ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน คือ การประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและควบคุม มากำหนดเป็นตัวแปรในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากแนวคิดทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ สามารถนำมาสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

3.2 ประชากรและวิธีการเลือกตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ประชากรได้แก่ผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 59 แห่ง จำนวน 118 คน เนื่องจากกลุ่มประชากรมีน้อยผู้วิจัยจึงได้ศึกษาทั้งประชากร

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น

3.3.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา วารสาร อินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการห้องสมุด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดมาตัดแปลงและพัฒนาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้
2. สร้างแบบสอบถามให้มีเนื้อหาครอบคลุมการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดโดยใช้การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
3. นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา
4. หลังจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแล้ว ผู้วิจัยแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ
5. จากนั้นนำแบบสอบถามไปแจกผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยส่งทางไปรษณีย์เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาผู้วิจัยนำมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของคอนบาค (Cronbach's Alpha Reliability Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นดังนี้

5.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

- ด้านการประเมินสภาพแวดล้อม ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9186
- ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9315
- ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .8427
- ด้านการประเมินผลและการควบคุม ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9392

5.2 ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

- ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .7719
- ด้านสภาพแวดล้อมภายใน ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9387

3.3.2 ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา เอกชน 4 ขั้นตอนประกอบด้วย

1. ด้านการประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) จำนวน 14 ข้อ
2. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) จำนวน 8 ข้อ
3. ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) จำนวน 5 ข้อ
4. ด้านการประเมินผลและควบคุม (Evaluation and Control) จำนวน 4 ข้อ

โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนั้นเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

คำตอบทำเป็นประจำ	=	5	คะแนน
คำตอบทำเป็นส่วนใหญ่	=	4	คะแนน
คำตอบทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน	=	3	คะแนน
คำตอบทำเป็นส่วนน้อย	=	2	คะแนน
คำตอบไม่ทำเลย	=	1	คะแนน

การแปลผล

เกณฑ์การแปลผลความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยผลการประเมิน ดังนี้

ค่าเฉลี่ยผลการประเมิน	ความหมาย
4.51 – 5.00	ทำเป็นประจำ
3.51 – 4.50	ทำเป็นส่วนใหญ่
2.51 – 3.50	ทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน
1.51 – 2.50	ทำเป็นส่วนน้อย
1.00 – 1.50	ไม่ทำเลย

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประกอบด้วย

1. ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก จำนวน 4 ข้อ
2. ด้านสภาพแวดล้อมภายใน จำนวน 13 ข้อ

โดยแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

คำตอบพร้อมมากที่สุด	=	5	คะแนน
คำตอบพร้อมมาก	=	4	คะแนน
คำตอบพร้อมปานกลาง	=	3	คะแนน
คำตอบพร้อมน้อย	=	2	คะแนน
คำตอบพร้อมน้อยที่สุด	=	1	คะแนน

การแปลผล

เกณฑ์การแปลผลความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยความพร้อม	ความหมายความพร้อม
4.51 – 5.00	พร้อมมากที่สุด
3.51 – 4.50	พร้อมมาก
2.51 – 3.50	พร้อมปานกลาง
1.51 – 2.50	พร้อมน้อย
1.00 – 1.50	พร้อมน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุด

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปให้ผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตอบแบบสอบถาม

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้

สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายลักษณะของข้อมูล และ สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อพิสูจน์สมมติฐานในการวิจัยในกรณีที่ผู้บริหารตอบแบบสอบถามมาไม่ครบทั้ง 118 คน

สถิติเชิงพรรณนา ที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการอธิบายรูปแบบข้อมูลทั้งหมด สถิติเชิงอนุมานเพื่อพิสูจน์สมมติฐานในการวิจัย กล่าวคือการทดสอบความแตกต่างระหว่างประชากร 2 กลุ่มใช้ t-test และทดสอบความแตกต่างระหว่างประชากรตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไปใช้ F-test สำหรับการทดสอบความแตกต่างรายคู่ของ F-test ใช้วิธี Least Significant Difference (LSD)

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐานเพื่อที่จะตอบคำถามในการวิจัยว่าผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานหรือไม่ สามารถสรุปการรวบรวมข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ผลการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 59 สถาบัน จำนวน 118 ชุด สามารถเก็บข้อมูลได้ 113 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.67 แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS for Window ซึ่งจะนำเสนอออกเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนคือขนาดของสถาบันและลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอน

4.2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4.3 ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4.4 การทดสอบสมมติฐาน

4.5 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุดในปัจจุบัน

**4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน
ประสบการณ์ทำงาน และข้อมูลเกี่ยวกับห้องสมุด ได้แก่ ขนาด และลักษณะวิชาที่เปิดสอน**

การวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและ ร้อยละของผู้บริหารจำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์และจำแนกตามข้อมูลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(n=113)

ลักษณะทางประชากรศาสตร์	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	17	15
หญิง	96	85
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	28	23.90
31- 40 ปี	35	31.00
41-50 ปี	44	38.90
51 ปีขึ้นไป	6	6.20
3. วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	1.80
ปริญญาตรี	55	48.70
สูงกว่าปริญญาตรี	56	49.6
4. ตำแหน่งงาน		
ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/หัวหน้าห้องสมุด	56	49.60
หัวหน้าฝ่าย/แผนก/งาน	57	50.40
5. ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	21	18.60
5 – 10 ปี	37	32.70
11 ปีขึ้นไป	55	48.70

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

(n=113)

ข้อมูลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	จำนวน	ร้อยละ
6. ขนาดของสถาบัน		
ใหญ่	29	25.70
กลาง	19	16.80
เล็ก	65	57.50
7. ลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอน		
ก่อนไปทางสังคมศาสตร์	105	92.90
ก่อนไปทางวิทยาศาสตร์	6	5.30
วิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์พอ ๆ กัน	2	1.80

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้ ผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 113 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 85 ส่วนที่เหลือเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 15 มีอายุ 41-50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.90 รองลงมา มีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 31 มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 49.60 รองลงมาคือปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 48.70 มีตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย/แผนก/งาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.40 ส่วนที่เหลือมีตำแหน่งผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/หัวหน้าห้องสมุด คิดเป็นร้อยละ 49.60 โดยมีประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุด 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 48.70 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.70 ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเล็กมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.50 รองลงมาปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 25.70 และปฏิบัติงานในสถาบันที่เปิดสอนก่อนไปทางสังคมศาสตร์มากที่สุด ร้อยละ 92.90 รองลงมาปฏิบัติงานในสถาบันที่เปิดสอนก่อนไปทางวิทยาศาสตร์ ร้อยละ 5.30

4.2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนวิเคราะห์ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยรวมและแยกเป็นรายชั้น

การจัดการเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	ระดับการปฏิบัติ
การประเมินสภาพแวดล้อม	3.35	0.924	ทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน
การกำหนดกลยุทธ์	4.41	0.736	ทำเป็นส่วนใหญ่
การปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.23	0.865	ทำเป็นส่วนใหญ่
การประเมินผลและการควบคุม	4.12	1.009	ทำเป็นส่วนใหญ่
รวม	4.03	0.733	ทำเป็นส่วนใหญ่

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน พบว่าการกำหนดกลยุทธ์ทำมากที่สุดคือทำเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมาคือการปฏิบัติตามกลยุทธ์ทำเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 4.23$) การประเมินผลและการควบคุมทำเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 4.12$) และการประเมินสภาพแวดล้อม ทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน ($\bar{X} = 3.35$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
เป็นรายชื่อในชั้นการประเมินสภาพแวดล้อม

การจัดการเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	การปฏิบัติ
สภาพแวดล้อมภายใน			
1. มีการทบทวนและสำรวจโครงสร้างของตำแหน่งต่าง ๆ ภายในห้องสมุดทุกปี	3.57	1.267	ทำเป็นส่วนใหญ่
2. มีการทบทวนและสำรวจวิธีการดำเนินชีวิตของบุคลากรที่ทำงานในห้องสมุดทุกปี	3.12	1.290	ทำ/ไม่ทำพอๆกัน
3. มีการสำรวจทรัพยากรต่าง ๆ ของห้องสมุดอยู่เป็นประจำทุกปี	4.20	1.001	ทำเป็นส่วนใหญ่
รวมสภาพแวดล้อมภายใน	3.63	0.920	ทำเป็นส่วนใหญ่
สภาพแวดล้อมภายนอก			
สภาพแวดล้อมทางการดำเนินงาน			
4. มีการสำรวจความต้องการ ความพึงพอใจและพฤติกรรมของนักศึกษา อาจารย์ ตลอดจนบุคคลทั่วไปที่เข้ามาใช้ห้องสมุดเป็นประจำทุกปี	3.92	1.174	ทำเป็นส่วนใหญ่
5. มีการสำรวจการดำเนินงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอื่น ๆ เป็นประจำทุกปี	3.18	1.403	ทำ/ไม่ทำพอๆกัน
6. มีการทบทวนและสำรวจความต้องการของคณะกรรมการอำนวยการของมหาวิทยาลัยอยู่เป็นประจำทุกปี	3.35	1.419	ทำ/ไม่ทำพอๆกัน
7. มีการทบทวนและสำรวจนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับห้องสมุดอยู่เป็นประจำทุกปี	3.12	1.495	ทำ/ไม่ทำพอๆกัน
8. มีการทบทวนและสำรวจนโยบายของสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยอยู่เป็นประจำทุกปี	2.96	1.523	ทำ/ไม่ทำพอๆกัน
9. มีการสำรวจร้านจำหน่ายทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อกันอยู่เป็นประจำทุกปี	3.73	1.323	ทำเป็นส่วนใหญ่
รวมสภาพแวดล้อมทางการดำเนินงาน	3.37	1.075	ทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การจัดการเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	การปฏิบัติ
สภาพแวดล้อมทางสังคม			
10. มีการทบทวนและสำรวจเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาอยู่เป็นประจำทุกปี	3.60	1.122	ทำเป็นส่วนใหญ่
11. มีการสำรวจและวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจอยู่เป็นประจำทุกปี	2.85	1.453	ทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน
12. มีการสำรวจและประเมินสภาพของสังคมและวัฒนธรรมของชาติอยู่เป็นประจำทุกปี	2.59	1.468	ทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน
13. มีการทบทวนและสำรวจเทคโนโลยีเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดอยู่เป็นประจำทุกปี	3.90	1.043	ทำเป็นส่วนใหญ่
14. มีการทบทวนและวิเคราะห์สภาพการเมืองและกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดอยู่เป็นประจำทุกปี	2.91	1.437	ทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน
รวมสภาพแวดล้อมทางสังคม	3.17	1.031	ทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน
รวมสภาพแวดล้อมภายนอก	3.28	0.996	ทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน
รวมการประเมินสภาพแวดล้อม	3.35	0.924	ทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินสภาพแวดล้อมโดยรวมพอๆกับที่ไม่ได้ทำ ($\bar{X} = 3.35$) อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาทางด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกพบว่าการประเมินสภาพแวดล้อมภายในคือทำเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 3.63$) ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน ($\bar{X} = 3.28$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีการสำรวจทรัพยากรต่าง ๆ ของห้องสมุดอยู่เป็นประจำทุกปีซึ่งผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือมีการสำรวจความต้องการความพึงพอใจและพฤติกรรมของนักศึกษา อาจารย์ ตลอดจนบุคคลทั่วไปที่เข้ามาใช้ห้องสมุดเป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 3.92$) มีการทบทวนและสำรวจเทคโนโลยีเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดอยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 3.90$) มีการสำรวจร้านจำหน่ายทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อกันอยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 3.73$) มีการทบทวนและสำรวจเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาอยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 3.60$) มีการทบทวนและสำรวจโครงสร้างของตำแหน่งต่าง ๆ ภายในห้องสมุดทุกปี ($\bar{X} = 3.57$) มีการทบทวนและสำรวจความต้องการของคณะกรรมการอำนวยการ

ของมหาวิทยาลัยอยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 3.35$) มีการสำรวจการดำเนินงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอื่น ๆ เป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 3.18$) มีการทบทวนและสำรวจวิธีการดำเนินงานชีวิตของบุคลากรที่ทำงานในห้องสมุดทุกปี ($\bar{X} = 3.12$) มีการทบทวนและสำรวจนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับห้องสมุดอยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 3.12$) มีการทบทวนและสำรวจนโยบายของสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยอยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 2.96$) มีการทบทวนและวิเคราะห์สภาพการเมืองและกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดอยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 2.91$) มีการสำรวจและวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจอยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 2.85$) มีการสำรวจและประเมินสภาพของสังคมและวัฒนธรรมของชาติอยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X} = 2.59$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นรายชื่อ ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	การปฏิบัติ
1. มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจ (Mission) ของมหาวิทยาลัย	4.66	0.607	ทำเป็นประจำ
2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน	4.59	0.728	ทำเป็นประจำ
3. มีการทบทวนและปรับปรุงวัตถุประสงค์อยู่เป็นประจำทุกปี	4.42	0.942	ทำเป็นส่วนใหญ่
4. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย	4.61	0.725	ทำเป็นประจำ
5. มีการกำหนดกลยุทธ์ (Strategic) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจนเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์	4.41	0.960	ทำเป็นส่วนใหญ่
6. มีการทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์อยู่เป็นประจำทุกปี	4.15	1.071	ทำเป็นส่วนใหญ่
7. มีการกำหนดนโยบาย (Policies) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน	4.42	0.884	ทำเป็นส่วนใหญ่
8. มีการสำรวจและปรับปรุงนโยบาย (Policies) อยู่เป็นประจำทุกปี	4.05	1.125	ทำเป็นส่วนใหญ่
รวม	4.41	0.736	ทำเป็นส่วนใหญ่

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์โดยรวมคือทำเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X}=4.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าห้องสมุดมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยต้นสังกัดอยู่เป็นประจำ ($\bar{X}=4.66$) รองลงมาคือมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ($\bar{X}=4.61$) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน ($\bar{X}=4.59$) มีการกำหนดนโยบาย (Policies) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน ($\bar{X}=4.42$) มีการทบทวนและปรับปรุงวัตถุประสงค์อยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X}=4.42$) มีการกำหนดกลยุทธ์ (Strategic) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจนเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ ($\bar{X}=4.41$) มีการทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์อยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X}=4.15$) มีการสำรวจและปรับปรุงนโยบาย (Policies) อยู่เป็นประจำทุกปี ($\bar{X}=4.05$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นรายข้อ ในชั้นการปฏิบัติตามกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	การปฏิบัติ
1. มีการจัดทำโปรแกรมการดำเนินงาน (Programs) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน	4.17	1.125	ทำเป็นส่วนใหญ่
2. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการดำเนินงาน	4.04	1.168	ทำเป็นส่วนใหญ่
3. มีการกำหนดงบประมาณ (Budget) ที่จะใช้ในแต่ละกิจกรรมไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน	4.12	1.259	ทำเป็นส่วนใหญ่
4. บริหารงานงบประมาณของห้องสมุดด้วยความชัดเจน โปร่งใสและตรวจสอบได้	4.45	0.991	ทำเป็นส่วนใหญ่
5. มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน (Procedures) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน	4.38	0.948	ทำเป็นส่วนใหญ่
รวม	4.23	0.865	ทำเป็นส่วนใหญ่

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยรวมทำเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X}=4.23$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามี

การบริหารงบประมาณด้วยความชัดเจนโปร่งใสและตรวจสอบได้มากที่สุด คือทำเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมาคือมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงาน (Procedures) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน ($\bar{X} = 4.38$) มีการจัดทำโปรแกรมการดำเนินงาน (Programs) ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน ($\bar{X} = 4.17$) มีการกำหนดงบประมาณ (Budget) ที่จะใช้ในแต่ละกิจกรรมไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน ($\bar{X} = 4.12$) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นรายชื่อในขั้นการประเมินผลและการควบคุม

การจัดการเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	การปฏิบัติ
1. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน	4.29	0.979	ทำเป็นส่วนใหญ่
2. มีการประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดทุกขั้นตอน	4.06	1.096	ทำเป็นส่วนใหญ่
3. มีการกำหนดสิ่งที่จะประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน	4.04	1.206	ทำเป็นส่วนใหญ่
4 นำผลการประเมินและควบคุมไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การอย่างสร้างสรรค์	4.09	1.098	ทำเป็นส่วนใหญ่
รวม	4.121	1.009	ทำเป็นส่วนใหญ่

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลและการควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 4.12$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่ามีกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจนมีการทำเป็นส่วนใหญ่ ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมาคือมีการประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดทุกขั้นตอน ($\bar{X} = 4.06$) มีการกำหนดสิ่งที่จะประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.04$) ตามลำดับ

4.3 ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(n=113)

ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	ระดับความพร้อม
ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก	3.42	0.793	พร้อมปานกลาง
ด้านสภาพแวดล้อมภายใน	3.53	0.789	พร้อมมาก
รวม	3.51	0.749	พร้อมมาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้บริหารห้องสมุดมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมมาก ($\bar{X} = 3.510$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านสภาพแวดล้อมภายในพร้อมมาก ($\bar{X} = 3.535$) รองลงมาคือด้านสภาพแวดล้อมภายนอก พร้อมปานกลาง ($\bar{X} = 3.427$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ
ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นรายข้อ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก

การจัดการเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	ระดับความพร้อม
สภาพแวดล้อมทางสังคม			
1. มีนวัตกรรมใหม่ที่เอื้อต่อการบริการสารสนเทศเช่น เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	3.52	1.019	พร้อมมาก
2. พรบ.การศึกษาช่วยเสริมสร้างกลไกในการพัฒนาห้องสมุด	3.41	1.015	พร้อมปานกลาง
รวมสภาพแวดล้อมทางสังคม	3.46	0.836	พร้อมปานกลาง
สภาพแวดล้อมทางการดำเนินงาน			
3. นโยบายของรัฐบาลสนับสนุนการจัดการห้องสมุด	3.25	1.106	พร้อมปานกลาง
4. ผู้ใช้บริการมีการตื่นตัวเรื่องสารสนเทศ	3.53	0.974	พร้อมมาก
รวมสภาพแวดล้อมทางการดำเนินงาน	3.38	0.880	พร้อมปานกลาง
รวมสภาพแวดล้อมภายนอก	3.42	0.793	พร้อมปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในด้านสภาพแวดล้อมภายนอกโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมปานกลาง ($\bar{X}=3.42$) เมื่อพิจารณาปัจจัยตัวแปรทางด้านสภาพแวดล้อมภายนอกพบว่าห้องสมุดมีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$) และมีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมทางการดำเนินงานปานกลางเช่นกัน ($\bar{X}=3.38$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้ใช้บริการมีการตื่นตัวเรื่องสารสนเทศมาก ($\bar{X}=3.53$) รองลงมาคือมีนวัตกรรมใหม่ที่เอื้อต่อการบริการสารสนเทศเช่นเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ($\bar{X}=3.52$)พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติช่วยเสริมสร้างกลไกในการพัฒนาห้องสมุด ($\bar{X}=3.41$) และนโยบายของรัฐบาลสนับสนุนการจัดการห้องสมุด ($\bar{X}=3.25$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นรายข้อด้านสภาพแวดล้อมภายใน

การจัดการเชิงกลยุทธ์	\bar{X}	SD	ระดับความพร้อม
1. ห้องสมุดของท่านมีโครงสร้างการบริหารงานที่มีอิสระคล่องตัว	3.55	1.086	พร้อมมาก
2. บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร	3.58	0.822	พร้อมมาก
3. มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินงาน	3.41	1.170	พร้อมปานกลาง
4. มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย	3.44	1.035	พร้อมปานกลาง
5. มีนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศที่ชัดเจน	3.76	1.071	พร้อมมาก
6. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้กับงานห้องสมุดเต็มรูปแบบ	3.48	1.019	พร้อมปานกลาง
7. มีระบบการทำงานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล	3.49	1.062	พร้อมปานกลาง
8. มีการบริการเชิงรุกโดยการเข้าถึงผู้ใช้โดยตรง	3.45	1.044	พร้อมปานกลาง
9. เจ้าหน้าที่ห้องสมุดมีค่านิยมที่เน้นความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ	3.95	0.844	พร้อมมาก
10. มีการให้บริการในลักษณะเครือข่ายบริการโดยผู้ใช้สามารถใช้บริการจากต่างห้องสมุดได้	3.23	1.195	พร้อมปานกลาง
11. มีการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศทั่วโลก	3.51	1.150	พร้อมมาก
12. มีการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ใช้บริการเพื่อให้สามารถใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.60	1.005	พร้อมมาก
13. มีทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ	3.52	0.946	พร้อมมาก
รวม	3.51	0.749	พร้อมมาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านสภาพแวดล้อมภายในโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมมาก ($\bar{X} = 3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความพร้อมด้านเจ้าหน้าที่ห้องสมุดมีค่านิยมที่เน้น

ความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญมากที่สุด ($\bar{X}=3.95$) รองลงมาคือมีความพร้อมเรื่องมีนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศที่ชัดเจนคือพร้อมมาก ($\bar{X}= 3.76$) มีการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ใช้บริการเพื่อให้สามารถใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}= 3.60$) บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ($\bar{X}= 3.58$) มีโครงสร้างการบริหารงานที่มีอิสระคล่องตัว ($\bar{X}= 3.55$) มีทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ($\bar{X}= 3.52$) มีการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศทั่วโลก ($\bar{X}= 3.51$) มีระบบการทำงานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล ($\bar{X}= 3.49$) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้กับงานห้องสมุดเต็มรูปแบบ ($\bar{X}= 3.48$) มีการบริการเชิงรุกโดยการเข้าถึงผู้ใช้โดยตรง ($\bar{X}= 3.45$) มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ($\bar{X}= 3.44$) มีงบประมาณเพียงพอในการดำเนินงาน ($\bar{X}= 3.41$) และมีการให้บริการในลักษณะเครือข่ายการบริการโดยผู้ใช้สามารถใช้บริการจากต่างห้องสมุดได้ ($\bar{X}= 3.23$) ตามลำดับ

4.4 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารห้องสมุดที่มีคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 4.10-4.33

ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างผู้บริหารเพศชายกับเพศหญิง

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ		ค่าสถิติ		แปลค่า
	\bar{X} (SD)		t	P-value	
	ชาย	หญิง			
การประเมินสภาพแวดล้อม	3.39 (0.91)	3.35 (0.93)	0.19	0.845	ไม่แตกต่างกัน
การกำหนดกลยุทธ์	4.37 (0.55)	4.42 (0.76)	-0.23	0.815	ไม่แตกต่างกัน
การปฏิบัติตามกลยุทธ์	3.72 (1.25)	4.32 (0.75)	-1.89	0.075	ไม่แตกต่างกัน
การประเมินผลและการควบคุม	3.94 (1.22)	4.15 (0.97)	-0.79	0.426	ไม่แตกต่างกัน
รวม	3.86 (0.89)	4.06 (0.70)	-1.03	0.301	ไม่แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.10 พบว่าผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอนพบว่าไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบและทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างช่วงอายุของผู้บริหาร

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ				ค่าสถิติ		แปลค่า
	\bar{X} (SD)				F	P-value	
	ไม่เกิน 30ปี	31-40ปี	41-50ปี	51ปีขึ้นไป			
การประเมินสภาพแวดล้อม	3.14 (0.90)	3.15 (0.91)	3.64 (0.85)	3.44 (1.20)	2.61	.055	ไม่แตกต่างกัน
การกำหนดกลยุทธ์	3.86 (0.90)	4.47 (0.52)	4.69 (0.61)	4.58 (0.40)	9.18	.000*	แตกต่างกัน
การปฏิบัติตามกลยุทธ์	3.72 (0.89)	4.19 (0.82)	4.50 (0.78)	4.80 (0.00)	6.64	.000*	แตกต่างกัน
การประเมินผลและการควบคุม	3.58 (0.94)	3.93 (1.08)	4.53 (0.84)	4.62 (0.44)	6.96	.000*	แตกต่างกัน
รวม	3.57 (0.75)	3.43 (0.63)	4.34 (0.66)	4.36 (0.48)	8.17	.000*	แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.11 แสดงว่าผู้บริหารที่มีช่วงอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันและเมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอนพบว่า ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายละช่วงอายุ โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

อายุ (ปี)	\bar{X}	ผลต่างการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวม			
		ไม่เกิน 30	31-40	41-50	51 ขึ้นไป
ไม่เกิน 30	3.48	-	-0.2827 (sig = .103)	-0.6904* (sig = .000*)	-0.6271* (sig = .042*)
31-40	3.76		-	-0.4077* (sig = .009*)	-0.344 (sig = .252)
41-50	4.17			-	-0.6329 (sig = .830)
51 ขึ้นไป	4.10				-

จากตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายกลุ่มช่วงอายุ โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

อายุ (ปี)	\bar{X}	ผลต่างการกำหนดกลยุทธ์			
		ไม่เกิน 30	31-40	41-50	51 ขึ้นไป
ไม่เกิน 30	3.86	-	-0.6134* (sig = .000*)	-0.8316* (sig = .000*)	-0.7217* (sig = .018*)
31-40	4.47		-	-0.2182 (sig = .152)	-1.083 (sig = .714)
41-50	4.69			-	-1.098 (sig = .706)
51 ขึ้นไป	4.58				-

จากตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่าง ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี 41-50 ปี และยังคงแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และนอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายกลุ่มช่วงอายุ โดยใช้เทคนิควิธีการทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

อายุ	\bar{X}	ผลต่างการปฏิบัติตามกลยุทธ์			
		ไม่เกิน 30	31-40	41-50	51 ขึ้นไป
ไม่เกิน 30	3.72	-	-0.4729* (sig = .023*)	-0.7877* (sig = .000*)	-1.0786* (sig = .004*)
31-40	4.19		-	-0.3148 (sig = .088)	-0.6057 (sig = .093)
41-50	4.50			-	-0.2909 (sig = .410)
51 ขึ้นไป	4.80				-

จากตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี นอกจากนี้ยังแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และนอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้บริหารกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายกลุ่มช่วงอายุ โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

อายุ (ปี)	\bar{X}	ผลต่างการประเมินผลและการควบคุม			
		ไม่เกิน 30	31-40	41-50	51 ขึ้นไป
ไม่เกิน 30	3.58	-	-0.3464 (sig = .148)	-0.9505* (sig = .000*)	-1.0357* (sig = .016*)
31-40	3.93		-	-0.6041* (sig = .005*)	-0.6893 (sig = .099)
41-50	4.53			-	-0.0852 (sig = .835)
51 ขึ้นไป	4.62				-

จากตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการประเมินผลและการควบคุมพบว่าผู้บริหารที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี และแตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปี ขึ้นไป และผู้บริหารที่มีอายุ 31-40 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างจากผู้บริหารที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ			ค่าสถิติ		แปลค่า
	\bar{X} (SD)			F	P-value	
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่า ปริญญาตรี			
การประเมินสภาพแวดล้อม	2.64 (1.31)	3.13 (0.87)	3.60 (0.90)	4.38	.015*	แตกต่างกัน
การกำหนดกลยุทธ์	4.75 (0.35)	4.35 (0.86)	4.45 (0.60)	.49	.614	ไม่แตกต่างกัน
การปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.60 (0.28)	4.13 (0.90)	4.13 (0.83)	.83	.439	ไม่แตกต่างกัน
การประเมินผลและการควบคุม	4.50 (0.35)	4.02 (0.94)	4.02 (1.08)	.54	.579	ไม่แตกต่างกัน
รวม	4.12 (0.73)	3.94 (0.73)	4.14 (0.73)	1.42	.245	ไม่แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.16 แสดงว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์พบว่าในชั้นการประเมินสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างวุฒิการศึกษาโดยใช้การ
ทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

วุฒิการศึกษา	\bar{X}	ผลต่างการประเมินสภาพแวดล้อม		
		ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี	2.60	-	-.4935 (sig = .447)	-.9592 (sig = .140)
ปริญญาตรี	3.13		-	-.4657* (sig = .007*)
สูงกว่าปริญญาตรี	3.60			-

จากตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุด
เกี่ยวกับการประเมินสภาพแวดล้อมของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี
กับผู้บริหารที่มีวุฒิมัธยมศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินสภาพแวดล้อม
แตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่
ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างตำแหน่งของผู้บริหาร

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ		ค่าสถิติที่ใช้		แปลค่า
	\bar{X} (SD)		t	P-value	
	ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการ/ หัวหน้าห้องสมุด	หัวหน้าฝ่าย/ แผนก/งาน			
การประเมินสภาพแวดล้อม	3.45 (0.98)	3.26 (0.95)	1.06	.290	ไม่แตกต่างกัน
การกำหนดกลยุทธ์	4.32 (0.70)	4.50 (0.76)	-1.25	.211	ไม่แตกต่างกัน
การปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.14 (0.92)	4.31 (0.79)	-1.08	.280	ไม่แตกต่างกัน
การประเมินผลและการควบคุม	3.95 (1.13)	4.28 (0.84)	-1.79	.076	ไม่แตกต่างกัน
รวม	3.96 (0.77)	4.09 (0.69)	-.98	.363	ไม่แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.18 แสดงว่าผู้บริหารที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมและรายชั้นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการ
เชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างประสบการณ์ในการ
ทำงานของผู้บริหาร

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ			ค่าสถิติที่ใช้		แปลค่า
	\bar{X} (SD)			f	P-value	
	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11 ปีขึ้นไป			
การประเมินสภาพแวดล้อม	3.53 (0.74)	2.78 (0.98)	3.68 (0.75)	13.29	.000*	แตกต่างกัน
การกำหนดกลยุทธ์	4.02 (0.86)	4.20 (0.77)	4.70 (0.52)	9.95	.000*	แตกต่างกัน
การปฏิบัติตามกลยุทธ์	3.74 (0.92)	4.01 (1.01)	4.56 (0.56)	9.91	.000*	แตกต่างกัน
การประเมินผลและการควบคุม	3.65 (0.92)	3.75 (1.12)	4.55 (0.76)	11.52	.000*	แตกต่างกัน
รวม	3.73 (0.75)	3.68 (0.77)	4.37 (0.51)	14.58	.000*	แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.19 แสดงว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความ
คิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ขั้นตอนได้แก่ การประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนด
กลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ประสบการณ์ทำงานโดยการทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

ประสบการณ์ทำงาน	\bar{X}	ผลต่างการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวม		
		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	3.70	-	.2371 (sig = .185)	-.4891* (sig = .004*)
5-10 ปี	3.47		-	-.7263* (sig = .000*)
11 ปีขึ้นไป	4.19			-

จากตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี แตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

ประสบการณ์ทำงาน	\bar{X}	ผลต่างการประเมินสภาพแวดล้อม		
		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	3.53	-	.7488* (sig = .001*)	-.1499 (sig = .487)
5-10 ปี	2.78		-	-.8987* (sig = .000*)
11 ปีขึ้นไป	3.68			-

จากตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์ LSD ความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดเกี่ยวกับการประเมินสภาพแวดล้อมพบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี แตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี และแตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

ประสบการณ์ทำงาน	\bar{X}	ผลต่างการกำหนดกลยุทธ์		
		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	4.02	-	-.1729 (sig = .357)	-.6725* (sig = .000*)
5-10 ปี	4.20		-	-.4996* (sig = .001*)
11 ปีขึ้นไป	4.70			-

จากตารางที่ 4.22 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี และแตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

ประสบการณ์ทำงาน	\bar{X}	ผลต่างการปฏิบัติตามกลยุทธ์		
		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	3.74	-	-0.2734 (sig = .216)	-0.8208* (sig = .000*)
5-10 ปี	4.01		-	-0.5747* (sig = .002*)
11 ปีขึ้นไป	4.56			-

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารห้องสมุดที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์แตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี และแตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ประสบการณ์ทำงานโดยการทดสอบLeast Significant Difference (LSD)

ประสบการณ์ทำงาน	\bar{X}	ผลต่างการประเมินผลและการควบคุม		
		น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11 ปีขึ้นไป
น้อยกว่า 5 ปี	3.65	-	-9.5238 (sig = .707)	-.8952* (sig = .000*)
5-10 ปี	3.75		-	-.8000* (sig = .000*)
11 ปีขึ้นไป	4.55			-

จากตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลและการควบคุมของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารห้องสมุดที่มีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี และแตกต่างจากผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

สมมติฐานที่ 2. ผู้บริหารห้องสมุดของสถาบันที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอน และขนาดที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบและทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ			ค่าสถิติที่ใช้		แปลค่า
	\bar{X} (SD)			F	P-value	
	ใหญ่	ปานกลาง	เล็ก			
การประเมินสภาพแวดล้อม	3.54 (0.86)	3.67 (0.92)	3.18 (0.92)	2.98	.055	ไม่แตกต่างกัน
การกำหนดกลยุทธ์	4.61 (0.71)	4.60 (0.71)	4.26 (0.72)	3.13	.047*	แตกต่างกัน
การปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.53 (0.61)	4.21 (0.76)	4.10 (0.95)	2.50	.086	ไม่แตกต่างกัน
การประเมินผลและการควบคุม	4.56 (0.64)	4.34 (0.99)	3.85 (1.06)	6.01	.003*	แตกต่างกัน
รวม	4.31 (0.62)	4.20 (0.73)	3.85 (0.73)	4.98	.008*	แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.25 แสดงว่าผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน พบว่าการกำหนดกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายกลุ่มขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

