

## การบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ (Personnel Management at Rajabhat University Libraries)

สุภาภรณ์ ใจสุข<sup>๑</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ และเพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรห้องสมุดที่มีต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุด มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพ้นจากงาน ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีคุณวุฒิทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ จำนวน ๕ คน และใช้แบบสอบถามสำหรับบรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดที่สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน ๒๖๓ คน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยสองกลุ่มที่เป็นอิสระแก่กัน  $t$  test (independent samples) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว  $F$  test (One-way ANOVA) และการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้วิธีของ Fisher (Least Significant Difference--LSD)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

สภาพการบริหารงานบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างการบริหารงาน ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยราชภัฏแบ่งเป็น ๓ งาน ได้แก่ งานสำนักงานผู้อำนวยการ งานวิทยบริการ และงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการวางแผนบุคลากรพบว่า ห้องสมุดไม่มีบทบาทหน้าที่ในการวางแผนอัตรากำลังคนโดยมหาวิทยาลัยจะเป็นผู้กำหนดกรอบอัตรากำลังตามลักษณะงานของห้องสมุดเป็นสำคัญ ด้านการสรรหาบุคลากร ห้องสมุดจะกำหนดคุณสมบัติให้สอดคล้องกับตำแหน่งงานให้มหาวิทยาลัยประกาศและเปิดรับสมัครผ่านสื่อต่าง ๆ ด้านการคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ และสอบปฏิบัติ ด้านการพัฒนาบุคลากรให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเองที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยห้องสมุดได้จัดสรรงบในการพัฒนาบุคลากร ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานใช้แบบประเมินผลของมหาวิทยาลัยกำหนดให้และมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒ ครั้งต่อปี สำหรับด้านการพ้นจากงาน ส่วนใหญ่บุคลากรลาออกจากงานและได้งานใหม่

<sup>๑</sup> นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากร กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง ๖ ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ๕ ด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคัดเลือก รองลงมา คือ ด้านการสรรหา และอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน คือ ด้านการพ้นจากงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบุคลากรที่สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์และกลุ่มภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อการวางแผนบุคลากรแตกต่างกัน นอกจากนี้บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างก็มีความคิดเห็นต่อการวางแผน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพ้นจากงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

**คำสำคัญ:** บริหารงานบุคลากร/บรรณารักษ์/ผู้บริหาร/การวางแผน/การสรรหา/การคัดเลือก/การพัฒนา/การประเมินผลการปฏิบัติ/การพ้นจากงาน

## ABSTRACT

In this thesis, the researcher studies the conditions of personnel management at Rajabhat University libraries. The researcher also examines the opinions of library personnel towards personnel management at Rajabhat University libraries in the aspects of planning, recruitment, selection, development, work performance evaluation, and retirement.

In this study, the researcher interviewed five administrators at Rajabhat Universities with qualifications in library and information science. A questionnaire was used for eliciting data from 263 librarians or practitioners at Rajabhat University libraries.

Using techniques of descriptive statistics, the data collected were analyzed in terms of percentage, mean and standard deviation. The researcher also used the independent samples *t* test and *F* test (One-way ANOVA) techniques in addition to Fisher's Least Significant Difference (LSD) multiple comparison method.

Findings are as follows:

In studying the conditions of personnel management, the researcher found that the administrative structure of Rajabhat University libraries was divided into three subdivisions: Office of the Director; Academic Services; and Information Technology.

In regard to personnel planning, it was found that libraries did not have roles and duties specified for purposes of manpower planning. The university determines manpower numerical requirements in accordance with the work characteristics of the libraries.

Concerning personnel recruitment, libraries specify qualifications that match the requirements of work positions to give to their universities so as to post announcements and call for applications through the media. In regard to selection of personnel, written tests, interviews and practical tests are administered to applicants.

Concerning personnel development, personnel have to draw up self-development plans related to library work. Libraries then allocate budget for personnel development.

In regard to work performance evaluation, universities specify particular evaluation forms. Work performance is evaluated twice annually. Regarding retirement, most personnel who resign obtain new jobs.

The opinions of the subjects of investigation toward personnel management were as follows:

The subjects who were librarians or library practitioners exhibited their opinions toward personnel management at Rajabhat University libraries in six aspects in an overall picture at a high level. When considered in each aspect, it was found that opinions were expressed at a high level in five aspects. The aspect with the highest mean was selection. Next in descending order was recruitment. At a moderate level was retirement.

In hypothesis testing, it was found that the personnel under study did not exhibit differences in their opinions toward personnel management at Rajabhat University libraries in an overall picture. When considered in each aspect, it was found that personnel at Rajabhat Universities in the Rattanakosin group and the regional group evinced differences

in their opinions regarding personnel planning. In addition, personnel who differed in experience displayed concomitant differences in their opinions toward planning; work performance evaluation; and retirement at the statistically significant level of .05.

