



## บทที่ 2

บทบาทของผู้บริหารในการดำเนินงานห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

ก่อนที่จะกล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการดำเนินงานห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ควรจะไต่ถ่าถึงประวัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา โดยสังเขป การดำเนินงานวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ตลอดจนบทบาทของผู้บริหารในการดำเนินงานทั่ว ๆ ไป อันจะเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะทำให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา และห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษามากขึ้น

### ประวัติสังเขป

การอาชีวศึกษาหรือการเรียนวิชาชีพของไทยแต่เดิมนั้น เป็นการเรียนแบบฝึกอาชีพ (Apprentice) เช่น การฝึกเรียนวิชาชีพลับช่างทอง ช่างต่อเรือ เป็นต้น จนกระทั่งในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ประเทศไทยพัฒนารุกหน้า มีการเปิดประเทศคบค้ากับต่างชาติหลายประเทศ มีการปฏิรูประบบราชการให้มีกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ขึ้นแทนระบบจตุสดมภ์ ทำให้สังคมไทยมีความต้องการกำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถจำนวนมาก พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงทรงโปรดให้ตั้งโรงเรียนหลวงแห่งแรกในปี พ.ศ. (1414 และขยายแพร่หลายออกไป จนต้องตั้งกระทรวงธรรมการขึ้น เพื่อควบคุมดูแลงานด้านการศึกษาของชาติ ในปี พ.ศ. 2435 (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา 2527 : 10) พ.ศ. 2450 การอาชีวศึกษาได้บรรจุเข้าเป็นหลักสูตรการศึกษาในระบบ และในพ.ศ. 2475 ได้แบ่งการอาชีวศึกษาออกจากการศึกษาสายสามัญ ขณะนั้น การอาชีวศึกษาเรียกว่า การศึกษาสายวิสามัญศึกษา ซึ่งได้แก่ การศึกษาวิชาชีพที่จัดให้เหมาะแก่ภูมิประเทศ เช่น วิชากลสิกรรม หัตถกรรม และพาณิชยกรรม (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา 2524 : 4) การอาชีวศึกษาได้รับการส่งเสริมอย่างจริงจัง มีการจัดตั้งโรงเรียนอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้นมามากในปี พ.ศ. 2480 สภาพสังคมและเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไป

จึงได้เปิดโรงเรียนอาชีวศึกษาขึ้นทั่วราชอาณาจักร (ชนุ แสงศักดิ์ และฐิใจ ศรีรัตน์ 2517 : 16) ต่อมาในปี พ.ศ. 2484 จึงได้มีการจัดตั้งกรมอาชีวศึกษาขึ้นในกระทรวงศึกษาธิการ ระยะแรกการอาชีวศึกษามีผู้สนใจเรียนน้อย เนื่องจากหลักสูตรของอาชีวศึกษาระยะแรก ๆ ไม่เปิดโอกาสให้เรียนต่อถึงระดับปริญญาตรี กรมอาชีวศึกษาจึงปรับปรุงหลักสูตรใหม่เพื่อให้ผู้จบสายอาชีวศึกษา สามารถเรียนต่อในระดับสูงได้ ประกอบกับภาวะที่ประเทศมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจตามแผนพัฒนาประเทศ ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2505 - 2509) เศรษฐกิจภาคอุตสาหกรรมเจริญเติบโต เกิดความขาดแคลน ช่างฝีมือ และช่างเทคนิคที่มีคุณภาพ จึงได้มีการวางแผนการจัดการอาชีวศึกษาตามความต้องการกำลังคนของประเทศ ทำให้มีการพัฒนาอาชีวศึกษาในแผนพัฒนาประเทศระยะที่ 2 โดยได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากต่างประเทศ และการกู้เงินจากธนาคารโลกมาพัฒนาอาชีวศึกษาในระดับวิชาชีพ

การแก้ปัญหาขาดแคลนช่างฝีมือและช่างเทคนิค โดยการผลิตช่างที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นเพียงอย่างเดียวนั้น อาจไม่เพียงพออีกต่อไป จำเป็นต้องมีการผลิตครูอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้นด้วย (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา 2527 : 11) ดังนั้นในปี พ.ศ. 2518 รัฐบาลจึงได้สถาปนาวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาขึ้น ในวันที่ 27 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2518 โดยมีฐานะเป็นกรมในกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อรับผิดชอบในการผลิตกำลังคนเพื่อแก้ปัญหานี้โดยเฉพาะ

ในระยะแรกก่อตั้งวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ไม่มีสถานที่งบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ นักเรียนรุ่นแรกต้องฝากเรียนที่วิทยาลัยสังกัดกรมอาชีวศึกษา 5 แห่ง พ.ศ. 2520 กระทรวงศึกษาธิการได้ช่วยแก้ปัญหาโดยการโอนสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา 28 แห่ง ทั้งบุคลากร สถานที่ และเงินงบประมาณเข้ามาสังกัดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา การโอนสถานศึกษา 28 แห่งนั้น กระทำโดยออกเป็นพระราชบัญญัติโอนอำนาจบริหารบางส่วนของกรมอาชีวศึกษามาเป็นของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา (ราชกิจจานุเบกษา 2520 : 22) และภายหลังได้เปิดวิทยาเขตสายพาณิชยกรรมขึ้นอีก 1 แห่ง คือ วิทยาเขตพาณิชยกรรมพิศรพิมุข หุ่นมหาเมฆ จึงรวมเป็น 29 วิทยาเขต วิทยาเขต ทั้ง 29 แห่ง แบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ คือ

## 1. วิทยาลัยสาขางานอุตสาหกรรม

วิทยาลัยเทคนิคกรุงเทพ

วิทยาลัยเทคนิคภาคใต้ (สงขลา)

วิทยาลัยเทคนิคภาคพายัพ (เชียงใหม่)

วิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (นครราชสีมา)

วิทยาลัยเทคนิคขอนแก่น

วิทยาลัยเทคนิคตาก

วิทยาลัยเทคนิคนนทบุรี

วิทยาลัยเทคนิคพระนครศรีอยุธยา

วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี

วิทยาลัยเทคนิคเวียงจันทน์

## 2. วิทยาลัยสาขาศิลปกรรม

วิทยาลัยศิลปกรรมกรุงเทพ

วิทยาลัยศิลปกรรมพระนครศรีอยุธยา

วิทยาลัยศิลปกรรมนครศรีธรรมราช

วิทยาลัยศิลปกรรมปทุมธานี

วิทยาลัยศิลปกรรมกาฬสินธุ์

วิทยาลัยศิลปกรรมสุรินทร์

วิทยาลัยศิลปกรรมน่าน

วิทยาลัยศิลปกรรมพิษณุโลก

วิทยาลัยศิลปกรรมจันทบุรี

วิทยาลัยศิลปกรรมลำปาง

## 3. วิทยาลัยสาขาศิลปกรรม

วิทยาลัยศิลปกรรมการพระนครศรีอยุธยา

วิทยาลัยศิลปกรรมการพระนครศรีอยุธยา

วิทยาลัยศิลปกรรมการจักรพงษ์ภูวนารถ

วิทยาลัยศิลปกรรมการบพิตรพิมุข - จักรวรรดิ

วิทยาลัยศิลปกรรมการบพิตรพิมุข - หุ่นมาเมฆ

## 4. วิทยาเขตสายคหกรรม

วิทยาเขตชุมพรเขตกุ่มศักดิ์

วิทยาเขตพระนครศรี

วิทยาเขตโชคิเวช

## 5. วิทยาเขตสายศิลปกรรม

วิทยาเขตเพาะช่าง

หลักสูตรและสาขาวิชาที่เปิดสอน

วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาคำเนินการจัดการศึกษาเป็น 2 ระดับ คือ ระดับปริญญาและระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

ระดับปริญญา ประกอบด้วยคณะต่าง ๆ 8 คณะ ดังต่อไปนี้

1. คณะศิลปศาสตร์ ไม่มีนักศึกษาเข้าเรียนโดยตรง แต่ให้บริการด้านวิชาการศึกษา พื้นฐานระดับปริญญาตรีในหมวดวิชา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และภาษาศาสตร์ แก่นักศึกษาในคณะต่าง ๆ มีที่ทำการอยู่ในวิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ
2. คณะศึกษาศาสตร์ ไม่มีนักศึกษาในคณะเช่นกัน มีหน้าที่จัดการสอนวิชาการศึกษาในระดับปริญญาตรีแก่นักศึกษาในสาขาครูอาชีวศึกษาของคณะเกษตรกรรม วิศวกรรมเทคโนโลยี บริหารธุรกิจ ศิลปกรรม คหกรรมและนาฏศิลป์และดุริยางค์ มีที่ทำการคณะในวิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ
3. คณะเกษตรศาสตร์ ทำการสอนและวิจัยในสาขาเกษตรศึกษา พืชศาสตร์และสัตวบาล มีที่ทำการคณะที่วิทยาเขตเกษตรบางพระและวิทยาเขตเกษตรนครศรีธรรมราช
4. คณะวิศวกรรมเทคโนโลยีทำการสอนและวิจัย 2 สาขาวิชา คือ
  - 1) วิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรมสาขาโยธา (ก่อสร้าง เขียนแบบ ก่อสร้าง) ไฟฟ้า (ไฟฟ้ากำลัง ไฟฟ้าสื่อสาร) เครื่องกลอุตสาหกรรม (เครื่องมือกล เชื่อมและประสาน ออกแบบการผลิต)

2. วิชาวิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิศวกรรมโยธา วิศวกรรมไฟฟ้า (ไฟฟ้ากำลังอิเล็กทรอนิกส์) วิศวกรรมเครื่องกล วิศวกรรมอุตสาหกรรม วิศวกรรมสิ่งทอ และเคมีสิ่งทอ

คณะวิศวกรรมเทคโนโลยีมีที่ทำการคณะในวิทยาเขตเทเวศร์

5. คณะบริหารธุรกิจ ทำการสอนและวิจัยในสาขาวิชาธุรกิจศึกษา การตลาด การจัดการ การบัญชี และระบบสารสนเทศ มีที่ทำการที่วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารอด

6. คณะคหกรรมศาสตร์ ทำการสอนและวิจัยในสาขาวิชาผ้าและเครื่องแต่งกาย อาหารและโภชนาการ คหกรรมศาสตร์ศึกษา ครอบครัวยุคใหม่ มีที่ทำการคณะที่ วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารอด

7. คณะศิลปกรรม ทำการสอนและวิจัยในสาขาวิชาศิลปประจำชาติ วิจิตรศิลปกรรม ออกแบบและหัตถกรรม มีที่ทำการคณะอยู่ที่วิทยาเขตเพาะช่าง

8. คณะนาฏศิลป์และดุริยางค์ เปิดสอนสาขาวิชานาฏศิลป์ไทย ดุริยางค์ไทย คีตกศิลป์ไทย นาฏศิลป์สากล ดุริยางค์สากล และคีตกศิลป์สากล มีที่ทำการคณะอยู่ที่ วิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร

ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีการสอน 3 ระดับ คือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และประกาศนียบัตรประโยคครูมัธยม (ปม.) หลักสูตรในแต่ละระดับมีดังนี้

1. ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) รับนักศึกษาที่จบชั้น ม. 3 หรือเทียบเท่า หลักสูตรการศึกษา 3 ปี

2. ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) รับนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา ระดับปวช. หรือ ม.ศ. 6 หลักสูตรการศึกษา 2 ปี

3. ระดับประกาศนียบัตรประโยคครูมัธยม (ปม.) รับผู้สำเร็จการศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง หรือเทียบเท่า หลักสูตรการศึกษา 1 ปี (รายชื่อ แผนกวิชาที่เปิดสอนในระดับต่าง ๆ ในแต่ละวิทยาเขต ดูรายละเอียดได้จากภาคผนวก ก)

## การดำเนินงานวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเป็นนิติบุคคล มีฐานะเป็นกรมในกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา พ.ศ. 2518 ดังนี้

### การบริหาร

การบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา มีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ เช่นเดียวกับอธิบดีกรมต่าง ๆ การดำเนินงานของวิทยาลัยฯ อยู่ภายใต้การควบคุมของสภาวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ประกอบด้วย

1. นายกสภาวิทยาลัย ได้แก่ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยตำแหน่ง
2. อุปนายกสภาวิทยาลัย ได้แก่ อธิบดีกรมอาชีวศึกษาและอธิบดีกรมศิลปากร โดยตำแหน่ง
3. กรรมการสภาวิทยาลัย ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี และคณบดี
4. กรรมการสภาวิทยาลัย ซึ่งได้จากการเลือกตั้งอาจารย์ประจำ จำนวนไม่เกิน 6 คน
5. กรรมการสภาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งจะได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าแต่งตั้งจากบุคคลภายนอก โดยคำแนะนำของสภาวิทยาลัย ตามข้อ 1, 2, 3 และ 4 มีจำนวนไม่เกิน 6 คน (ราชกิจจานุเบกษา 2518 : 6)

สภาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของวิทยาลัย และมีอำนาจหน้าที่ดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ 2518 : 8)

1. ออกข้อบังคับและวางระเบียบของวิทยาลัย ตลอดจนกำหนดคุณสมบัติ และพื้นความรู้ของผู้มีสิทธิเข้าศึกษาในวิทยาลัย
2. อนุมัติหลักสูตรต่าง ๆ ของวิทยาลัย
3. ทหาวิธีการให้กิจการของวิทยาลัยเจริญยิ่งขึ้น
4. อนุมัติการให้ปริญญาตรี ประกาศนียบัตรชั้นสูง อนุปริญญา และประกาศนียบัตร

5. พิจารณาให้ความเห็นอันเกี่ยวกับการศึกษาทางเทคโนโลยีวิทยาศาสตร์ และการอาชีวศึกษาคณะที่ส่วนราชการต่าง ๆ หรือ

6. พิจารณาจัดตั้ง ยุบ รวม และเลิก คณะ สถาบัน เพื่อการวิจัย สำนัก ส่งเสริมวิชาการและทดสอบ และภาควิชา

7. พิจารณารับสถาบันการศึกษา วิชาชีพ หรือสถาบันวิชาการชั้นสูงเข้า สมทบหรือรับเข้าร่วมเป็นคณะในวิทยาลัย

8. พิจารณาการแต่งตั้ง และถอดถอนอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน รองผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก รอง ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าภาควิชา ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์

9. วางระเบียบเกี่ยวกับการจัดทำ และการพิจารณางบประมาณการเงิน และทรัพย์สินของวิทยาลัย

นอกจากนี้ในแต่ละคณะ สถาบันเพื่อการวิจัย และสำนักส่งเสริมวิชาการ และทดสอบยังกำหนดให้มีคณะกรรมการประจำชั้นคณะหนึ่ง ประกอบด้วย คณบดี หรือ ผู้อำนวยการเป็นประธานกรรมการ รองคณบดีหรือรองผู้อำนวยการ และหัวหน้าภาควิชา (ถ้ามี) เป็นกรรมการ ถ้าไม่มีการแบ่งภาควิชาหรือมีไม่ถึง 4 ภาควิชา ให้สภาวิทยาลัยแต่งตั้งคณาจารย์ประจำในคณะ หรือส่วนราชการนั้นแล้วแต่กรณี เป็นกรรมการเพิ่มเติมให้ได้จำนวน 4 คน คณะกรรมการซึ่งสภาวิทยาลัยแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง 4 ปี อาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีก คณะกรรมการดังกล่าวมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ 2518 : 12 - 13)

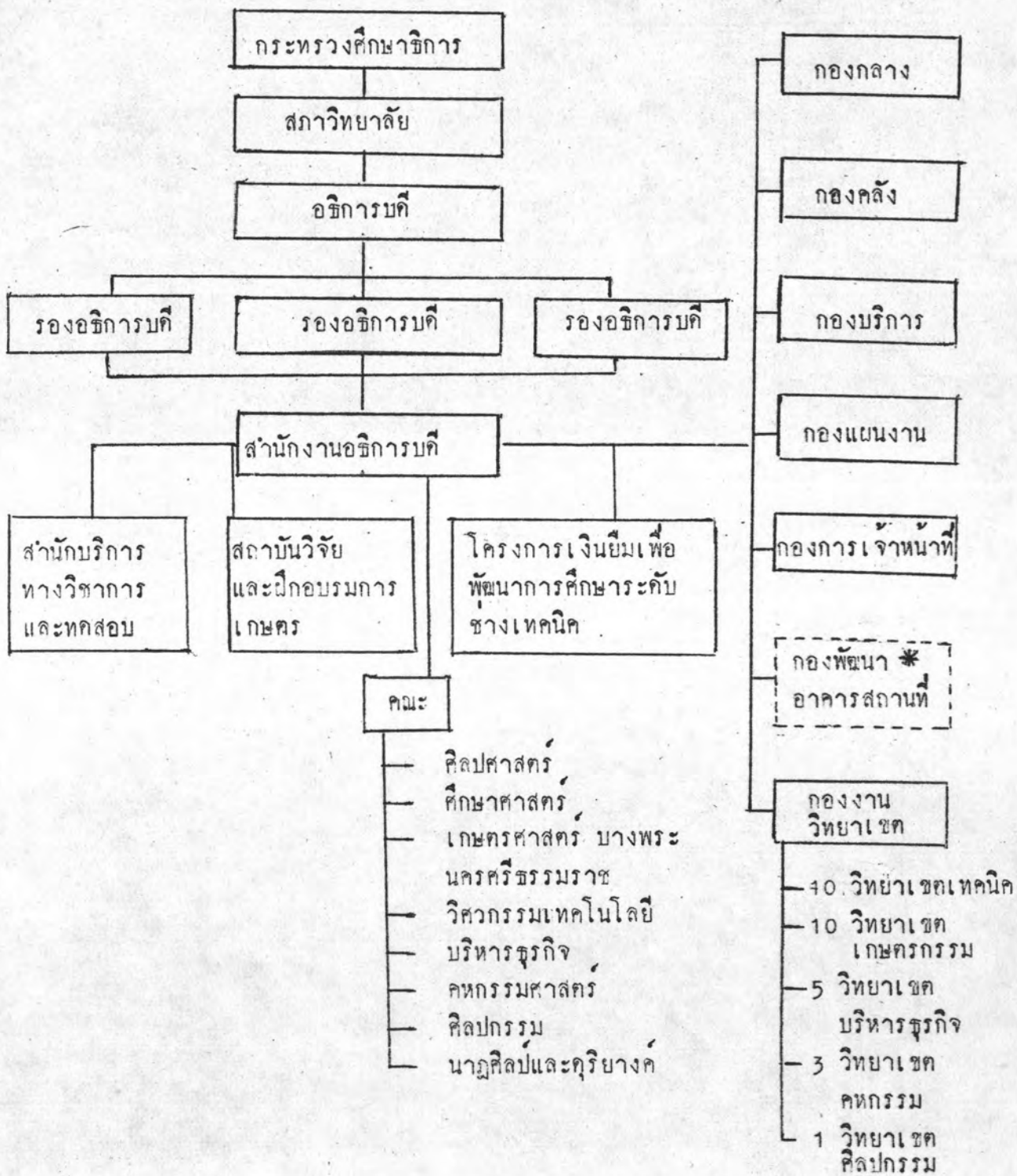
1. วางระเบียบของคณะหรือส่วนราชการนั้น ๆ ด้วยความเห็นชอบของสภาวิทยาลัย
2. พิจารณากำหนดหลักสูตรและรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตรเพื่อเสนอต่อสภาวิทยาลัย
3. จัดการวัดผลการศึกษา
4. รับผิดชอบและให้ความเห็นแก่คณบดีหรือผู้อำนวยการ