ขนาด	\bar{X}	ผลต่างการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวม		
		ใหญ่	ปานกลาง	เล็ก
ใหญ่	4.11	-	2.687E-02 (sig = .897)	.4152* (sig = .009*)
ปานกลาง	4.08		-	.3883* (sig = .037*)
เล็ก	3.69			-

จากตารางที่ 4.26 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างจากผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดปานกลางมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายชั่งขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

ขนาด	\bar{X}	ผลต่างการกำหนดกลยุทธ์		
		ใหญ่	ปานกลาง	เล็ก
ใหญ่	4.61	-	1.112 (sig = .959)	.3491* (sig = .033*)
ปานกลาง	4.60		-	-1.1116 (sig = .959)
เล็ก	4.26			-

จากตารางที่ 4.27 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์แตกต่างจากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายกลุ่มขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้ Least Significant Difference (LSD)

ขนาด	\bar{X}	ผลต่างการประเมินผลและการควบคุม		
		ใหญ่	ปานกลาง	เล็ก
ใหญ่	4.56	-	.2269 (sig = .428)	.7113* (sig = .507*)
ปานกลาง	4.34		-	.4844 (sig = .507)
เล็ก	3.85			-

จากตารางที่ 4.28 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลและการควบคุมของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างจากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.29 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอน

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ			สถิติ		แปลค่า
	\bar{X} (SD)			F	P-value	
	ก่อนไป ทางสังคม ศาสตร์	ก่อนไปทาง วิทยาศาสตร์	สังคมศาสตร์และ วิทยาศาสตร์พอ ๆ กัน			
การประเมินสภาพแวดล้อม	3.37 (0.91)	2.88 (1.01)	3.96 (0.75)	1.25	.290	ไม่แตกต่างกัน
การกำหนดกลยุทธ์	4.43 (0.69)	3.83 (1.31)	4.81 (8.83)	2.26	.108	ไม่แตกต่างกัน
การปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.20 (0.89)	4.50 (0.70)	4.90 (0.14)	.93	.394	ไม่แตกต่างกัน
การประเมินผลและการควบคุม	4.10 (0.98)	4.16 (0.00)	5.00 (0.77)	.77	.461	ไม่แตกต่างกัน
รวม	4.02 (0.72)	3.84 (0.99)	4.66 (0.17)	.94	.390	ไม่แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.29 แสดงว่าผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอนแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ขั้นตอน ได้แก่ การประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

สมมติฐานที่ 3. ความคิดเห็นด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดแตกต่างกันตามขนาดของสถาบัน และลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอน

ตารางที่ 4.30 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างขนาดของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับความพร้อม			ค่าสถิติ		แปลค่า
	\bar{X} (SD)			F	P-value	
	ใหญ่	ปานกลาง	เล็ก			
ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก	3.71 (0.82)	3.35 (0.85)	3.31 (0.74)	2.67	.073	ไม่แตกต่างกัน
ด้านสภาพแวดล้อมภายใน	4.16 (0.57)	3.47 (0.73)	3.27 (0.73)	16.37	.000*	แตกต่างกัน
รวม	4.05 (0.59)	3.44 (0.72)	3.28 (0.69)	13.15	.000*	แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.30 แสดงว่าผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมภายในแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนด้านสภาพแวดล้อมภายนอกไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ ขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

ขนาด	\bar{X}	ผลต่างความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดโดยรวม		
		ใหญ่	ปานกลาง	เล็ก
ใหญ่	4.31	-	.1081 (sig = .606)	.4628* (sig = .004*)
ปานกลาง	4.20		-	.3547 (sig = .057)
เล็ก	3.85			-

จากตารางที่ 4.31 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยรวม พบว่าความพร้อมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีความแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรายคู่ขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้การทดสอบ Least Significant Difference (LSD)

ขนาด	\bar{X}	ผลต่างของความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายใน		
		ใหญ่	ปานกลาง	เล็ก
ใหญ่	4.16	-	.6908* (sig = .001*)	.8911* (sig = .000*)
ปานกลาง	3.47		-	.2003 (sig = .274)
เล็ก	3.27			-

จากตารางที่ 4.32 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านสภาพแวดล้อมภายใน พบว่าผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นด้านความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายในแตกต่างจากผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดปานกลาง และแตกต่างจากผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่พบความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ .05

ตารางที่ 4.33 ผลการเปรียบเทียบและการทดสอบความคิดเห็นของผู้บริหารด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนระหว่างลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอน

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ			ค่าสถิติ		แปลค่า
	\bar{X} (SD)			F	P-value	
	ก่อนไปทาง สังคมศาสตร์	ก่อนไปทาง วิทยาศาสตร์	สังคมศาสตร์และ วิทยาศาสตร์ พอ ๆ กัน			
ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก	3.43 (0.81)	3.08 (0.20)	4.00 (0.35)	1.09	.339	ไม่แตกต่างกัน
ด้านสภาพแวดล้อมภายใน	3.53 (0.80)	3.25 (0.36)	4.46 (4.35)	1.77	.174	ไม่แตกต่างกัน
รวม	3.51 (0.76)	3.21 (0.32)	4.35 (0.24)	1.75	.178	ไม่แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.33 แสดงว่าผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่สถาบันเปิดสอนแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้านความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 2 ด้านคือด้านสภาพแวดล้อมภายนอก และด้านสภาพแวดล้อมภายใน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

4.5 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุดในปัจจุบัน

ผู้บริหารห้องสมุดมีความเห็นว่าปัญหา และอุปสรรคในการจัดการห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบันซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

ตารางที่ 4.34 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุด (จากแบบสอบถามปลายเปิด)

(n = 53)

ประเด็นปัญหา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. งบประมาณไม่เพียงพอ	15	28.30
2. เครื่องมืออุปกรณ์ไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย	12	22.64
3. บุคลากรไม่เพียงพอ	11	20.75
4. ขาดความอิสระในการบริหารงานทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารงาน	3	5.66
5. การพัฒนาตนเองของบุคลากรค่อนข้างล่าช้าและขาดความต่อเนื่อง	2	3.77
6. จำนวนทรัพยากรสารสนเทศไม่หลากหลายและไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้ใช้บริการ	2	3.77
7. ขาดความร่วมมือและสนับสนุนจากภาครัฐบาล	2	3.77
8. ขาดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาห้องสมุดเช่นงานวิจัยที่ให้ความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการและการบริการสารสนเทศ	1	1.88
9. ขาดความพร้อมในการบริการสารสนเทศ	1	1.88
10. ผู้อำนวยการห้องสมุดไม่มีความรู้ทางด้านห้องสมุดและทางด้านงานบริหารและไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา	1	1.88
11. การติดต่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัยไม่รวดเร็วและไม่ทันต่อเหตุการณ์	1	1.88
12. พื้นที่คับแคบ	1	1.88
13. นักศึกษาไม่ค่อยรักษาความสงบภายในห้องสมุด	1	1.88
รวม	53	100

จากตารางที่ 4.34 พบว่าปัญหาของห้องสมุดในปัจจุบันห้องสมุดพบปัญหาด้านงบประมาณมีไม่เพียงพอมากที่สุดคือร้อยละ 28.30 รองลงมาคือ เครื่องมืออุปกรณ์ไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย ร้อยละ 22.64 บุคลากรไม่เพียงพอร้อยละ 20.75 ขาดความอิสระในการบริหารงานทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารงานร้อยละ 5.66 การพัฒนาตนเองของบุคลากรค่อนข้างล่าช้าและขาดความต่อเนื่องร้อยละ 3.77 จำนวนทรัพยากรสารสนเทศไม่หลากหลายและไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้ใช้บริการร้อยละ 3.77 ขาดความร่วมมือและสนับสนุนจากภาครัฐบาล 3.77 ขาดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาห้องสมุดเช่นงานวิจัยที่ให้ความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการและการบริการสารสนเทศ ร้อยละ 1.88 ขาดความพร้อมในการบริการสารสนเทศร้อยละ 1.88 ผู้อำนวยการห้องสมุดไม่มีความรู้ทางด้านห้องสมุดและทางด้านงานบริหารและไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาร้อยละ 1.88 การติดต่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัยไม่รวดเร็วและไม่ทันต่อเหตุการณ์ ร้อยละ 1.88 พื้นที่คับแคบ 1.88 นักศึกษาไม่ค่อยรักษาความสงบภายในห้องสมุด 1.88 ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง“การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด

2. เพื่อสำรวจความพร้อมของห้องสมุดในการจัดการเชิงกลยุทธ์

3. เพื่อสำรวจปัญหาและอุปสรรคในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดในปัจจุบัน

โดยมีสมมติฐานดังนี้

1. ผู้บริหารห้องสมุดที่มีคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

2. ผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอน และขนาดที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

3. ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดแตกต่างกันตามลักษณะวิชาที่เปิดสอน และขนาดของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 59 แห่ง โดยใช้จำนวนตัวอย่าง 118 คน เนื่องจากประชากรมีจำนวนไม่มากจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างทั้งประชากร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองมีทั้งหมด 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. ด้านการประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning)

2. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

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

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก
2. ด้านสภาพแวดล้อมภายใน

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

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

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

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการวิจัยสรุปผลได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์

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

1.2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กมากที่สุด และเป็นผู้บริหารของสถาบันที่เปิดสอนก่อน ไปทางสังคมศาสตร์มากที่สุด

ตอนที่ 2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่เมื่อพิจารณาตามกระบวนการ 4 ขั้นตอนของการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ดังนี้

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

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

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

2.4 ในขั้นการประเมินผลและการควบคุม ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการประเมินผลและการควบคุมโดยรวมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ ในข้อย่อยก็ทำเป็นส่วนใหญ่เช่นกัน ได้แก่ มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์

อักษรและชัดเจน รองลงมาคือมีการประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ อย่างเคร่งครัดทุกขั้นตอน มีการกำหนดสิ่งที่จะประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน

ตอนที่ 3 ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.1 ความพร้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก มีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมปานกลาง ในด้านย่อยของสภาพแวดล้อมภายนอกพบว่าห้องสมุดมีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมทางสังคมและมีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมทางการดำเนินงานปานกลาง ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมรายข้อพบว่าผู้ใช้บริการมีการตื่นตัวเรื่องสารสนเทศ รองลงมาคือมีนวัตกรรมใหม่ที่เอื้อต่อการบริการสารสนเทศเช่นเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารห้องสมุดมีความพร้อมทั้งสองด้านนี้อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนข้อย่อยอื่น ๆ มีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง

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

ตอนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

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

สมมติฐานที่ 1 ผู้บริหารห้องสมุดที่มีคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

จากการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่การประเมินสภาพแวดล้อม

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

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

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้เทคนิควิธีการทางสถิติ Least Significant Difference (LSD) ได้ดังนี้

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

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

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

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

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

มีความสัมพันธ์กับการประเมินสภาพแวดล้อม แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้เทคนิควิธีการทางสถิติ Least Significant Difference (LSD) ได้ดังนี้

ในขั้นการประเมินสภาพแวดล้อม พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี กับผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีการประเมินสภาพแวดล้อมแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

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

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

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

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

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

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

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

สมมติฐานที่ 2. ผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนและขนาดที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างกัน

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

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้เทคนิควิธีการทางสถิติ Least Significant Difference (LSD) ได้ดังนี้

การจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดปานกลางมีการจัดการเชิงกลยุทธ์แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการกำหนดกลยุทธ์ พบว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดใหญ่มีการกำหนดกลยุทธ์แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ในขั้นการประเมินผลและการควบคุมพบว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดใหญ่มีการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

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

สมมติฐานที่ 3. ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดแตกต่างกันตามลักษณะวิชาที่เปิดสอน และขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ขนาดแตกต่างกันมีความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านสภาพแวดล้อมภายในแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนด้านสภาพแวดล้อมภายนอกไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 สรุปได้ว่า ขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมและมีความสัมพันธ์กับความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายใน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายนอก

เมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้เทคนิควิธีการทางสถิติ Least Significant Difference (LSD) พบว่า

ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวม พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ด้านสภาพแวดล้อมภายในพบว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายในแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดปานกลางและแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

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

ตอนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการห้องสมุดในปัจจุบัน (จากแบบสอบถามปลายเปิด)

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

ภายในมหาวิทยาลัยไม่รวดเร็วและไม่ทันต่อเหตุการณ์ พื้นที่คับแคบ และนักศึกษาไม่ค่อยรักษาความสงบภายในห้องสมุด ตามลำดับ

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการวิจัยเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ผู้วิจัยอภิปรายผลตามผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์

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

1.2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็กมากที่สุด และเป็นผู้บริหารของสถาบันที่เปิดสอนก่อนไปทางสังคมศาสตร์มากที่สุด

3. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่ สอดคล้องกับแนวคิดของ กิ่งพร ทองใบ (2546:6) ที่กล่าวในหนังสือกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจว่าการบริหารหรือจัดการสมัยใหม่ได้นำเอาการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมภายใต้อิทธิพลของสภาพแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความสลับซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นอย่างมากมายและรุนแรง

และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การประเมินสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลและการควบคุม ได้ดังนี้

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

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

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

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

กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นว่าโรงเรียนมีการดำเนินการตามแผนอยู่ในระดับมาก

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

สรุปว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความจำเป็นในสถาบันการศึกษา ผู้บริหารจึงมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับมากเนื่องจากการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เสริมสร้างด้านการแข่งขันในองค์กร และสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่องทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

4. ความพร้อมในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความพร้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่ามีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับพร้อมมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของสภาพแวดล้อมของห้องสมุด 2 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกและด้านสภาพแวดล้อมภายใน พบว่า

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

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

ด้านงานบริการและความร่วมมือระหว่างห้องสมุดอยู่ในระดับมาก และมาตรฐานงานบริหารของห้องสมุดอยู่ในระดับมาก

สรุปว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ความสำคัญกับห้องสมุดในฐานะที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย และบำรุงศิลปวัฒนธรรม อยู่ในระดับมาก เพราะห้องสมุดเป็นแหล่งค้นคว้าและวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับนักศึกษาและคณาจารย์เพื่อสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

5. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มี เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน ขนาดของสถาบันอุดมศึกษา และลักษณะวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า

5.1 ผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ก็ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 แสดงว่าไม่ว่าผู้บริหารห้องสมุดเพศใดก็ตามต่างเห็นความสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาห้องสมุดของตนให้เจริญก้าวหน้า

5.2 ผู้บริหารที่มีช่วงอายุแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์พบว่า

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

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

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

ยกเว้นในขั้นการประเมินสภาพแวดล้อมพบว่าผู้บริหารที่มีอายุต่างกันมีการประเมินสภาพแวดล้อมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

สรุปว่าประสบการณ์มีผลต่อการสร้างวิสัยทัศน์ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่มีอายุมากกว่าให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มากกว่าผู้บริหารที่มีอายุน้อยซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบในงานวิจัยครั้งนี้ที่พบว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานยิ่งมากจะให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานน้อย

5.3 ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ มากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้ดังนี้

ในขั้นการประเมินสภาพแวดล้อม พบว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี กับสูงกว่าปริญญาตรี มีการประเมินสภาพแวดล้อมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีการประเมินสภาพแวดล้อมมากกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี ทั้งนี้อาจด้วยสาเหตุมาจากผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาที่สูงกว่าอาจมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดีกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาที่ต่ำกว่า

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

5.4 ผู้บริหารที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมและตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

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

หัวหน้าฝ่าย/แผนก/งาน ของห้องสมุด มีความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพราะเป็นผู้ที่ปฏิบัติงาน โดยตรงจึงมีข้อมูลที่ถูกต้องเป็นจริงและใกล้ชิดกับลูกค้า ผู้บริหารเหล่านี้ เป็นฝ่ายที่จะต้องนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ถ้าไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน โอกาสที่แผนจะไม่ได้รับการยอมรับ ไม่ได้ถูกนำไปปฏิบัติรวมทั้งไม่ได้ข้อมูลต่าง ๆ จากการปฏิบัติงานจริง ก็อาจเกิดขึ้นได้ (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2546:14-16)

5.5 ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ได้ผลดังนี้

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

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

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

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

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

5.6 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้ผลดังนี้

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

ในขั้นการประเมินผลและการควบคุม พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่กับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก มีการประเมินผลและการควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 นอกเหนือจากนี้ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 โดยห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีการประเมินผลและควบคุมมากกว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก

ส่วนในขั้นตอนการประเมินสภาพแวดล้อม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ไม่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

สรุปว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดแตกต่างกันย่อมมีสภาพขององค์กรที่แตกต่างกัน มีบุคลากรที่แตกต่างกัน มีงบประมาณที่แตกต่างกัน ซึ่งห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่จะมีความพร้อมในเรื่องเหล่านี้มากกว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและขนาดเล็ก ตรงกับข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่จะมีลักษณะขององค์กรที่สลับซับซ้อนมากกว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและขนาดเล็ก ดังนั้นจึงต้องอาศัยการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานของห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพ จึงทำให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มากกว่า