**Keywords:** personnel management / librarians / administrators / planning / recruitment /selection / development / work performance evaluation / retirement

## บทนำ

ห้องสมุดเป็นองค์กรที่มีบทบาทและมีความสำคัญในการส่งเสริมและให้บริการการเรียนรู้ สนับสนุนประชาชนทางด้านการศึกษา ช่วยพัฒนาประชาชนให้เข้าถึงข้อมูลสารสนเทศและเกิดการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยจะต้องมีการ พัฒนาและปรับเปลี่ยนห้องสมุดให้ทันกับยุคสมัย ที่เปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และ เทคโนโลยีซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ องค์กร (วาณี ฐาปนวงศ์ศานติ, ๒๕๔๓, หน้า ๔๑) ดังนั้นการจัดระเบียบและการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละคนในองค์กรให้ชัดเจน จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างดี (สมคิด บางโม, ๒๕๕๒, หน้า ๑๖)

การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการ บริหารหน่วยงานทุกประเภท หากการบริหารงาน บุคคลบกพร่อง หน่วยงานนั้นก็จะไม่ประสบ ผลสำเร็จ เพราะเหตุว่า บุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงาน ผลงานจะดีจะเสีย อยู่ที่บุคลากรเหล่านั้น

ถ้าบุคลากรมีขวัญและกำลังใจ ในการ ทำงาน การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพ

(ภิญโญ สารธร, ๒๕๑๙, หน้า ก) การบริหารงาน บุคคลที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การวางแผน เกี่ยวกับบุคคล การกำหนดตำแหน่งหน้าที่และความ รับผิดชอบ เงินเดือน การสรรหา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง มอบหมายงาน ฝึกอบรม ประเมินผล สร้าง สัมพันธ์ การจูงใจให้ทำงาน จัดสวัสดิการ และตอบ แทนเมื่อออกจากการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปการ บริหารงานบุคคลก็เพื่อให้หน่วยงานมีบุคลากรที่มี ความรู้ความสามารถ ใช้พลังของเขาปฏิบัติงาน ให้แก่หน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและนานที่สุด โดยที่หน่วยงานและบุคคลต่างก็ได้รับผลประโยชน์ ร่วมกันทั้ง ๒ ฝ่าย (สมคิด อุปันนชัย และนิตยนาถ ฉายากุล, ๒๕๔๐, หน้า ๘๙)

สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรที่มี จุดมุ่งหมายเช่นเดียวกับองค์กรทั่วไป คือ ต้องการ เป็นองค์กรชั้นนำของประเทศที่มีบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้ความก้าวหน้าทัดเทียมกับ สถาบันอุดมศึกษาที่มีชื่อเสียงของโลก (ยุพา ทศกุล, ๒๕๕๐, หน้า ๒) ห้องสมุดมหาวิทยาลัยหรือห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษา แต่ละแห่งจะมีการบริหารงาน

ไม่เหมือนกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไข สถานภาพ และ ปัจจัยต่าง ๆ ของห้องสมุด การบริหารงาน ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีการนำทฤษฎีหลายทฤษฎี มาประยุกต์ใช้และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และบรรลุเป้าหมายของห้องสมุด (ศิริพร ศรีเชลียง, ๒๕๔๒, หน้า ๓-๔)

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของไทย ได้เผชิญกับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงทางด้าน เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานของห้องสมุด นอกจากนี้ความซับซ้อน และหลากหลายของสารสนเทศรวมทั้งความต้องการของผู้ใช้บริการทำให้ห้องสมุดจะต้องมีการ ทบทวนการดำเนินงาน ซึ่งการบริหารงานห้องสมุด ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีทักษะในระดับสูงและ มีการศึกษาหาความรู้เพิ่มอยู่ตลอดเวลา (ปิยะนุช สุจิต, ๒๕๕๑, หน้า ๘) การพัฒนาห้องสมุดให้ เจริญก้าวหน้า ต้องการกำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถ ซื่อสัตย์ ขยันและอดทน ซึ่งบุคลากร ดังกล่าวต้องได้รับการฝึกฝนในวิชาชีพมาเป็นอย่างดี และมีทักษะในการให้บริการ (จารุพร พงศ์ศรีวัฒน์, ๒๕๔๒, หน้า ๘๐)

บุคลากรในห้องสมุดมีหน้าที่หลากหลาย ตามประเภทของงาน (วาณี ฐาปนวงศ์-ศานติ, ๒๕๔๓, หน้า ๕๓) คือ (๑) ผู้ปฏิบัติงานในกลุ่ม วิชาชีพจะต้องดำเนินงานเกี่ยวกับวิชาชีพ บรรณารักษ์ และผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ ความสามารถทางบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศ ศาสตร์ เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย

บริหารงาน และดำเนินงานอื่น ๆ (๒) บุคลากรกลุ่ม ที่มีความรู้ทั้งวิชาชีพทางบรรณารักษศาสตร์ จะทำ หน้าที่ในการเป็นผู้ช่วยบรรณารักษ์ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ เช่น ทำหน้าที่ในการให้บริการยืม-คืน ทำหน้าที่ในการเรียงบัตรรายการ เป็นต้น และ (๓) บุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มวิชาชีพ งานห้องสมุดมีความจำเป็นที่ จะต้องใช้บุคลากรหลายประเภทในการดำเนินงาน นอกจากบุคลากรที่มีความรู้ และคุณวุฒิทางด้าน บรรณารักษศาสตร์แล้วยังมีบุคลากรกลุ่มอื่น ๆ ที่มา ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อช่วยในงาน บริหาร งานบริการ งานเทคนิค และงานอื่น ๆ ของห้องสมุด (ศิริพร ศรีเชลียง, ๒๕๔๒, หน้า ๑๓๓)