ดังนั้น อำนาจหน้าที่ของสภาวิทยาลัย และคณะกรรมการประจำในแต่ละ  
คณะจึงมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงในกรม รับผิดชอบงานในระดับกรม ส่วนผู้บริหาร  
ระดับรอง ได้แก่ คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต หัวหน้าฝ่าย และหัวหน้าแผนกต่าง ๆ  
เป็นผู้รับผิดชอบการบริหารงานภายในแต่ละวิทยาเขต ซึ่งขึ้นตรงต่อกองสถานศึกษา  
สำนักงานอธิการบดี

การบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาสามารถเสนอเป็นแผนภูมิ  
แบ่งแยกงานแต่ละระดับ ดังนี้



แผนภูมิแสดงแนวการบริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา



\* สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการและระเบียบบริหารราชการแผ่นดินกำลังพิจารณาอนุมัติจัดตั้งเป็นกองในสำนักงานอธิการบดีอยู่

การบริหารงานวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาภายในวิทยาเขตต่าง ๆ  
ผู้อำนวยการวิทยาเขตร่วมกับคณะกรรมการบริหารวิทยาเขตรับผิดชอบ บริหารงานภายใน  
วิทยาเขตโดยแบ่งเป็น 4 ฝ่าย คือ

ฝ่ายวิชาการ ประกอบด้วย คณะวิชาสามัญ คณะวิชาสัมพันธ์ คณะวิชาช่าง  
หรือวิชาชีพสาขาต่าง ๆ แผนกทะเบียนและวัดผลแผนกวิจัย

ฝ่ายธุรการ ประกอบด้วย แผนกการเงิน แผนกบัญชี แผนกบุคคลากร แผนก  
สารบรรณ แผนกจัดงานผลิตและงานการค้า

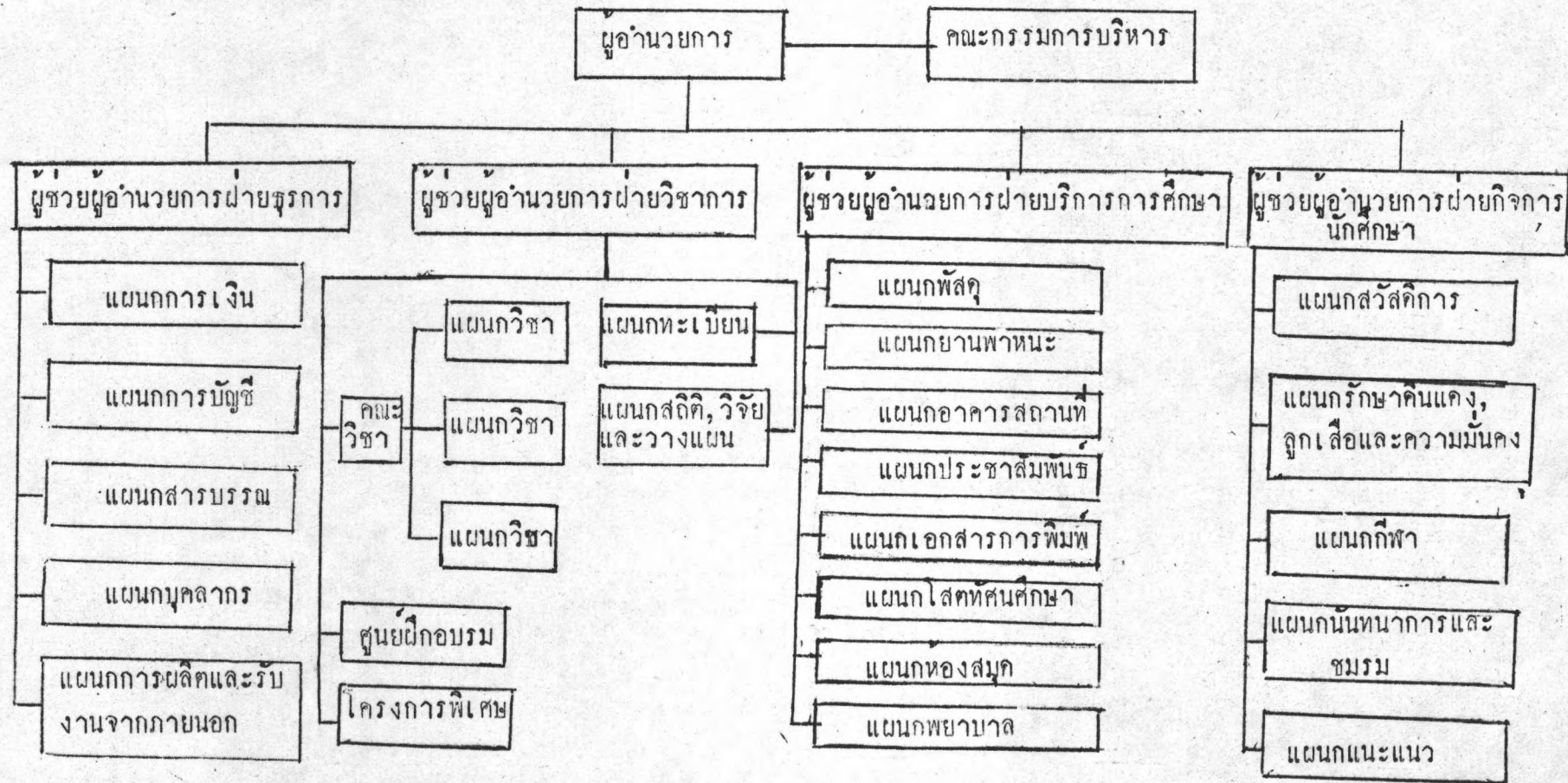
ฝ่ายบริการการศึกษา ประกอบด้วย แผนกวิศกูปกรณ์ แผนกยานพาหนะ  
แผนกห้องสมุด แผนกโสตทัศนศึกษา แผนกอาคารสถานที่ แผนกเอกสารการพิมพ์ แผนก  
ประชาสัมพันธ์ และแผนกพยาบาล

ฝ่ายกิจการนักศึกษา ประกอบด้วย แผนกแนะแนว แผนกสวัสดิการ แผนกกีฬา  
แผนกนันทนาการชุมชน แผนกหอพัก

การบริหารงานวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาภายในวิทยาเขตต่าง ๆ  
เสนอเป็นแผนภูมิดังนี้



แผนภูมิ การบริหารวิทยาเขต \*



\* กองงานวิทยาเขต วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2529.

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาภายในวิทยาเขต

ผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ภายในวิทยาเขตประกอบด้วย ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการการศึกษา และผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา มีบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งของผู้บริหารดังต่อไปนี้ (กองงานวิทยาเขต 2529 : 2 - 5)

1. ผู้อำนวยการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้
  1. บริหารราชการตามกฎหมายระเบียบแบบแผนทางราชการและนโยบายของรัฐบาล
  2. บริหารราชการตามคำสั่ง ระเบียบข้อบังคับที่วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหรือมอบหมาย
  3. บริหารราชการสัมพันธ์และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและภูมิภาคที่วิทยาเขตนั้น ๆ ทั้งอยู่
  4. กำหนดแผนปฏิบัติงาน งบประมาณการดำเนินงาน สิ่งงาน มอบหมายงาน ประสานงาน ควบคุมและติดตามผลงานของทุกหน่วยงานในวิทยาเขต
  5. บริหารกิจการภายในวิทยาเขต โดยนำข้อคิดเห็นของคณะกรรมการบริหารมาประกอบการพิจารณา
  6. บริหารงานบุคคล ปกครอง บังคับบัญชา ข้าราชการครู อาจารย์ และลูกจ้างในสังกัด
  7. พิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนพิจารณาการกระทำผิดและสั่งลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาตามอำนาจที่ได้รับมอบหมาย
  8. จัดการศึกษาและควบคุมดูแลให้เป็นไปตามหลักสูตรและวิธีการที่ได้รับมอบหมาย
  9. นำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษามาใช้ และเผยแพร่เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและพัฒนาวิทยาเขต
  10. สนับสนุนและส่งเสริมการทดลอง ค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาวิชาชีพ ตลอดจนให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

11. ปกครองดูแลนักศึกษาให้ประพฤติตามระเบียบแบบแผนข้อบังคับ และสนับสนุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมของนักศึกษาตามประเพณี ศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นเท่าที่เห็นว่าเหมาะสม
  12. อนุมัติผลการวัดผลการศึกษานักศึกษาทุกระดับของวิทยาเขตและรายงานให้วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาทราบ
  13. เป็นผู้นำในการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีทั้งภายในและภายนอก วิทยาเขต เช่น กับผู้ปกครอง ประชาชนในท้องถิ่นส่วนราชการ องค์กรรัฐบาลและองค์กร ชุมชนอื่น ๆ
  14. บริหารงานงบประมาณและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
  15. ส่งเสริมการจัดสวัสดิการครู - อาจารย์ และนักศึกษา
  16. จัดระบบพัฒนาบุคลากรทุกระดับ
  17. ประเมินผลการดำเนินงานของวิทยาเขต เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและรายงานเสนอวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา
  18. ปกครอง บังคับบัญชาพิจารณาความดีความชอบ / ความบกพร่อง ต่อหน้าที่ของข้าราชการครู - อาจารย์ บุคลากร ทุกระดับในวิทยาเขต
  19. เสนอแนะวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ในการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานของวิทยาเขต
  20. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย
2. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้
    1. จัดทำแผนปฏิบัติงานวิชาการให้สอดคล้องกับแผนการบริหารของ วิทยาเขต
    2. ควบคุม ดูแล ติดตามผลการเรียนทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ หลักสูตร การวัดผลการศึกษา ทะเบียนนักศึกษา รวมทั้งโรงฝึกงานและงานพาร์ท ให้เป็นไปตาม มาตรฐานการศึกษาที่วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษากำหนด
    3. จัดระบบการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร พัฒนาการเรียนการสอนการ วิจัยทางเทคโนโลยีเพื่อเผยแพร่ บริการวิชาการแก่สังคม ควบคุมระบบการเก็บสถิติ