5.7 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกันมีการจัดการเชิงกลยุทธ์โดยรวมและตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

สรุปว่าไม่ว่าผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนก่อนไปทางสังคมศาสตร์ ก่อนไปทางวิทยาศาสตร์ หรือเปิดสอนสังคมศาสตร์กับวิทยาศาสตร์พอ ๆ กัน ต่างก็ให้ความสำคัญและมีการจัดการเชิงกลยุทธ์อยู่ในระดับทำเป็นส่วนใหญ่เช่นกัน

6. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความพร้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และลักษณะวิชาที่เปิดสอน

6.1 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความพร้อมโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้ผลดังนี้

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

ความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายใน พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่กับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาด

เล็ก มีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายในแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ซึ่งห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่มีความพร้อมมากกว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ซึ่งมีจำนวนนักศึกษามากกว่า ส่งผลให้มีรายได้มากกว่าและสามารถนำมาเป็นทุนหรืองบประมาณสำหรับเป็นเครื่องมือในการบริหารให้มีความพร้อมมากกว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลาง และขนาดเล็ก

6.2 ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะวิชาที่เปิดสอนแตกต่างกันมีความพร้อมโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

5.3 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่อง “การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ผู้วิจัยขอเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุด ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพิจารณาตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ดังนี้

1.1 การประเมินสภาพแวดล้อมโดยรวมพบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการประเมินสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน และเมื่อพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน พบว่า

1.1.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน

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

1.1.2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในพบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการประเมินสภาพแวดล้อมภายในทำเป็นส่วนใหญ่แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่าห้องสมุดมีการสำรวจวิธีการดำเนินชีวิตของบุคลากรคือทำ/ไม่ทำพอ ๆ กัน

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

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

1.2 การกำหนดกลยุทธ์ พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการกำหนดกลยุทธ์คือทำเป็นส่วนใหญ่

ข้อเสนอแนะ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีการกำหนดกลยุทธ์อยู่เป็นประจำไม่ว่าจะเป็นการทบทวนและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของห้องสมุดควรทำทุกปี การกำหนดกลยุทธ์ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจนเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ ทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์อยู่เป็นประจำทุกปี กำหนดนโยบายไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน และสำรวจและ

ปรับปรุงนโยบายอยู่เป็นประจำทุกปี ทั้งนี้เพื่อให้กลยุทธ์มีความเหมาะสมกับโอกาส และอุปสรรครวมทั้งสอดคล้องกับจุดแข็งและจุดอ่อนของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ พบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ทำเป็นส่วนใหญ่

ข้อเสนอแนะ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรปฏิบัติตามกลยุทธ์อยู่เป็นประจำเพราะการปฏิบัติตามกลยุทธ์เป็นกระบวนการนำกลยุทธ์และนโยบายที่กำหนดไว้เข้าสู่การปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นการจัดทำโปรแกรมการดำเนินงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำโปรแกรมการดำเนินงาน กำหนดงบประมาณที่จะใช้ในกิจกรรมไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน บริหารงบประมาณให้เป็นไปด้วยความชัดเจนและโปร่งใส และตรวจสอบได้ และกำหนดวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้ห้องสมุดสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 การประเมินผลและการควบคุมพบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการประเมินผลและการควบคุมอยู่เป็นส่วนใหญ่

ข้อเสนอแนะ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีการประเมินผลและการควบคุมอยู่เป็นประจำเช่นกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและชัดเจน ประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ กำหนดสิ่งที่จะประเมินและควบคุมการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนและนำผลการประเมินและควบคุมไปใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การอย่างสร้างสรรค์ เพราะการประเมินผลและการควบคุมเป็นการตรวจสอบกิจกรรมและผลการปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กรว่าเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่ และจะช่วยชี้ให้เห็นจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของแผนกลยุทธ์ที่นำมาปฏิบัติเพื่อจะได้หาทางแก้ไขปัญหาให้ห้องสมุดประสบความสำเร็จและยังเป็นตัวกระตุ้นระบบการบริหารงานใหม่ทั่วทั้งองค์กรให้เริ่มต้นการดำเนินงานใหม่อีกรอบต่อไป

2. ความพร้อมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความพร้อมโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

2.1 ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกห้องสมุดมีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง

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

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

2.2 ด้านสภาพแวดล้อมภายในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความพร้อมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาพิจารณาตามขนาดของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่าห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดกลางและขนาดเล็กมีความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมภายในอยู่ในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในอย่างต่อเนื่องและตลอดเวลาเพราะการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะทำให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของห้องสมุดกรณีที่เป็นจุดแข็งจะนำมาสร้างจุดเด่นและพัฒนาห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพและหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภัยคุกคามที่จะเกิดขึ้น ดังนั้นสภาพแวดล้อมภายในจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้ห้องสมุดสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ซึ่งจะต้องอาศัยจุดแข็งที่ห้องสมุดมีอยู่ การที่ห้องสมุดจะสามารถมีจุดแข็งหรือมีความพร้อมให้มากขึ้นกว่าเดิมห้องสมุดจะต้องมีการให้บริการในลักษณะเครือข่ายให้ผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการต่างห้องสมุดได้ มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอหรือแสวงหางบประมาณจากภายนอกหน่วยงานต้นสังกัดให้มากขึ้น จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ให้ทันสมัยมากขึ้น มีการให้บริการเชิงรุกโดยเข้าถึงผู้ให้บริการให้มากขึ้น นำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้กับงานห้องสมุดให้เต็มรูปแบบมากขึ้น และจัดระบบการทำงานที่มีคุณภาพให้ได้มาตรฐานสากลให้มากขึ้น

5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบการจัดการเชิงกลยุทธ์ระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

5.4.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของประเทศไทยเปรียบเทียบกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของห้องสมุดต่างประเทศที่มีความทันสมัยและมีศักยภาพสูงเช่น สิงคโปร์

5.4.3 เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรคือกลุ่มผู้บริหารห้องสมุดเพื่อให้ได้ผลที่สมบูรณ์มากขึ้นควรใช้ประชากรที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานต้นสังกัดร่วมด้วย

5.4.4 เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ใช้ประชากรคือผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งขนาดใหญ่ ปานกลาง และเล็ก ในการวิจัยครั้งต่อไปควรใช้ประชากรคือผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่อย่างเดียวซึ่งอาจจะทำให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ป
ร
จ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กิ่งพร ทองใบ. (2546). *กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. นนทบุรี:มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2544). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น. ทบวงมหาวิทยาลัย. *ประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่องมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544*.
- ทัศนาศา หาญพล และคณะ. (2545). *การจัดการขั้นสูงสำหรับสถาบันบริการสารสนเทศ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ธีรวิภา นุชโยโสภณ และคณะ. (2546). *การประเมินการจัดการห้องสมุดเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2548). *การบริหารห้องสมุดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : เอสอาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- ประทีป จรัสรุ่งเรือง. (2542). *ห้องสมุดและการศึกษาค้นคว้า*. กรุงเทพฯ : เลิฟแอนด์ลิฟเพรส.
- ประสานสุข ละม่อม. (2539). *การบริหารและการจัดการห้องสมุด*. กรุงเทพฯ:สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- พระมหากรุณาธิคุณต่อภาษาวรรณกรรมและห้องสมุด. (2539). กรุงเทพฯ : อัมรินทร์พรินติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง.
- พวา พันธุ์เมฆมา. (2541). *สารนิเทศกับการศึกษาค้นคว้า (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรุงเทพ.
- เฟร็ด อาร์ เดวิด. (2546). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. แปลจาก Strategic management concepts โดย สาทโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- ยุพิน เตชะมณี. (2533). *ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา*.ขอนแก่น : ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รุ่งฤดี อภิวัฒน์สร และคณะ. (2547). *การเขียนรายงานและการใช้ห้องสมุด (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ลเซเว่น มัลติเทค.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ. (2546). *การวางแผนกลยุทธ์ศิลปการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ : บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- วานี ฐาปนวงศ์สานติ. (2543). *การจัดและบริหารงานห้องสมุด*. กรุงเทพฯ:บูรพาสาส์น (1991).