บุคลากรทุกคนในห้องสมุด ไม่ว่าจะมีความรู้ การศึกษาสูงเพียงใด การเรียนรู้จากห้องเรียนไม่ เพียงพอ ในระหว่างทำงานจะต้องได้รับการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวให้ทันกับความ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกยุคโลกาภิวัตน์ (เฉลิมศักดิ์ ชูปวา, ๒๕๔๑, หน้า ๑๕) การให้ได้มา ซึ่งบุคลากรของห้องสมุดที่มีคุณค่าจะต้องมีการ บริหารงานที่ดี ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน กำลังคน การสรรหาบุคคล การคัดเลือก การพัฒนา และฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพ้นออกจากงาน (ศิริพร ศรีเชลียง, ๒๕๔๒, หน้า ๑๓๐)

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นส่วนราชการ ภาครัฐที่มีวิวัฒนาการอันยาวนาน เริ่มตั้งแต่ โรงเรียนฝึกหัดครู วิทยาลัยครู สถาบันราชภัฏ

จนปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ มีฐานะเป็นนิติบุคคลและอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญา ของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญา ของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยาเพื่อความ เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ ประโยชน์จากทรัพยากร ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม อย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้ การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการ สอนวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถิ่นอาศัย และพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม ผลิตครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พุทธศักราช ๒๕๔๗, ๒๕๔๗, หน้า ๒)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการพัฒนาระบบ บริหารจัดการเป็นของตนเอง จากการศึกษาวิจัย พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพบว่า โครงสร้างระบบบริหารงานบุคคลขาด ความคล่องตัว ไม่สามารถกำหนดกรอบอัตรากำลัง ได้เอง ไม่มีอัตรากำลังทดแทนอัตรากำลังที่เกษียณ ก่อนกำหนด และเกษียณอายุราชการทั้งที่ภาระงาน เท่าเดิม หรือเพิ่มขึ้น ในบางแห่งการสรรหา คัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งใช้ระบบราชการไม่สอดคล้องกับ แนวทางการปฏิรูประบบราชการ และการแข่งขัน

กับภาคเอกชน ระบบการให้ค่าตอบแทนและเงิน ประจำตำแหน่งให้ตามโครงสร้างบัญชีเงินเดือน ราชการซึ่งค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับภาคเอกชน ทำให้ไม่สามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มี คุณภาพได้ (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, ๒๕๔๕) จากการศึกษาของ นิธิมา แก้วมณี (๒๕๕๖) ที่ได้ ศึกษาการดำเนินงานห้องสมุดวิทยาเขตของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานใน ห้องสมุดวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีจำนวน จำกัดและส่วนใหญ่ขาดบุคลากรที่มีความรู้ทางด้าน บรรณารักษศาสตร์ ทำให้การบริหารงานบุคลากร สังกัดส่วนกลางและส่วนวิทยาเขต มีความเหลื่อมล้ำกัน และจากการวิจัยของ ละมุล อนุสัต์ย์ (๒๕๔๕) ที่ได้ ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานห้องสมุดสถาปัตยกรรม- ศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา พบว่าด้านบุคลากร ห้องสมุด จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนให้เพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถทางวิชาชีพ โดยการศึกษาต่อ การเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ และการฝึกอบรม

จากความสำคัญของปัญหาดังที่กล่าว มาแล้ว ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรผู้ปฏิบัติงานใน ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ เห็นว่า การบริหารงาน ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ยังต้องได้รับการ พัฒนาเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ รูปแบบใหม่ในยุคที่มีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ ดำเนินการ ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา การบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏเนื่องจากยังไม่มีผู้ศึกษาวิจัย ด้านนี้โดยตรง และมีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลที่ได้

จากการวิจัยมาใช้ในการกำหนดความสำคัญและคุณค่าของทรัพยากรบุคคล มีการใช้ความสามารถของคนได้อย่างเต็มศักยภาพ มีระบบการสรรหาคนเข้าสู่องค์กรภายใต้ระบบคุณธรรม และกรอบกฎเกณฑ์ของการบริการจัดการที่ดี คือการคัดเลือกคนเก่ง คนดีมีความสามารถเข้ามาร่วมงาน ดังนั้นระบบบริหารงานบุคลากรที่ดีจึงสมควรได้เรียนรู้วิวัฒนาการของระบบบริหารงานบุคลากรตามแนวคิดใหม่เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการให้การบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความน่าสนใจที่จะร่วมงานด้วยตอบสนองตรงตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

๒. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรห้องสมุดที่มีต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### สมมติฐานของการวิจัย

๑. บุคลากรห้องสมุดที่มีสังกัดกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏแตกต่างกัน

๒. บุคลากรห้องสมุดที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดแตกต่างกัน

๓. บุคลากรห้องสมุดที่ปฏิบัติในแผนกงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดแตกต่างกัน

๔. บุคลากรห้องสมุดที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดแตกต่างกัน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ครอบคลุม ครบถ้วน อันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัย ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

๑. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารห้องสมุดที่มีหน้าที่กำกับดูแลรับผิดชอบการบริหารงานของห้องสมุด คือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าห้องสมุด ในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีคุณวุฒิทางด้านบรรณารักษศาสตร์ หรือบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ทั้ง ๔๐ แห่ง รวมทั้งสิ้นจำนวน ๔๐ คน บุคลากรห้องสมุด คือ บรรณารักษ์ หรือผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มรัตนโกสินทร์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มสวนภูมิภาค สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง ๔๐ แห่ง รวมทั้งสิ้นจำนวน ๗๖๗ คน