ตลอดจนการวางแผนเพื่อพัฒนาการศึกษาของวิทยาเขต

4. ประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ ตลอดจนทุกหน่วยงานในวิทยาเขตและหน่วยงานภายนอกเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

5. ปกครอง บังคับบัญชา พิจารณาความดีความชอบ / ความบกพร่อง ในหน้าที่ของข้าราชการครู - อาจารย์ บุคลากรทุกระดับในสังกัด ตลอดจนการนิเทศงาน การให้คำปรึกษาและการแก้ไขปัญหางาน

6. จัดทำรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการ เพื่อปรับปรุงงาน

7. ให้การสนับสนุนการบริการทางวิชาการ และการบริการด้านอื่น ๆ แก่สังคม

8. ควบคุมดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินของราชการที่ได้รับมอบหมาย

9. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

1. จัดทำแผนปฏิบัติงานฝ่ายธุรการให้เป็นไปตามแผนการบริหารของวิทยาเขต

2. กำหนดวิธีการดำเนินงาน มอบหมายงาน ควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน และติดตามผลงานในฝ่ายธุรการให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ

3. ควบคุมดูแลการเบิกจ่าย การเงิน และการบัญชีให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการอย่างถูกต้องและรวดเร็ว

4. จัดระบบควบคุมงานสารบรรณ และรับผิดชอบหนังสือ เอกสารให้เป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ

5. จัดระบบ รักษาวินัยและควบคุมงานบุคลากร

6. ดำเนินการ ประสานงาน การจัดทำงบประมาณประจำปีทั้งงบประมาณแผ่นดิน และเงินผลประโยชน์ของวิทยาเขต

7. ควบคุมประสานงาน การผลิตและการรับงานจากภายนอกให้มีประสิทธิภาพ

8. ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ในวิทยาเขต และหน่วยงานอื่นภายนอก เพื่อให้งานลุล่วงไปด้วยดี

9. ปกครอง บังคับบัญชาพิจารณาความดีความชอบ / ความบกพร่อง ในหน้าที่ของข้าราชการ เจ้าหน้าที่ทุกระดับในสังกัด

10. วิเคราะห์และประเมินผลงาน เพื่อปรับปรุงรายงานต่อผู้อำนวยการ

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

4. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการการศึกษา มีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

1. จัดทำแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนการบริหารงานของวิทยาเขต

2. ควบคุม ดูแลการจัดซื้อ จัดหา เบิกจ่าย ซ่อมแซมบำรุงรักษา การจัด

• ทำบัญชี รายละเอียดพัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เป็นไปตามระเบียบการพัสดุ

3. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรมของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขต เช่น กำหนดการรับสมัครสอบคัดเลือกนักศึกษา กำหนดการลงทะเบียนและอื่น ๆ รวมทั้งการเผยแพร่งานวิชาการ

4. ควบคุมดูแลการซ่อมแซมอาคารสถานที่ และยานพาหนะให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี ตลอดจนควบคุมการใช้จ่ายยานพาหนะ การเบิกจ่ายวัสดุเชื้อเพลิงสำหรับยานพาหนะให้เป็นไปโดยประหยัด ถูกต้องตามระเบียบและเป็นประโยชน์แก่ราชการให้มากที่สุด

5. ควบคุมดูแลการจัดทำเอกสารสิ่งพิมพ์ทั้งเอกสารวิชาการและเอกสารอื่น ๆ ของวิทยาเขต ตลอดจนเอกสารเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

6. จัดระบบการให้บริการของห้องสมุด เพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของนักศึกษา เพื่อเสริมสร้างความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนควบคุมการให้บริการทางรักษาพยาบาลภายในวิทยาเขต

7. ประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ ตลอดจนทุกหน่วยงานในวิทยาเขตและหน่วยงานภายนอกเพื่อให้งานลุล่วงไปด้วยดี

8. ปกครอง บังคับบัญชา พิจารณาความดีความชอบ / ความบกพร่องในหน้าที่ของราชการเจ้าหน้าที่ทุกระดับในสังกัด

9. ควบคุมดูแล บำรุงรักษาทรัพย์สินของราชการที่ได้รับมอบหมาย

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

5. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้
1. จัดทำแผนปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนบริหารของวิทยาเขต
  2. จัดระบบงานในฝ่าย มอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงานในสายการบังคับบัญชา
  3. ประสานงาน แت่งตั้งและการดำเนินงานของคณะกรรมการปกครองนักศึกษา
  4. ควบคุมดูแล การดำเนินงานสวัสดิการนักศึกษา รักษาเงินแคช ลูกเสือ และความมั่นคง กีฬา การจับนันทนาการและชมรมต่าง ๆ ของนักศึกษา การบริการแนะแนวให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเรียบร้อย
  5. ประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ ตลอดจนทุกหน่วยงานในวิทยาเขตและหน่วยงานภายนอกเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
  6. จัดหาวัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์กีฬา เครื่องดนตรี เกียรติบัตร รางวัล ฯลฯ ควบคุมดูแลบำรุงรักษาทรัพย์สินของทางราชการที่ได้รับมอบหมาย
  7. ปกครองบังคับบัญชาพิจารณาความดีความชอบ/ ความบกพร่องในหน้าที่ของข้าราชการ เจ้าหน้าที่ทุกระดับในสังกัด
  8. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

บทบาทของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยี และอาชีวศึกษาในการดำเนินงานการศึกษา

คำว่า "บทบาท" ในทัศนะของภิญโญ สาร (2517 : 201) หมายถึง สิ่งที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งถูกคนอื่นคาดหวังให้เขาทำ ความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีต่อผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งนั้น จะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น บทบาทที่แสดงออกจึงเกิดขึ้นโดยอาศัยการคาดคะเนว่า ผู้อื่นหวังว่าเขาควรปฏิบัติเช่นไร ควบคู่ไปกับหน้าที่ที่กำหนดให้ตามลักษณะของตำแหน่งในองค์การ / บทบาทจึงมักใช้ควบคู่กับหน้าที่

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 12 - 14) กล่าวว่า "บทบาท" เกิดจากความประพฤติ (ส่วนตัว) ผสมกันกับหน้าที่ (องค์การกำหนดให้ปฏิบัติ)





ขบถบาทหน้าที่จึงหมายรวมถึง หน้าที่หรือเงื่อนไขที่องค์กรและสิทธิต่าง ๆ ที่ได้มาพร้อมกับตำแหน่ง

ในทัศนะของเกทเซลส์ (Getzels) และกูบา (Guba) เห็นว่าขบถบาทของผู้ที่ดำรงตำแหน่ง "ผู้บริหาร" เกิดจากลักษณะเฉพาะขององค์กรหรือสถาบันที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งอยู่ ตลอดจนหน้าที่ที่องค์กรหรือสถาบันกำหนดให้ปฏิบัติ และความคึกของผู้บริหารเองที่คาดคะเนว่าผู้อื่นที่เกี่ยวข้องต้องการให้ปฏิบัติอย่างไร ประกอบกันกับบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหาร (Wenrich 1974 : 92) แคมป์เบลและคณะ (Campbell, and others 1977 : 186 - 187) ให้นำแนวคิดของเกทเซลส์และกูบามาศึกษาขบถบาทผู้บริหารสถานศึกษาพบว่า อำนาจของผู้บริหารได้มาจากทั้งขบถบาทที่สถาบันมอบหมายให้และจากบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้บริหารเอง ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมีอำนาจและใช้อำนาจที่ได้มาจากขบถบาททั้ง 2 ด้านดังกล่าว

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า "ขบถบาท" เกิดขึ้นจากความประพฤติส่วนตัวของบุคคลประสานเข้ากับหน้าที่ที่หน่วยงานกำหนดให้ปฏิบัติ ปรากฏเป็นขบถบาทในการดำเนินงานในองค์กร

ผู้บริหารในฐานะผู้นำในองค์กร เป็นบุคคลที่มีขบถบาท มีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น หรือเป็นผู้มีขบถบาทสำคัญที่สุดในการอ่านวยการให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่โครงการ (เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2527 : 81) ผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในฐานะผู้นำในองค์กรด้านการศึกษาย่อมเป็นผู้ที่มีขบถบาทสำคัญในการอ่านวยการให้การจัดการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาดำเนินไปสู่เป้าหมายเช่นกัน การอ่านวยการให้ดำเนินการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่โครงการนั้น ผู้บริหารควรมีความรู้ ความเข้าใจในขบถบาทหน้าที่ของตน และมีทักษะในด้านการบริหาร และด้านที่เป็นงานด้วยดังนี้

### 1. ด้านการบริหาร

การบริหารคือ กระบวนการทางสังคม ซึ่งออกมาในรูปของการสร้างความไว้วางใจจากสังคมด้วยการให้สังคมเข้าร่วมดำเนินการ การให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และให้มีส่วนเกี่ยวข้องในงาน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในวัตถุประสงค์ที่วาง

ไว้ การบริหารมีความสำคัญอยู่ที่การเน้นในเรื่องการปฏิบัติร่วมกันของบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ตลอดจนบุคคลทุกระดับชั้นทั้งในตำแหน่งที่สูงกว่าและต่ำกว่า (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2526 : 6)

การบริหารจะประสบผลตามเป้าหมายได้ต้องประกอบด้วย กลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่ร่วมกันทำงานเป็นคณะในการบริหารงานของหน่วยงาน จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ กระบวนการทำงาน และทรัพยากรการบริหารคือ ทรัพยากรพื้นฐานที่เรียกย่อ ๆ ว่า 4 M's คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) (เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2527 : 1 - 2)

องค์ประกอบของกระบวนการบริหารที่มีผู้นิยมมาก และมักจะกล่าวถึงกันเสมอคือ POSDCORB วิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารคือ กุลิก (Gulick) และเออร์วิก (Urwick) คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการและวินิจฉัยสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