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2548). **นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ ฉบับปรับปรุงใหม่**. กรุงเทพฯ :
ธรรมสาร.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2549)**.
กรุงเทพฯ. พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. **พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546**.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2544). **การบริหารเชิงกลยุทธ์ แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสนห์ จุ้ยโต และคณะ. (2545). **การจัดการขั้นสูงสำหรับสถาบันบริการสารสนเทศ. นนทบุรี:**
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

อาภา อมรัชกุล. (2536). **การบริหารห้องสมุด**. พิษณุโลก : ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะวิชา
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.

บทความ

สุจิน บุตรดีสุวรรณ. (2547, กรกฎาคม-ธันวาคม). “กลยุทธ์การพัฒนาสถาบันบริการสารสนเทศยุค
ใหม่.” **วารสารสารนิเทศ, 11, 2**, หน้า 8-36.

สุภาภรณ์ สังข์ศรี และคณะ. (2542, กรกฎาคม-ธันวาคม). “ผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย.” **บรรณสาร สพบ, 31,2**, หน้า 19-20.

เอกสารอื่นๆ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2544). **การประชุมใหญ่สามัญและประชุมวิชาการประจำปี 2544 เรื่องการ
ปฏิรูปห้องสมุดเพื่อการศึกษายุคใหม่ วันที่ 10-14 ธันวาคม 2544 ณ โรงแรมบางกอกพาเลส
กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ:สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย.**

เกษตรพันธุ์ ชอบทำกิจ. (2546). **ประสิทธิภาพในการบริหารงานบริการภาครัฐ: ศึกษากรณีสำนักหอสมุด
มหาวิทยาลัยบูรพา (ปัญหาพิเศษ). ปรินญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
บูรพา.**

- พรพนา เกศรินทร์. (2547). **บทบาทของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลในการควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารอำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา** (การศึกษาค้นคว้าอิสระ). สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุริยทอง ศรีสะอาด. (2544). **แนวทางการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544** (รายงานการวิจัย). มหาสารคาม:สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วิทยานิพนธ์

- จรรยา วงศ์คำ. (2540). **การวางแผนในการจัดทำตรงเรียนให้เป็นปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จूरิพันธ์ ฮามคำไพ. (2544). **การปฏิบัติตามระบวงการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทองทิพย์ สิงห์หลง. (2542). **ศึกษาการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์การบริหารตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นันทา วิฑูตีสักดิ์. (2545). **การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญศรี ไชยบุตดี. (2546). **การจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : จังหวัดมหาสารคาม.
- เบญญา พิษุมทอง. (2547). **การดำเนินงานของห้องสมุด มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- พรเพ็ญ ทศนเมธิน. (2544). **ทัศนะของผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ กิตติวีรพันธุ์. (2542). **การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุภาพรรณ ศรีประเสริฐ. (2544). **กระบวนการวางแผนที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของสมาคมกลุ่มกสิกรผู้ใช้น้ำชลประทานอ่างเก็บน้ำห้วยใหญ่ อำเภอบ้านฝาง จังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาศิลปศาสตร์(การบริหารการพัฒนา). ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สัญญา ถิ่นขาม. (2546). **การประเมินผลการปฏิบัติงานของปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สารสนเทศจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

- กระทรวงศึกษาธิการ ศูนย์ปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. จำนวนนักศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2548. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2548,
จาก <http://www.mua.go.th/doc/hiedinfo.htm>
- ข้อบังคับสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีพุทธศักราช 2545. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2548,
จาก <http://tla.or.th/Webpages/rule1.htm>
- พิมพ์รำไพ เปรมสมิทธิ์. (2540). **การวางแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย**. สืบค้นเมื่อ 15 กรกฎาคม 2549. จาก <http://202.28.88.123/dcms/detail.nsp>
- วงศ์สว่าง เชาว์ชาติ. (2542). **บทบาทของภาคีห้องสมุดในยุคดิจิทัล**. สืบค้นเมื่อ 16 กุมภาพันธ์ 2549,
จาก <http://202.28.92.232/dcms/files//05763/0859-015X-6-1-2-2542-1-18.pdf>

วณิ ฐาปนวงศ์สานติ. (2544). ระดับมาตรฐานห้องสมุดมหาวิทยาลัย (รายงานการวิจัย). สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2549 จาก <http://www.thaiedresearch.org/result/result.php?id=4776>
 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546. สืบค้นเมื่อ 28 พฤศจิกายน 2548, จาก <http://www.mua.go.th>
 สุธรรม อารีกุล. การอุดมศึกษา. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2549 จาก <http://www.onec.go.th/publication/4009001/index.htm>

ภาษาต่างประเทศ

Books

- Pearce II, John A. and Robinson, Richard B. (2000). **Strategic Management : Formulation, Implementation, and Control** (7 th ed). Boston : McGraw-Hill.
- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David. (2004). **Strategic Management and business policy:Concepts**. Upper Sadolle River : Pearson Education.

ด
ร
ช

ภาคผนวก

ข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ลำดับ	ชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ลักษณะวิชาที่เปิดสอน
1	มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	ใหญ่	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
2	มหาวิทยาลัยศรีปทุม	ใหญ่	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
3	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	ใหญ่	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
4	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	ใหญ่	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
5	มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	ใหญ่	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
6	มหาวิทยาลัยรังสิต	ใหญ่	ก่อนไปทางวิทยาศาสตร์
7	มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	ใหญ่	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
8	มหาวิทยาลัยสยาม	ใหญ่	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
9	มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	กลาง	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
10	ม.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	กลาง	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
11	ม.เทคโนโลยีมหานคร	กลาง	ก่อนไปทางวิทยาศาสตร์
12	ม.หัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	กลาง	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
13	มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	กลาง	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
14	มหาวิทยาลัยพายัพ	กลาง	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
15	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
16	วิทยาลัยอีสเทอร์นเอเชีย	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
17	มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
18	ม.เซนต์จอห์น	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
19	มหาวิทยาลัยเกริก	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
20	มหาวิทยาลัยปทุมธานี	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
21	วิทยาลัยราชธานี	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
22	ว.เทคโนโลยีธนบุรี	เล็ก	สังคาสตร์และวิทยา ศาสตร์พอ ๆ กัน
23	ว.กรุงเทพธนบุรี	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
24	วิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์

ลำดับ	ชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ลักษณะวิชาที่เปิดสอน
25	วิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
26	ว.โปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
27	ว.บัณฑิตบริหารธุรกิจ	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
28	มหาวิทยาลัยคริสเตียน	เล็ก	ก่อนไปทางวิทยาศาสตร์
29	วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
30	วิทยาลัยเซาธ์อีสบางกอก	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
31	วิทยาลัยอิสลามยะลา	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
32	วิทยาลัยดุสิตธานี	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
33	มหาวิทยาลัยนอร์ทเชียงใหม่	เล็ก	สังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์พอ ๆ กัน
34	มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
35	วิทยาลัยโยนง	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
36	วิทยาลัยเทคโนโลยีราชธานีอุตรธานี	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
37	วิทยาลัยตาปี	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
38	วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
39	วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
40	วิทยาลัยภาคกลาง	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
41	วิทยาลัยศรีโสภณ	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
42	วิทยาลัยมิชชั่น	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
43	วิทยาลัยสันตพล	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
44	ว.ทองสุข	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
45	มหาวิทยาลัยรัชต์ภาคย์	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
46	วิทยาลัยพินิจโลก	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
47	มหาวิทยาลัยนานาชาติแอสแตมฟอร์ด	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
48	วิทยาลัยเซนหลุยส์	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
49	มหาวิทยาลัยเวสเทอร์น	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์

ลำดับ	ชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ขนาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ลักษณะวิชาที่เปิดสอน
50	วิทยาลัยนครราชสีมา	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
51	วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
52	วิทยาลัยเชียงราย	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
53	มหาวิทยาลัยชินวัตร	เล็ก	ก่อนไปทางวิทยาศาสตร์
54	วิทยาลัยแสงธรรม	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
55	มหาวิทยาลัยเว็สเตอร์ประเทศไทย	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
56	วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
57	มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งเอเชีย	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
58	วิทยาลัยเซนเทรธา-อินดี	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์
59	วิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ	เล็ก	ก่อนไปทางสังคมศาสตร์

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล

ประวัติการศึกษา

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

นายประสิทธิ์ชัย เดชขำ

ครุศาสตรบัณฑิต การบริหารการศึกษา (เกียรตินิยม
อันดับ 2) สถาบันราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ. 2545บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
พ.ศ. 2549หัวหน้างานมาตรฐานการศึกษาและประกันคุณภาพ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์