๒. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารห้องสมุด จำนวน ๕ คน โดยการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) และกลุ่มตัวอย่างเก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม ได้แก่ บุคลากรห้องสมุด จำนวน ๒๖๓ คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling)

กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร Taro Yamane (1976, p. 125) ที่ระดับความคาดเคลื่อน ๐.๐๕ จากประชากร ๗๖๗ คน ดังนั้นเมื่อแทนค่าสูตรแล้วจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๖๓ คน ตามสัดส่วนของบุคลากรห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ และกลุ่มส่วนภูมิภาค

**๓. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งแบ่งแบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น ๒ ตอน ตอนที่ ๑ สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ และตอนที่ ๒ ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ๖ ด้าน แบบสอบถามออกเป็น ๔ ตอน ดังนี้ ตอนที่ ๑ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สังกัด วุฒิการศึกษา สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา แผนกงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์การทำงาน ลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (checklist) และเติมคำ ตอนที่ ๒ สภาพการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (checklist) และเติมคำ ตอนที่ ๓ ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ๔๐ แห่ง ๖ ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการสรรหา ด้านคัดเลือก ด้านการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการฟื้นจากงาน ซึ่งเป็นคำถามแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) ตามวิธีการของลิเคอร์ท (Likert scale)

ตอนที่ ๔ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (open-ended question)

**๔. การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดย ผู้วิจัยได้ส่งแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหาร เพื่อให้ทราบคำถามล่วงหน้าและเตรียมคำตอบไว้ แล้วจึงนัดวันและเวลาในการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ๕ ท่าน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของการสัมภาษณ์ทั้งหมด และผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒๖๓ ชุด โดยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและทวงถาม โดยได้รับกลับคืนมา จำนวน ๒๖๓ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

#### **๕. การวิเคราะห์ข้อมูล**

๕.๑ แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าห้องสมุด ได้แก่ ตอนที่ ๑ สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ และตอนที่ ๒ ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ นำเสนอข้อมูลโดยการบรรยาย

๕.๒ แบบสอบถามสำหรับบรรณารักษ์ หรือผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ ๑ และตอนที่ ๒ โดยการแจกแจงความถี่และคำนวณหาค่าร้อยละ (percentage) การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ ๓ โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (arithmetic mean --  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation--SD) และแบบสอบถามตอนที่ ๔ นำมาจัดกลุ่มความคิดเห็น

พร้อมนำเสนอข้อมูลโดยการบรรยาย

๕.๓ การทดสอบสมมุติฐานโดยใช้สถิติอ้างอิง (inferential statistics) เพื่อทดสอบสมมุติฐานการวิจัย การยอมรับสมมุติฐานการวิจัยเมื่อผลการทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕

๕.๓.๑ บุคลากรห้องสมุดที่มีสังกัดกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏแตกต่างกัน โดยใช้สถิติ *t test* (independent analysis)

๕.๓.๒ การทดสอบสมมุติฐานบุคลากรห้องสมุดที่มีวุฒิการศึกษา แผนงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏแตกต่างกัน โดยการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way analysis of variance--ANOVA)

๕.๓.๓ การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ในกรณีทีผลการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยใช้วิธีของ Fisher (Least Significant Difference -- LSD)

## สรุปผลการวิจัย

### แบบสอบถามสำหรับบรรณารักษ์

๑. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างเป็นบรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด

สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มส่วนภูมิภาค จำนวน ๒๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๔.๐๓ และสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ จำนวน ๔๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๙๗ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๓.๖๕ รองลงมาปริญญาโท จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๘๙ และมีบางส่วนที่ยังไม่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๔๖ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๗๕ และสาขาวิชาอื่น ๆ จำนวน ๑๑๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๒๕ ปฏิบัติงานแผนกงานบริการ จำนวน ๑๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๗๓ รองลงมา งานเทคนิค จำนวน ๑๐๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๐๒ และส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานห้องสมุด ๑๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๑๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๙๗ รองลงมา มีประสบการณ์การทำงาน ๑-๕ ปี จำนวน ๘๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๘๐

๒. สภาพการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏบรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์การทำงานที่อื่นมาก่อนทำงานห้องสมุด ร้อยละ ๖๑.๙๘ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานห้องสมุดด้านงานบริการมากที่สุด ร้อยละ ๗๖.๐๕ รองลงมาคือ ด้านงานเทคนิค ร้อยละ ๖๓.๑๒ บุคลากรส่วนใหญ่ทำงานแบบเดิมไม่เคยเปลี่ยน ร้อยละ ๓๔.๙๘ รองลงมา คือ สับเปลี่ยนงานตามระยะเวลา ร้อยละ ๓๐.๔๒

การเข้ามาทำงานในองค์กรส่วนใหญ่ทราบ  
ข่าวการรับสมัครงานผ่านคนรู้จักที่อยู่ในหน่วยงาน  
ร้อยละ ๕๗.๗๙ รองลงมา คือ เว็บไซต์ของ  
มหาวิทยาลัย ร้อยละ ๕๕.๕๑ การคัดเลือกเข้ามา  
ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ผ่านการคัดเลือกด้วยวิธีการ  
สอบสัมภาษณ์ ร้อยละ ๙๖.๕๘ รองลงมา คือ การ  
สอบข้อเขียน ร้อยละ ๗๗.๕๗ และการสอบปฏิบัติ  
ร้อยละ ๕๔.๗๕ ส่วนใหญ่ผ่านการทดสอบความรู้  
บรรณารักษศาสตร์ เท่ากันกับความรู้ทั่วไป ร้อยละ  
๖๔.๖๔ รองลงมา คือ ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์  
ร้อยละ ๕๔.๗๕