## 2. ค่านิยม

บทบาทหน้าที่ที่สำคัญในค่านิยมที่เป็นงานของผู้บริหารการศึกษาก็คือ การบริหารการศึกษา การบริหารการศึกษาคือ การพัฒนาคน เพื่อให้คนมีความเจริญงอกงามทั้งในด้านร่างกาย ด้านสติปัญญา ด้านอารมณ์ หรือสังคม การบริหารการศึกษาดูแตกต่างกับการบริหารอื่น ๆ คือ ไม่มุ่งหวังผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการดำเนินงาน มีปรัชญาการบริหารที่มุ่งพัฒนาคน และมีนโยบายในการดำเนินงานที่เน้นการให้การศึกษากับประชาชน เพื่อให้ได้ประชาชนที่มีคุณภาพเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ กระบวนการดำเนินงานจึงเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการถ่ายทอดความรู้ทัศนคติ ค่านิยมของสังคมให้แก่ผู้เรียน โดยบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถแตกต่างกันไป ผลผลิตที่ได้ก็คือ ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทัศนคติต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนไปในตัวผู้เรียน (เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2525 : 3-4)

แคมป์เบลล์ และคณะ ได้สรุปว่า งานบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารพึงต้องปฏิบัติและเป็นความรับผิดชอบของคนคือ (Campbell, and others 1977 : 166)

1. งานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (School Community relations)
2. งานพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development)
3. งานกิจการนักเรียน (Pupil personnel)
4. งานบุคลากร (Staff Personnel)
5. งานจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ (Physical facilities)
6. งานการเงินและธุรกิจ (Finance and business management)
7. งานจัดโครงสร้างอาคาร (Organizational and Structure)

วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษามีภาระหน้าที่ในการจัดการอาชีวศึกษา เพื่อผลิตบุคคลที่จะเป็นแรงงานสำคัญในการพัฒนาประเทศ งานของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาก็ย่อมเป็นงานการบริหารการศึกษาเช่นกัน ซึ่งได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานกิจการนักศึกษา การบริหารงานธุรการการเงินและการให้บริการ การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน โดยมีผู้บริหารในตำแหน่งผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการการศึกษา และผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา เป็นผู้ดำเนินงานดังนี้

#### 1. การบริหารงานวิชาการ

สถาบันการศึกษาทุกแห่งย่อมมีหน้าที่หลักคือ การให้ความรู้ด้านวิชาการ แม้ว่าวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาจะเน้นการศึกษาด้านวิชาชีพ และการฝึกปฏิบัติ แต่งานด้านวิชาการก็ยังคงเป็นส่วนสำคัญในการบริหารงานวิชาการ โดยเฉพาะส่วนที่เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนเป็นส่วนสำคัญ โดยเฉพาะหลักสูตรอาชีวศึกษา การกำหนดรายละเอียดของหลักสูตรต้องเกี่ยวพันครอบคลุมทุกสาขาอาชีพ ตรงความต้องการของผู้เรียนและตรงกับความต้องการกำลังคนของประเทศ (Wenrich 1974 : 149) การบริหารงานวิชาการเป็นหน้าที่ของผู้ผู้อำนวยการร่วมกับผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย

โดยมีผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่หลัก ในการจัดทำแผนปฏิบัติงาน วิชาการ ควบคุมติดตามผลการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ หลักสูตร การวัดผล การศึกษา ทะเบียนนักศึกษา รวมทั้งโรงฝึกงาน และ งานฟาร์มให้เป็นไปตามมาตรฐาน การศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ทั้งยังจัดระบบการวิจัยเพื่อการพัฒนา หลักสูตรพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยทางเทคโนโลยีเพื่อเผยแพร่ ควบคุมระบบการ เก็บสถิติ ตลอดจนการวางแผนเพื่อการพัฒนาการศึกษาของวิทยาเขต

## 2. การบริหารงานบุคคล

โรงเรียนและวิทยาลัยต่างก็เป็นระบบสังคมมนุษย์ ทรัพยากรการผลิตและ ผลผลิตคือ ประชาชน ผู้บริหารการศึกษาทุกคนก็คือ นักบริหารงานบุคคลด้วย นักบริหาร ต้องการผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ และการให้รางวัลผลตอบแทนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นระบบ (Wenzlich 1974 : 213) การบริหารงานบุคคลในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ก็ต้องการบุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน คุณภาพของสถาบันการศึกษาขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานโดยบุคลากรที่มีความสามารถและความสัมพันธ์ที่ดีของบุคลากรใน หน่วยงาน การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาจึงเป็นเรื่องของการแสวงหาบุคคล ให้เหมาะสมกับตำแหน่ง เมื่อเลือกสรรบุคคลได้แล้วผู้บริหารต้องหาหนทางให้บุคลากร ทำงานอย่างมีความสุข และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการจูงใจหลายด้าน เช่น การจูง ใจด้วยเงิน สิ่งของ เกียรติยศชื่อเสียง การจัดสภาพของการทำงานที่ดี มีห้องพักทำงาน ส่วนตัว สวัสดิการต่าง ๆ ความความจำเป็น ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่าง บุคลากรในสถาบัน การพัฒนาบุคลากร ให้บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้พัฒนาการใหม่ ๆ เกี่ยว กับงานที่ปฏิบัติ มีโอกาสรับฟังแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสพการณ์กับเพื่อนร่วมอาชีพ ตลอดจนการให้มีโอกาสได้ปรับปรุงวิทยฐานะให้สูงขึ้น การพัฒนาบุคลากรทำได้หลายวิธี ได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ การประชุมพิเศษ การให้ศึกษาต่อเพิ่ม เติม การประชุมทางวิชาการ

ผู้บริหารตำแหน่งผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย มีบทบาท หน้าที่ร่วมกัน ผู้อำนวยการมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานบุคคล ปกครอง บังคับบัญชา

ข้าราชการครู - อาจารย์ และลูกจ้างในสังกัด พิจารณาความดีความชอบ ตลอดจน พิจารณาการกระทำผิด การสั่งลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา การส่งเสริมการจัดสวัสดิการครู- อาจารย์ จัดระบบพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย มีบทบาทหน้าที่ ร่วมกับผู้อำนวยการในการปกครองบังคับบัญชา พิจารณาความดีความชอบ และความบกพร่องในหน้าที่ราชการของข้าราชการครู - อาจารย์ บุคลากรทุกระดับในสังกัด ตลอดจนการนิเทศงาน การให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหางาน

### 3. การบริหารงานกิจการนักศึกษา

การบริหารกิจการนักศึกษา หมายถึง การบริหารและนิเทศกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในชั้นเรียน การบริหารกิจการนักศึกษา เป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร โดยเฉพาะ ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงที่จะดำเนินงานทุกอย่างภายในสถานศึกษา เพื่อให้กิจการศึกษาค่าเงินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ประคิษฐ ธรรมเจริญ และคณะ 2523 : 3) การบริหารกิจการนักศึกษาแบ่งออกเป็น งานที่เกี่ยวกับการปกครอง การใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารในการควบคุมดูแลนักศึกษา การจัดทำระเบียบนักศึกษา และการรักษาระเบียบวินัย งานด้านบริการสวัสดิการต่าง ๆ คือ บริการแนะแนว บริการด้านสันตินาการและบริการอื่น ๆ ตลอดจนงานกิจกรรม ได้แก่ สถานักศึกษา ชมรมชมชนต่าง ๆ กิจกรรมกีฬา กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ ผู้อำนวยการให้การส่งเสริมการจัดสวัสดิการให้ทั้งครู-อาจารย์ และนักศึกษาและส่งเสริมการจัดกิจกรรมของ นักศึกษาคามประเพณี ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา จะมีบทบาทหน้าที่ควบคุมดูแลการดำเนินงานด้านนี้เป็นส่วนใหญ่

### 4. การบริหารงาน ชุมการ การเงิน และการให้บริการ

ตามหลักรัฐประศาสนศาสตร์ นักบริหารที่ดีย่อมจะต้องเล็งเห็นความสำคัญของการเงินและชุมการที่มีต่อขบวนการบริหารงานด้านอื่น ๆ (ส่องสี ชูติวงศ์ และสวัสดิ์ สุคนธรังษี มปป : 19) ผู้บริหารส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญกับงานด้านนี้เป็นพิเศษกว่างานด้านอื่น ๆ ทั้งนี้ เพราะงานด้านอื่น ๆ จะดำเนินไปได้ด้วยดีก็ต่อเมื่อ

ได้รับความร่วมมือประสานงานจากฝ่ายธุรการ การเงิน และฝ่ายบริการเป็นอย่างดี

ทั้งงานธุรการ การเงิน และงานบริการเป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการเช่นกัน โดยปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการ การศึกษา

ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ จะจัดทำแผนปฏิบัติงานธุรการ ควบคุมดูแล การเบิกจ่ายเงิน การเงิน การบัญชี จัดทำงบประมาณประจำปีทั้งงบประมาณแผ่นดิน และเงินผลประโยชน์ของวิทยาเขต ตลอดจนควบคุมงานสารบรรณ ควบคุมประสานงาน การผลิต การรับงานจากภายนอกให้มีประสิทธิภาพ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการการศึกษา ควบคุมดูแลการจัดซื้อ จัดหา เบิกจ่าย ซ่อมแซม บำรุงรักษา การจัดทำบัญชีรายละเอียดพัสดุครุภัณฑ์ ทามระเบียบ การพัสดุ ควบคุมดูแลการซ่อมแซมอาคารสถานที่ ยานพาหนะ การใช้ยานพาหนะ การจัดทำเอกสารสิ่งพิมพ์ ทั้งเอกสารวิชาการ และอื่น ๆ ของวิทยาเขตเพื่อเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และจัดระบบการให้บริการของห้องสมุด และให้บริการทางโสตทัศนศึกษา การบริการค้ำรักษาพยาบาลภายในวิทยาเขต

##### 5. การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

งานบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารไม่อาจจะเพิกเฉยได้อีกด้านหนึ่งคือ งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน หลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนคือ (Stoops 1961 : 515 - 519)

1. ต้องรับข่าวและให้ข่าวแก่ชุมชน แดงให้ชุมชนทราบปัญหา และวิธีดำเนินงานของสถาบัน
2. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
3. ให้ประชาชนมีความเข้าใจสถานศึกษาให้มากที่สุด
4. ต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับสถานศึกษาให้ต่อเนื่อง

ตลอดไป

5. สถานศึกษาควรให้ข้อมูลข่าวสารที่น่าสนใจเข้าใจง่ายและเหมาะสมกับสถานะการณ์

วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาวิชาชีพ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนจึงเป็นงานสำคัญ เพราะการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น จะบังเกิดผลดีแก่การศึกษาวิชาชีพของนักศึกษา หลักสูตรการอาชีวศึกษาโดยทั่วไปนั้น การฝึกฝนหาความชำนาญเป็นเรื่องจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งประสบการณ์จากโรงฝึกงาน ห้องปฏิบัติการ การฝึกงานนอกสถานที่เหล่านี้ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจและมีการเตรียมการที่ดี การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน จะทำให้การเตรียมการค้ำนี้ เป็นไปด้วยดี (Wenrich 1974 : 186)

การบริหารงานค้ำนี้ ผู้อำนวยกาและผู้ช่วยผู้อำนวยกาทั้ง 4 ฝ่าย มีบทบาทร่วมกัน ผู้อำนวยกาและผู้ช่วยผู้อำนวยกาฝ่ายวิชาการมีบทบาทในเรื่องการให้บริการทางวิชาการและบริการอื่น ๆ แก่สังคม บริการที่วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาจัดให้แก่สังคมและชุมชนเท่าที่มีการปฏิบัติมา เช่น การอบรมหลักสูตรระยะสั้นช่วงฤดูร้อน บริการซ่อมเครื่องยนตร์ ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ การสาธิตการปฏิบัติงานทางวิชาชีพแขนงต่าง ๆ การจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ งานฝีมือ และรับจ้างผลิตงาน โดยมีผู้อำนวยกาฝ่ายธุรการประสานงานการผลิตและการรับงานจากภายนอก ส่วนผู้อำนวยกาฝ่ายกิจการนักศึกษาและผู้ช่วยผู้อำนวยกาฝ่ายบริการการศึกษา มีบทบาทในฐานะผู้ประสานงานกับฝ่ายอื่น ตลอดจนทุกหน่วยงานภายในวิทยาเขตและหน่วยงานภายนอก

ห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

#### ระบบการบริหารและสถานภาพของห้องสมุด

วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา มีวิทยาเขตในสังกัด 29 วิทยาเขต แต่ละวิทยาเขตมีห้องสมุดที่ดำเนินงานอย่างอิสระไม่เกี่ยวข้องกัน หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นระบบการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) ห้องสมุดแต่ละวิทยาเขตมีฐานะเป็นแผนก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานฝ่ายบริการการศึกษา บรรณารักษ์ หรือหัวหน้าแผนกห้องสมุดเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงานห้องสมุด ชั้นตรงต่อผู้อำนวยกา หรือผู้อำนวยกาฝ่ายบริการการศึกษา

### การดำเนินงานห้องสมุด

การดำเนินงานห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในวิทยาเขตต่าง ๆ ประกอบด้วย งานค่านงงบประมาณ งานค่านมุลลากร งานค่านอาคารสถานที่ และครุภัณฑ์ งานกิจกรรมและบริการของห้องสมุด ซึ่งประกอบด้วยงานค่านเทคนิคและงานค่านบริการ

### การดำเนินงานห้องสมุดโดยคณะกรรมการ

การดำเนินงานห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา มีบรรณารักษ์ ค่านางค่านางหน้าแผนกห้องสมุด การดำเนินงานโดยหัวหน้าแผนกเพียงลำพัง มีความอิสระในการควบคุมและการตัดสินใจ แต่ขาดความสนับสนุนจากผู้บริหาร และคณาจารย์ของวิทยาลัย โอกาสที่จะประชาสัมพันธ์แจ้งการดำเนินงาน ปัญหาและความจำเป็นต่าง ๆ ของห้องสมุดโดยบรรณารักษ์เพียงลำพังย่อมไม่ใคร่ได้รับการพิจารณาอย่างจริงจังมากนัก การมีคณะกรรมการห้องสมุดจึงเป็นแนวทางพิจารณาในการปรับปรุงการดำเนินงานห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

การมีคณะกรรมการห้องสมุดจะมีส่วนให้การดำเนินงานห้องสมุดประสบความสำเร็จ ความวัตถุประสงค์ได้ คณะกรรมการห้องสมุดจะมาจากกาคัดเลือกโดยอธิการบดี ผู้อ่านวยการ อาจารย์ หรือทั้งอธิการ ผู้อ่านวยการ และอาจารย์ร่วมกันคัดเลือกก็ได้ ผู้บริหารวิทยาลัยคือ ผู้อ่านวยการเป็นประธานโดยค่านาง หัวหน้าบรรณารักษ์เป็นเลขาญการโดยค่านาง เพื่อบันทึกรการประชุมและเสนอผลการประชุมต่อผู้บริหาร คณะกรรมการห้องสมุดอาจเป็นชุดเดียวกันกับคณะกรรมการวิทยาลัยซึ่งมีอยู่แล้วก็ได้ แต่ควรค่านางระบุนาที่คณะกรรมการเกี่ยวกับห้องสมุดไว้ให้ชัดเจน

หน้าที่ของคณะกรรมการห้องสมุดมีดังนี้ (Lyle 1974 : 30)

1. เป็นที่ปรึกษาของห้องสมุดในค่านางต่าง ๆ แต่ไม่ใช่ผู้บริหารโดยตรง
2. เป็นผู้ส่งเสริมให้คณาจารย์ในสถาบันเห็นประโยชน์ของห้องสมุด

ตลอดจนบริการของห้องสมุด

3. เป็นผู้เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบรรณารักษ์และอาจารย์ เสริมสร้าง



ความเข้าใจเพื่อไม่ให้ห้องสมุดเหมือนอยู่โดดเดี่ยวตามลำพัง

4. ให้ความสนใจในการพัฒนาห้องสมุดทุกด้าน ทั้งนี้ บรรณารักษ์ต้อง เชื้อถือและเต็มใจรับฟังข้อมูลต่าง ๆ จากคณะกรรมการด้วย

5. ปรับปรุงห้องสมุดให้เป็นแหล่งวิชาการที่ส่งเสริมการเรียนการสอน อย่างแท้จริง

ในส่วนของการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของห้องสมุด ให้เป็นแหล่งวิชาการเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนนั้น โดยทั่วไปหัวข้อและเรื่อง ต่าง ๆ ที่คณะกรรมการนำมาประชุมเป็นเรื่องเกี่ยวกับ (Iyle 1974 : 31)

- นโยบายเกี่ยวกับงบประมาณในการจัดซื้อหนังสือ เช่น หนังสือต่างประเทศ หนังสือหายาก เป็นต้น

- การบริหารและการควบคุมเพื่อให้วิทยาลัยก้าวหน้า

- บทบาทหน้าที่ของห้องสมุดในการเก็บรักษาโสตทัศนวัสดุอุปกรณ์

- สารวจทรัพยากรห้องสมุด คือ หนังสือ สิ่งพิมพ์ โสตทัศนวัสดุ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น

- จัดสรรงบประมาณห้องสมุด

- สนับสนุนความต้องการของห้องสมุดเพื่อเพิ่มงบประมาณการจัดซื้อ

- วางแผนการสร้างอาคารห้องสมุดใหม่ หรือการขยายปรับปรุงอาคาร

ห้องสมุดเดิม

- ให้ห้องสมุดมีส่วนร่วมในแผนงานต่าง ๆ ของวิทยาลัยตามขอบเขตของ

ห้องสมุด

- เตรียมโครงการเสนอต่อสมาคม มูลนิธิ เพื่อขอความร่วมมือสนับสนุน

เช่น จากสมาคมนักศึกษาเก่าของวิทยาลัย

- สถานะภาพของบุคลากรห้องสมุด

- กฎระเบียบข้อบังคับของห้องสมุด

- วิธีการส่งเสริมการใช้ห้องสมุดของนักศึกษา

คณะกรรมการห้องสมุดเป็นที่พึง เป็นพลังการทำงานของบรรณารักษ์ คณะกรรมการห้องสมุดจะเป็นผู้สนับสนุนการดำเนินงานห้องสมุดในด้านต่าง ๆ ให้ดำเนินไปด้วยดี บรรณวิทย์อุปประสงค์เพราะคณะกรรมการส่วนหนึ่งก็คือ ผู้บริหารนั่นเอง การดำเนินงานห้องสมุดโดยมีคณะกรรมการร่วมปรึกษาหารือทำให้ผู้บริหารได้รับรู้และเข้าใจงานห้องสมุดดีขึ้น ทำให้เล็งเห็นความสำคัญ ความจำเป็นที่จะต้องช่วยกันปรับปรุงกิจการห้องสมุดให้เจริญก้าวหน้า (จารุวรรณ สินธุโสภณ 2527 : 96)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น

1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา
2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการดำเนินงานห้องสมุด