บุคลากรได้รับการปฐมนิเทศเกี่ยวกับ  
กฎระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ร้อยละ  
๗๑.๘๖ รองลงมา คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ใน  
ที่ทำงาน ร้อยละ ๖๑.๙๘ ส่วนใหญ่มหาวิทยาลัย  
ได้ให้การสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองโดย  
การอบรมภายในมหาวิทยาลัย ร้อยละ ๙๐.๔๙  
รองลงมา คือ การอบรมภายในห้องสมุด ร้อยละ  
๘๒.๘๙ ส่วนใหญ่มีโอกาสเข้ารับการอบรมทาง  
วิชาชีพด้านงานบริการ ร้อยละ ๗๒.๒๔ รองลงมา  
คือ ด้านงานพัฒนาทรัพยากร ร้อยละ ๕๖.๖๕  
นอกจากนี้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ด้าน  
เทคโนโลยี ร้อยละ ๗๒.๖๒ รองลงมา คือ ด้าน  
ประกันคุณภาพการศึกษา ร้อยละ ๕๘.๕๖ ส่วนใหญ่  
บุคลากรได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจาก  
ผู้บริหารโดยใช้แบบประเมิน ร้อยละ ๙๔.๓๐  
รองลงมา คือ ประเมินตนเอง ร้อยละ ๕๗.๔๑ ได้รับ  
สิทธิประโยชน์และสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล

ร้อยละ ๔๙.๐๕ รองลงมา คือ เงินโบนัส ร้อยละ  
๔๒.๕๙

๓. ความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากร  
ห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ บรรณารักษ์หรือ  
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมีความคิดเห็นต่อการบริหาร  
งานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ทั้ง ๖ ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๕๗$ )  
เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ๕ ด้าน  
โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการคัดเลือก  
( $\bar{X} = ๓.๘๘$ ) รองลงมา คือ ด้านการสรรหา  
( $\bar{X} = ๓.๗๕$ ) และอยู่ในระดับปานกลาง ๑ ด้าน  
คือ ด้านการพ้นจากงาน ( $\bar{X} = ๒.๘๔$ ) เมื่อพิจารณา  
ตามแต่ละด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้

๓.๑ ด้านการวางแผนบรรณารักษ์หรือ  
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมีความคิดเห็นต่อการ  
บริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๗๒$ ) เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ใน  
ระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ได้  
กำหนดแผนงานบุคลากรไว้ในแผนยุทธศาสตร์อย่าง  
ชัดเจน ( $\bar{X} = ๓.๙๐$ ) รองลงมา คือ เปิดโอกาสให้  
บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ( $\bar{X} = ๓.๗๓$ )  
และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการสำรวจอัตรา  
กำลังคนให้เพียงพอกับปริมาณงาน ( $\bar{X} = ๓.๕๒$ )

๓.๒ ด้านการสรรหา บรรณารักษ์หรือ  
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมีความคิดเห็นต่อการ  
บริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๗๕$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ๔ ข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการประชาสัมพันธ์รับสมัครบนเว็บไซต์ของห้องสมุดและมหาวิทยาลัย ( $\bar{X} = ๔.๐๙$ ) รองลงมาคือมีการประชาสัมพันธ์คุณสมบัติตำแหน่งงานที่ต้องการและกำหนดระยะเวลาในการรับสมัครอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = ๓.๙๘$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ มีการประกาศรับสมัครทางสื่อต่าง ๆ เช่นหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ ( $\bar{X} = ๓.๐๘$ )

๓.๓ ด้านการคัดเลือก บรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๘๘$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการสอบถาม ( $\bar{X} = ๔.๒๑$ ) รองลงมา คือ ทดสอบความรู้ด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร ( $\bar{X} = ๔.๐๙$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการทดสอบทางด้านอารมณ์ EQ ( $\bar{X} = ๓.๕๒$ )

๓.๔ ด้านการพัฒนา บรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๕๓$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ๔ ข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งบุคลากรไปประชุมเชิงปฏิบัติการในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = ๓.๙๖$ ) รองลงมา คือ บุคลากรมีโอกาสไปศึกษาดูงานภายในประเทศ ( $\bar{X} = ๓.๙๔$ )

และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือบุคลากรมีโอกาสไปศึกษาดูงานต่างประเทศ ( $\bar{X} = ๒.๘๖$ )

๓.๕ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน บรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = ๓.๗๑$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ๕ ข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = ๔.๐๘$ ) รองลงมา คือ กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร ( $\bar{X} = ๓.๘๓$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยการสัมภาษณ์ ( $\bar{X} = ๓.๓๓$ )

๓.๖ ด้านการพ้นจากงาน บรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = ๒.๘๔$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ๗ ข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรพ้นจากสภาพการทำงานเนื่องจากลาออก ( $\bar{X} = ๓.๑๓$ ) รองลงมา คือ บุคลากรได้รับการจูงใจที่สูงขึ้นจากองค์กรอื่นทำให้ออกจากองค์กรเดิม ( $\bar{X} = ๓.๐๘$ ) และมีความเฉลี่ยระดับน้อย ๑ ข้อ คือ บุคลากรเสียชีวิตทำให้ต้องออกจากงาน ( $\bar{X} = ๒.๔๑$ )

๔. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดของ บรรณารักษ์หรือ

ผู้ปฏิบัติงานที่มีสังกัดกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
วุฒิมหาวิทยาลัย แผนกงานที่ปฏิบัติ และประสบการณ์  
การทำงานต่างกันสรุปผลได้ ดังนี้

๔.๑ บรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงาน  
ห้องสมุดที่สังกัดกลุ่มรัตนโกสินทร์และสังกัดกลุ่ม  
ส่วนภูมิภาค มีความคิดเห็นต่อการบริหารงาน  
บุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน  
พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านการวางแผน

๔.๒ บรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงาน  
ห้องสมุดที่มีวุฒิมหาวิทยาลัย และแผนกงานที่ปฏิบัติ  
ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากร  
ห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยรวมและ  
รายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนบรรณารักษ์หรือ  
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดที่มีประสบการณ์การทำงาน  
ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานบุคลากร  
ห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยรวม  
ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า  
มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ ๐.๐๕ ในด้านการวางแผนด้านการ  
ประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพ้นจากงาน

๔.๓ เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่  
ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับความคิดเห็นต่อ  
การบริหารงานบุคลากรห้องสมุดของบรรณารักษ์  
หรือผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผน ด้านการ  
ประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการพ้นจากงาน  
สรุปผลได้ ดังนี้

๔.๓.๑ บรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงาน  
ห้องสมุดที่มีประสบการณ์การทำงานกับความคิด  
เห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดด้านการ  
วางแผน ต่างกันโดยผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน  
๑-๕ ปี และ ๑๑ ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่าง  
จาก ๖-๑๐ ปี

๔.๓.๒ บรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงาน  
ห้องสมุดที่มีประสบการณ์การทำงานกับความคิด  
เห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดด้าน  
การประเมินผลการปฏิบัติงาน บรรณารักษ์หรือ  
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดที่มีประสบการณ์การทำงาน  
๑-๕ ปี มีความคิดเห็นแตกต่างจาก ๖-๑๐ ปี

๔.๓.๓ บรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงาน  
ห้องสมุดที่มีประสบการณ์การทำงานกับความคิด  
เห็นต่อการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดด้านการ  
พ้นจากงาน บรรณารักษ์หรือผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด  
ที่มีประสบการณ์การทำงาน ๑-๕ ปี และ ๖-๑๐ ปี  
มีความคิดเห็นแตกต่างจาก ๑๑ ปีขึ้นไป

### แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหาร

๑. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์  
ผู้บริหารที่ให้สัมภาษณ์การบริหารงานบุคลากร  
ห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง ๖ ด้าน  
ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือ  
หัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ๕ ท่าน  
ประกอบด้วย อาจารย์ปิยวรรณ คุณสินธุ์ ผู้อำนวยการ  
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ  
มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี อาจารย์  
นันทนา เดชเกิด รองผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ

และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี อาจารย์ดลัด  
มุกดาอุดม รองผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและ  
เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทร-  
เกษม อาจารย์ชไมพร ชัยวินิตย์ รองผู้อำนวยการ  
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ  
มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี และ  
คุณมะลิ หาญปราณี หัวหน้าห้องสมุด สำนักวิทย-  
บริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

๒ ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร  
ห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ

๒.๑ ด้านโครงสร้าง ผู้บริหารทุกคนให้  
ข้อมูลไปในแนวทางเดียวกันว่าในการจัดทำ  
โครงสร้าง การจัดแผนงาน ปัจจัยที่ควรคำนึงถึง  
ส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องของภาระงานเป็นหลัก อัตรา  
กำลังคน และงบประมาณ ด้านภาระงานสำนักวิทย-  
บริการ จะแบ่งเป็น ๓ งานหลัก คืองานสำนักงาน  
ผู้อำนวยการ งานวิทยบริการ และงานเทคโนโลยี  
สารสนเทศ ในส่วนของงานวิทยบริการจะแบ่งงาน  
ย่อยเป็นงานเทคนิค กับงานบริการ ด้านบุคลากร  
พิจารณาอัตรากำลังที่ได้รับ มีสายการปฏิบัติงาน  
ที่ชัดเจน และบุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน  
ตามหน้าที่ โดยจะจัดอัตรากำลังคนให้ตรงกับงาน

๒.๒ ด้านสภาพการบริหารงานบุคลากร  
ห้องสมุด ทั้ง ๖ ด้านสามารถสรุปผลได้ ดังนี้

๒.๒.๑ ด้านการวางแผนบุคลากร  
พบว่า การวางแผนอัตรากำลังคน ห้องสมุดไม่มี

บทบาทหน้าที่ในการวางแผนอัตรากำลังคน เพราะ  
มหาวิทยาลัยจะเป็นผู้กำหนดกรอบอัตรากำลังให้กับ  
ห้องสมุด ให้มีความเหมาะสมกับภาระงาน  
ถ้ามีภาระงานเพิ่มขึ้น จำนวนคนไม่เพียงพอ  
ทางหน่วยงานสามารถจัดจ้างเป็นอัตราจ้างชั่วคราว  
เป็นรายปีได้อย่างเดียว ควรพิจารณาตามลักษณะ  
ของงานเป็นสำคัญ ในการกำหนดอัตรากำลังคน  
ว่าแต่ละงานควรมีอัตรากำลังคนที่เหมาะสม อาจจะ  
เป็นงานที่แบ่งตามหน้าที่ ตามลักษณะงานที่มีความ  
ยุ่งยากซับซ้อน แบ่งตามคุณลักษณะหรือคุณสมบัติ  
ที่ตรงกับสายงานที่จะปฏิบัติ และคำนวณตาม  
ลักษณะงานของห้องสมุดในแต่ละระดับ เช่นใน  
ระดับของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาต้องมี  
หน่วยงานใดบ้าง จึงวางอัตรากำลังคนสอดคล้องกับ  
หน่วยงาน ถ้าอัตรากำลังคนหน่วยงานขาดแคลน  
ก็จะตั้งอัตรากำลังคนเพิ่มเติมตามความจำเป็น

๒.๒.๒ ด้านการสรรหาคูคลากร  
พบว่า การสรรหาคูบุคลากรนั้น ทางมหาวิทยาลัย  
จะเป็นผู้กำหนดให้ทางหน่วยงานทำเรื่องแจ้ง  
ความประสงค์ขอรับสมัครบุคลากร โดยกำหนด  
ลักษณะของตำแหน่งตามระเบียบประกาศของ  
มหาวิทยาลัย ส่วนกระบวนการต่าง ๆ กองบริหาร  
งานบุคคลของของมหาวิทยาลัยจะเป็นผู้ดำเนินการ  
โดยประกาศเปิดรับสมัครผ่านสื่อต่าง ๆ ให้เป็นไป  
ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ส่วนทางด้านห้องสมุด  
อาจต้องออกข้อสอบ หรือสอบสัมภาษณ์ผู้สมัคร  
ด้วยตนเองเพื่อให้ได้คนที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน  
ที่เปิดรับสมัคร

### ๒.๒.๓ ด้านการคัดเลือกบุคลากร

พบว่า การสอบคัดเลือกบุคลากรควรมีการสอบข้อเขียน การสอบสัมภาษณ์ และการสอบภาคปฏิบัติ โดยเฉพาะตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง มีการสอบภาค ก. ความรู้ทั่วไป ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย สังคม การสอบภาค ข. วิชาเฉพาะด้าน และการสอบสัมภาษณ์ คัดเลือกคนที่มีความรู้ความชำนาญ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานมากที่สุด สำหรับผู้ที่มีประสบการณ์ควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ การคัดเลือกควรแบ่งเป็น ๒ กลุ่ม คือเปิดรับสมัครทั่วไปสำหรับบุคคลภายนอกโดยให้มีการสอบข้อเขียน และสอบสัมภาษณ์ และการเปิดรับสมัครภายในเพื่อให้บุคลากรได้ทำงานสอดคล้องกับวุฒิการศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำงานตามระดับการศึกษา อย่างไรก็ตาม การคัดเลือกภายในควรมีการสอบทั้งข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการออกข้อสอบ คณะกรรมการสอบสัมภาษณ์ และคณะกรรมการดำเนินการสอบ ในบางตำแหน่งอาจจะมีคณะกรรมการสอบภาคปฏิบัติ เช่น นักวิชาการคอมพิวเตอร์ บรรณารักษ์ฝ่ายวิเคราะห์หมวดหมู่ สำหรับการสอบข้อเขียนเฉพาะด้านควรเป็นความรู้เชิงลึกสำหรับการปฏิบัติงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ และวิทยาการคอมพิวเตอร์ ส่วนการสอบสัมภาษณ์เป็นความรู้เกี่ยวกับองค์กร ระเบียบการปฏิบัติงาน และคุณธรรมจริยธรรม

### ๒.๒.๔ ด้านการพัฒนาบุคลากร

พบว่า ในด้านการพัฒนาตนเองจะมีการจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคลว่าต้องการพัฒนาตนเองด้านใด โดยมหาวิทยาลัยมีงบประมาณสำหรับพัฒนาตนเองให้ เช่น การเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษางานในประเทศ และศึกษาดูงานต่างประเทศขึ้นอยู่กับนโยบายของมหาวิทยาลัย ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคลากรนั้น ๆ หรือหัวข้อที่สนใจ เพื่อนำมาพัฒนาตนเองพัฒนางานที่ปฏิบัติ มีการสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งมีทุนการศึกษาตามคุณสมบัติของแต่ละบุคคล และจะต้องปฏิบัติงานชดเชยทุนการศึกษาให้ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย นอกจากการพัฒนาตนเองภายนอกแล้วยังรวมถึงการพัฒนาตนเองภายในมหาวิทยาลัยด้วย เช่น อาจจะเป็นการโยกย้ายงาน หมุนเวียนงานกับคนอื่น

### ๒.๒.๕ ด้านการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานบุคลากร พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะใช้แบบประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยกำหนดให้ และจะมีการประเมิน ๒ ครั้งต่อปี มีทั้งภาคศึกษาภาพ พิจารณาเรื่องคุณสมบัติ พฤติกรรม ประสิทธิภาพ สมรรถนะหลัก ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และพิจารณาเนื้องาน ตลอด ๑ ปีที่ปฏิบัติงานว่ามีงานอะไรบ้าง และทางด้านจริยธรรม ทักษะคติ ค่านิยม ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน สังเกตจากการเข้าไปสัมภาษณ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยดูภาพรวมจากแบบประเมินและผลงานที่ปฏิบัติ และการลา

ราชการประเภทต่าง ๆ การเข้าร่วมกิจกรรมของสำนักหอสมุด และของมหาวิทยาลัย มีแบบประเมินตนเอง กำหนดพันธกิจตัวชี้วัด แล้วดำเนินงานตามข้อตกลง รับผิดชอบต่อผลการประเมินมีประกาศให้ทราบ เพื่อพิจารณาประกอบการเลื่อนเงินเดือน

๒.๒.๖ ด้านการพ้นจากงานของบุคลากร พบว่า การพ้นจากงานส่วนใหญ่ลาออกเพราะได้งานใหม่ตรงกับสายงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ผ่าน ๒ ครั้ง ทำให้พ้นจากงานโดยอัตโนมัติ

๒.๓ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ได้รับงบประมาณที่เพียงพอกับความต้องการ บุคลากรมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติใช้ทฤษฎี Put the right man in the right job คือมีการโยกย้ายคนให้เหมาะสมกับงาน จัดคนให้ตรงกับงาน มีการจัดแบ่งโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีเป้าหมาย และทุกคนมีส่วนร่วมในการไปถึงเป้าหมายอันเดียวกัน สร้างขบวนการรับรู้และช่องทางการทำงานที่ชัดเจน มีการวัดและประเมินผลในลักษณะ ๓๖๐ องศา โดยไม่ใช่แค่รับการประเมินผลจากหัวหน้าฝ่ายอย่างเดียว แต่จะได้รับการประเมินผลจากผู้ร่วมงาน ผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แล้วอาจจะต้องมีการวัดทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ที่สำคัญจะต้องมีการติดตามประเมินผลเป็นระยะ เพื่อให้มีโอกาสได้

ปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ในขณะเดียวกันต้องรู้เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเองซึ่งจะส่งผลกระทบต่อบุคลากรและพัฒนาองค์กรได้ และควรบริหารบุคลากรด้วยความเสมอภาค ยึดหลักความมีเหตุผล มีความยุติธรรม สร้างขวัญกำลังใจ สร้างความมีมนุษยสัมพันธ์ บรรยากาศในการทำงานให้มีความสามัคคีเห็นอกเห็นใจกัน

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

๑. ด้านการวางแผนบุคลากรห้องสมุดควรมีการกำหนดแผนงานบุคลากรไว้ในแผนยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน เพื่อเป็นกระบวนการตัดสินใจ และกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรว่าหน่วยงานต้องการกำลังคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด

๒. ด้านการสรรหาบุคลากร ควรมีการประชาสัมพันธ์รับสมัครผ่านสื่อทุก ๆ สื่ออย่างแพร่หลาย

๓. ด้านการคัดเลือกควรแบ่งเป็น ๒ กลุ่ม เปิดรับสมัครทั่วไปสำหรับบุคคลภายนอกโดยให้มีการสอบข้อเขียน และสอบสัมภาษณ์ และการเปิดรับสมัครภายในเพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานตรงกับวุฒิการศึกษา และส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำงานตามระดับการศึกษา

๔. ด้านการพัฒนาควรสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถทางวิชาชีพ โดยการศึกษาต่อ การเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ และการฝึกอบรมในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

๕. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานควรให้ความสำคัญกับทุกตำแหน่งงาน ด้วยการปรับเลื่อนตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานให้สูงขึ้นด้วยความยุติธรรม เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน
๖. ด้านการพ้นจากงาน ควรมีการติดตามดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
- ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป**
๑. ควรมีการศึกษาปัญหาการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
๒. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคลากรห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ♦

### บรรณานุกรม

- จารุพร พงศ์ศรีวัฒน์. ห้องสมุดมหาวิทยาลัย. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์, ๒๕๔๒.
- เฉลิมศักดิ์ ชูปวา. แนวทางพัฒนาศักยภาพของบุคลากรช่างงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, สำนักวิทยบริการและภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์, ๒๕๔๑.
- นิธิมา แก้วมณี. การดำเนินงานห้องสมุดวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๕๖.
- ปิยะนุช สุจิต. การบริหารจัดการสถาบันบริการสารสนเทศ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, คณะมนุษยศาสตร์, ๒๕๕๑.
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗. (๒๕๔๗, มิถุนายน ๑๔) ราชกิจจานุเบกษา, ๑๒๑(๒๓ก), ๑-๒๔.
- ภิญโญ สาธร. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๙.
- ยุพา หัตถกุล. การบริหารงานบุคลากรสายสนับสนุนของคณะวิศวกรรมศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ๒๕๕๐.
- ละมุล อนุสัต์ย์. การดำเนินงานห้องสมุดสถาปัตยกรรมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๔๕.
- วาณี ฐาปนวงศ์ตานติ. การจัดและบริหารงานห้องสมุด. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บุรพาสาส์น (๑๙๙๑), ๒๕๔๓.

## บรรณานุกรม

ศิริพร ศรีเฉลียง. **ห้องสมุดมหาวิทยาลัย = University library**. ปทุมธานี: สถาบันราชภัฏเพชรบุรี  
วิทยาเขตกรณ, ๒๕๕๒.

สมคิด บางโม. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๕. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์, ๒๕๕๒.

สมคิด อุปันชัย และนิตยนาถ ฉายากุล. การพัฒนาบุคลากรห้องสมุด. รายงานการสัมมนาความร่วมมือ  
ระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย, คณะอนุกรรมการ  
พัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา, ๒๕๕๒.

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. **สู่เส้นทางใหม่มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความยั่งยืนมหาวิทยาลัยราชภัฏ**.  
กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, ๒๕๕๕.

Yamane, T. **Statistics: an introductory analysis**. 3rd ed. New York: Harper and Row  
Publication, 1976.