#### 1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

ห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาประสบปัญหาความไม่พร้อมในการดำเนินงานหลายด้าน จากการวิจัยของเบญจมา สุวักดิ์ (2524 : ง - จ) ศึกษาปัญหาการดำเนินงานห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานคร 10 แห่ง พบว่า ห้องสมุดประสบปัญหาด้านการบริหาร งบประมาณ บุคลากร ทรัพยากร ห้องสมุดไม่เพียงพอ ไม่ได้สัดส่วนกับจำนวนนักศึกษา ตลอดจนปัญหาการห้ามยืมทรัพยากร และการจัดหมู่หนังสือ อาคารสถานที่คับแคบไม่เพียงพอให้บริการซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาสำรวจของ นงลักษณ์ ไม่น่ายกิจ (2527 : 103 - 106) ศึกษาสำรวจห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการคือ ห้องสมุดวิทยาลัยครูและห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในด้านการบริหารงาน งานเทคนิค งานบริการ ทรัพยากร ห้องสมุด ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด โครงการในอนาคต และปัญหาอุปสรรคของห้องสมุด ในส่วนที่ศึกษาห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา 21 แห่ง พบปัญหาในลักษณะเดียวกัน ทั้งยังพบว่า ห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษามีจำนวนบุคลากร จำนวนทรัพยากรห้องสมุดต่ำกว่ามาตรฐานเมื่อเปรียบเทียบกับห้องสมุดวิทยาลัยครู และ ผู้บริหารบางแห่งไม่ให้ความสำคัญสนับสนุนห้องสมุดด้วย ทำให้ห้องสมุดไม่ได้รับการส่งเสริมให้เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร

## 2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการดำเนินงานห้องสมุด

ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทอย่างสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ประสบผลตามวัตถุประสงค์ การดำเนินงานห้องสมุดก็เช่นกัน

ผู้บริหารห้องสมุดเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่โดยตรงต่อการดำเนินงานห้องสมุด จึงมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผู้บริหารห้องสมุดในต่าง ๆ Andrea Claire Dragon (1976 : 7380-A) ศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารงานห้องสมุด เรื่อง *Self - Descriptions and Subordinate Description of the Leader Behavior of Library Administration* เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบรรยายลักษณะพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้วยตัวผู้บริหารเอง กับการบรรยายลักษณะพฤติกรรมความเป็นผู้นำโดยผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัยสรุปว่า ผู้บริหารที่มีวิชาชีพบรรณารักษ์ มีลักษณะพฤติกรรมความเป็นผู้นำ มากกว่าผู้บริหารที่ไม่มีวิชาชีพบรรณารักษ์ ทั้งนี้ โดยเปรียบเทียบและสรุปจากการบรรยายลักษณะพฤติกรรมผู้นำ โดยผู้บริหารทั้งที่มีวิชาชีพบรรณารักษ์ และไม่มีวิชาชีพบรรณารักษ์และผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วน Susan A. Lee (1977 : 391 - 403) ศึกษาบทบาทผู้บริหารห้องสมุดอุดมศึกษา เรื่อง *Conflict and Ambiguity in the Role of Academic Library Director* เพื่อหาข้อสรุปและขอบเขตของบทบาทผู้บริหารห้องสมุดอุดมศึกษา พบว่า บุคคลหลายกลุ่มมีอิทธิพลเหนือบทบาทของผู้บริหารห้องสมุด บุคคลเหล่านั้นคือ ผู้บริหารสถาบัน อาจารย์ นักศึกษา และคณะกรรมการ โดยเฉพาะเรื่องงบประมาณจะเป็นตัวกำหนดหน้าที่การบริหารงานของผู้บริหารห้องสมุด ผู้บริหารสถาบันจะมีอำนาจการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการเงินห้องสมุด ผู้บริหารห้องสมุดจึงพยายามใกล้ชิดกับผู้บริหารสถาบันเพื่อมุ่งหวังผลให้งานห้องสมุดดำเนินไปด้วยดี นอกจากนี้ อิทธิพลของบุคคลกลุ่มนี้ยังส่งผลให้โครงสร้างการจึกการและอำนาจไม่เป็นไปตามระบบ ผู้บริหารห้องสมุดจึงมีความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลน้อยลง ทำให้ขาดอำนาจหน้าที่ที่ควรจะเป็นไปตามโครงสร้างของระบบที่แท้จริง นอกจากนี้ ยังมีปัญหาเรื่องความไม่แน่นอนทางระบบบริหารของสถาบัน มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงของสถาบันบ่อย ทำให้ผู้บริหารห้องสมุดต้องให้ความสนใจที่จะสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริหารสถาบันคนใหม่เสมอ ๆ ทำให้สูญเสียเวลาที่เหมาะสมในการบริหารงานในห้องสมุด และส่งผลกระทบต่อการทำงานห้องสมุด

จากการวิจัยเหล่านี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารห้องสมุดไม่ใช่ผู้ที่มีบทบาทในการดำเนินงานห้องสมุดแค่เพียงผู้เดียวเท่านั้น กลุ่มผู้บริหารสถาบันก็เป็นกลุ่มบุคคลผู้มีอิทธิพลและบทบาทในการดำเนินงานห้องสมุดเช่นกัน จึงมีการศึกษาบทบาทของผู้บริหารและความคาดหวังของบรรณารักษ์ที่มีต่อบทบาทของผู้บริหาร สมสรวง พฤติคุณ (2522 : จ - ฉ) ศึกษาบทบาทผู้บริหารและความคาดหวังของบรรณารักษ์ในการบริหารงานห้องสมุดวิทยาลัยครู โดยศึกษาบทบาทที่ปฏิบัติจริง และบทบาทที่คิดว่าควรปฏิบัติของผู้บริหาร ในการบริหารงานห้องสมุดด้านการเงิน บุคลากร อาคารสถานที่ และครุภัณฑ์ กิจกรรมและบริการของห้องสมุด ความคิดเห็นของผู้บริหารและหัวหน้าบรรณารักษ์ ได้ผลสรุปจากการวิจัยนี้ว่า ผู้บริหารและหัวหน้าบรรณารักษ์มีความเห็นแตกต่างกันในบทบาทที่ปฏิบัติจริง ผู้บริหารเห็นว่า ตนเองมีบทบาทปานกลาง แต่บรรณารักษ์เห็นว่าผู้บริหารยังมีบทบาทน้อย ส่วนบทบาทที่ควรปฏิบัตินั้น ทั้งผู้บริหารและหัวหน้าบรรณารักษ์มีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารควรปฏิบัติงานห้องสมุดทุกด้านให้มากกว่าที่ได้ปฏิบัติอยู่นอกจากนี้ ยังได้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานห้องสมุดและการพัฒนาห้องสมุด โดยแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานห้องสมุดและการพัฒนาห้องสมุดนั้น จะขาดปัจจัยสำคัญประการหนึ่งไม่ได้เลย นั่นคือ การสนับสนุนจากผู้บริหารสถาบัน พรทิพย์ เพชรแสน (2523 : จ) ศึกษาการบริหารงานห้องสมุดวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ข้อสรุปในบทบาทของผู้บริหารว่า ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของห้องสมุดว่า ควรมีวิสัยทัศน์ที่ทันสมัย มีการบริการที่ดี มีบุคลากรที่มีความรู้ทางบรรณารักษ์อย่างเพียงพอ ทว่าผู้บริหารเองยังใช้บริการห้องสมุดพอสมควร แต่ยังไม่ถึงขนาดสนับสนุนไม่เพียงพอ กิ่งกนก ศิวเทวินทรา (2527 : จ) ได้วิจัยในลักษณะคล้ายกันนี้ แต่ศึกษาจากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เรื่อง นโยบายแนวโน้มนการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้านงบประมาณ อาคารสถานที่ การบริหารงานบุคคล การจัดหาและพัฒนาทรัพยากร และบริการของห้องสมุดพบว่า ผู้บริหารงานระดับสูงของสถาบันเห็นความสำคัญของห้องสมุด และมีนโยบายในการพัฒนาห้องสมุดด้านบุคลากร การจัดหาสิ่งพิมพ์ และการส่งเสริมการสอนการใช้ห้องสมุดแก่นักศึกษา ส่วนในอนาคต จะขยายอาคาร และเพิ่มงบประมาณห้องสมุด

สำหรับบทบาทของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานห้องสมุดโดยตรงนั้นยังไม่มีผู้ศึกษา แต่มีการศึกษาบทบาทผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในด้านการพัฒนาบุคลากร โดย อรพินทร์ กุลประภา (2524 : ง - จ) และด้านการบริหารการศึกษา โดย ประนอม มุญเณาว์ (2521 : จ - ฉ) ได้ข้อสรุปว่า ทั้งงานด้านการพัฒนาบุคลากรและการตัดสินใจสั่งการในการบริหารการศึกษา ผู้บริหารยังมีบทบาทปานกลาง และผู้บริหารห้องสมุดจะมีบทบาทให้มากกว่าที่ปฏิบัติอยู่

จากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารคือ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานทุกด้านของสถาบัน การกระตุ้น ผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ ขึ้นนั้น จำเป็นต้องได้รับความสนับสนุนเอาใจใส่จากผู้บริหาร การดำเนินงานต่าง ๆ จึงจะดำเนินไปอย่างกว้างขวาง กล่าวได้ว่า ผู้บริหารคือตัวจักรสำคัญ มีบทบาท มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ การพัฒนาและความล้มเหลวขององค์กร (เช้า สิทธิชัย 2526 : 104)

#### บทบาทของผู้บริหารในการดำเนินงานห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีหน้าที่สำคัญเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาทั่ว ๆ ไป คือ การสอน การวิจัย การให้บริการชุมชน และการรักษาศิลปวัฒนธรรมของชาติ โดยเน้นไปในด้านการศึกษา ซึ่งเป็นการพัฒนาคนเพื่อสร้างคนเข้าสู่ตลาดแรงงาน สนองต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา 2527 : 11) และเพื่อสนองความต้องการทางการศึกษาต่อเนื่องของประชาชน (Bortolazzo 1969 : 8) ห้องสมุดจึงมีหน้าที่ที่จะต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับหน้าที่ของวิทยาลัย โดยจัดหาหนังสือและวัสดุการศึกษา เพื่อไว้สำหรับนักศึกษาและอาจารย์ได้ใช้ประกอบการศึกษา ค้นคว้าและวิจัย เพื่อให้หน้าที่หลักของวิทยาลัยสัมฤทธิ์ผล

วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาก่อตั้งมาตั้งแต่ พ.ศ. 2518 ดำเนินการจัดการอาชีวศึกษาทั้งระดับต่ำกว่าอุดมศึกษา และระดับอุดมศึกษาในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ หลากหลายห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาได้ทำหน้าที่ส่งเสริมการเรียนการ

สอนของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษามากตลอด ทั้ง ๆ ที่ห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษายังขาดความพร้อมในการดำเนินงานห้องสมุดในด้านงบประมาณ บุคคลากร อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนกิจกรรมและบริการของห้องสมุด (รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ดูเพิ่มเติมที่ภาคผนวก ข) ห้องสมุดมีความสำคัญและมีส่วนสัมพันธ์กับสถาบันการศึกษา จากการประชุมสัมมนาเรื่อง การพัฒนาห้องสมุดมหาวิทยาลัยในอเมริกาละติน ที่เมืองเมนโคซา ประเทศอาร์เจนตินา ค.ศ. 1962 สรุปว่าระดับการพัฒนาประเทศขึ้นอยู่กับระบบอุดมศึกษา มาตรฐานอุดมศึกษาขึ้นอยู่กับการทำงานของสถาบันอุดมศึกษา และสถาบันอุดมศึกษาจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับคุณภาพของห้องสมุด (สุทธิลักษณ์ อาพันธ์วงศ์ 2521 : 64) หรืออาจกล่าวได้ว่า ห้องสมุดคือ หัวใจของการศึกษาในระดับอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษากับห้องสมุดมีความสัมพันธ์กันอย่างลึกซึ้ง ห้องสมุดจะคงไม่ถูกทอดทิ้งให้ดำเนินงานอย่างโดดเดี่ยวลำพังโดยไม่ได้รับการเหลียวแลจากสถาบัน ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2524 : 9) ว่าความสำเร็จในการดำเนินงานห้องสมุด นอกจากจะต้องมีผู้รู้ด้านการดำเนินงานห้องสมุดแล้ว ยังขึ้นอยู่กับบทบาทและความรับผิดชอบของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมเป็นปัจจัยสำคัญด้วย การที่ห้องสมุดสามารถที่จะดำเนินงานเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้ ไม่ว่าจะเป็นครู อาจารย์ หรือนักศึกษานั้น ห้องสมุดจักต้องได้รับการสนับสนุนส่งเสริมอย่างเหมาะสมถูกต้องตามหลักวิชาการและความต้องการที่แท้จริง ซึ่งรวมทั้งความต้องการในเชิงวิชาการเพื่อการดำเนินงานห้องสมุด และความต้องการในแง่ของผู้ใช้ จากผู้บริหารในระดับต่าง ๆ อย่างดียิ่ง ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานห้องสมุดโดยตรงหรือผู้บริหารระดับต่าง ๆ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานของห้องสมุดอย่างเพียงพอตามภาระกิจและความรับผิดชอบของตน เพื่อให้การส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของห้องสมุดได้อย่างเหมาะสม

การดำเนินงานห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาได้แก่งานดังต่อไปนี้

คือ

1. งานด้านงบประมาณ
2. งานด้านบุคลากร
3. งานด้านอาคารสถานที่และวัสดุครุภัณฑ์
4. งานด้านกิจกรรมและบริการของห้องสมุด

## 1. งานคำนวณประมาณ

ในการดำเนินงานใดก็ตาม ปัจจัยที่สำคัญของการดำเนินงานประการหนึ่งคือ เงิน การดำเนินงานห้องสมุดก็เช่นกัน การเงินเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้การดำเนินงานห้องสมุดเป็นไปอย่างราบรื่น ตรงตามเป้าหมาย ห้องสมุดจำเป็นต้องมีเงินเพื่อใช้จ่ายในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ เงินเดือนค่าจ้างค่าตอบแทนบุคลากร ค่าใช้จ่ายในการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์การปฏิบัติงานและการจัดบริการต่าง ๆ การบำรุงรักษาสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ ห้องสมุดจะได้รับเงินค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เหล่านี้จาก

1. เงินงบประมาณ เป็นเงินที่ได้รับจากการจัดสรรจากหน่วยงานตามแผนกการเงินที่ห้องสมุดกำหนดไว้ล่วงหน้า และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร

2. เงินที่ได้รับจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ระเบียบกฎเกณฑ์ของห้องสมุด เช่น เงินค่าปรับ เงินบำรุงของสมาชิก เงินค่าสมัครเป็นสมาชิก เป็นต้น

3. เงินที่ได้จากการจัดบริการ เช่น ค่าถ่ายเอกสาร และเงินจากการจัดกิจกรรมพิเศษ ทหารายได้เฉพาะเป็นครั้งคราว

4. เงินบริจาคจากบุคคลซึ่งได้รับเป็นครั้งคราว

5. เงินผลประโยชน์ เงินบำรุงการศึกษา

ห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาจาก 20 วิทยาเขต (ศูนย์พัฒนาอาจารย์ วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา 2529 : ไม่ปรากฏหน้า) มีห้องสมุด 6 วิทยาเขตได้รับเงินจากงบประมาณแผ่นดินและเงินผลประโยชน์ เงินบำรุงการศึกษา ห้องสมุด 8 วิทยาเขตได้รับเงินจากงบประมาณแผ่นดินเพียงอย่างเดียว และห้องสมุด 2 วิทยาเขต ได้รับงบประมาณจากเงินบำรุงการศึกษา และเงินบริจาค จากสมาคมครูผู้ปกครอง ห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา (20 วิทยาเขต) มีงบประมาณเฉลี่ย 30,000 - 100,000 บาทต่อปี

เงินงบประมาณนับเป็นเงินเพียงส่วนเดียวที่ห้องสมุดจะกำหนดประมาณการใช้จ่ายล่วงหน้าได้ และการดำเนินงานห้องสมุดอยู่ได้ด้วยเงินงบประมาณเป็นหลัก (จากรวบรวม สันฐโสภณ 2527 : 120) การเตรียมงบประมาณจึงเป็นงานสำคัญ โดยหลักการและนโยบายของวิทยาลัย ผู้อำนวยการและคณะกรรมการบริหารวิทยาเขตมี

หน้าที่จัดสรรงบประมาณของวิทยาเขตและของห้องสมุดด้วย หัวหน้าบรรณารักษ์จะทำงานร่วมกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินอย่างใกล้ชิด ผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการการศึกษา มีบทบาทในการพิจารณาอนุมัติหรือเปลี่ยนแปลงงบประมาณของห้องสมุด หัวหน้าบรรณารักษ์ไม่มีบทบาทในการอนุมัติงบประมาณ แต่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานเรื่องการประมาณการใช้จ่ายงบประมาณ

การใช้จ่ายเงินงบประมาณสำหรับงานห้องสมุดแต่ละประเภทต้องเป็นไปตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ และปฏิบัติอย่างเคร่งครัดตามระเบียบเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินที่วิทยาลัยกำหนดไว้ มีการบันทึกหลักฐานการใช้จ่ายของห้องสมุด เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการเตรียมทำงบประมาณของปีต่อไป อีกทั้งเป็นเครื่องควบคุมการใช้จ่าย ให้เป็นไปตามงบประมาณ ตลอดจนใช้เป็นหลักฐานสำคัญสำหรับการรายงานต่อหน่วยงานต่อผู้ใช้ห้องสมุด และบุคคลทั่วไป ทั้งเป็นเครื่องวัดประสิทธิภาพของการทำงานและเป็นดัชนีเปรียบเทียบกับการดำเนินงานของห้องสมุดอื่น ๆ

## 2. งานค่านบุคลการ

ความสำเร็จของห้องสมุดในการสนองและให้บริการทางการศึกษาแก่ครู อาจารย์ และนักเรียนนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของบุคลการห้องสมุดและจำนวนบุคลการที่มากพอแก่การดำเนินงาน การดำเนินงานห้องสมุดจึงจะประสบผลตามวัตถุประสงค์ (Lyle 1974 : 134) การดำเนินงานห้องสมุดจะต้องมีบรรณารักษ์วิชาชีพเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งหมายถึงบรรณารักษ์ที่มีวุฒิทางบรรณารักษศาสตร์ สำเร็จการศึกษาในสาขาบรรณารักษ์ ระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่าขึ้นไป เพราะย่อมจะมีความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงาน การวางแผน การกำหนดนโยบาย มีความเข้าใจวัตถุประสงค์ ระเบียบงานห้องสมุด และสามารถปรับให้สัมพันธ์กับนโยบายการศึกษาของสถาบัน (Lyle 1974 : 134) บุคลการประเภทไม่มีวุฒิทางบรรณารักษศาสตร์ เช่น เจ้าหน้าที่ห้องสมุด ผู้ช่วยบรรณารักษ์ก็ต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา มีบรรณารักษ์ที่สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีทางบรรณารักษศาสตร์ 30 คน ระดับเจ้าหน้าที่ ผู้ช่วย



บรรณาธิการ 37 คน ในจำนวนนี้มีผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาอื่น 14 คน (ศูนย์พัฒนาอาจารย์วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา 2529 : ไม่ปรากฏหน้า)

ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่โดยตรงในการแสวงหา คัดเลือกแต่งตั้งบุคลากรของ วิทยาลัย โดยการปฏิบัติตามหลักการและระเบียบปฏิบัติของราชการว่าด้วยการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้งบุคลากร การคัดเลือกบรรจุแต่งตั้งบุคลากรห้องสมุดก็เป็นไปตามหลักการ เกี่ยวกัน บรรณาธิการจะมีบทบาทในการเสนอว่าห้องสมุดต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติ อย่างไร ประเภทหรือระดับใด จำนวนเท่าไร (Thomson 1970 : 25) การรับ บุคลากรเข้าทำงานเป็นสิ่งต้องดำเนินการต่อเนื่อง เป็นการเตรียมสำรองอัตรากำลังคน เพื่อรองรับการขยายตัวของงานห้องสมุดในอนาคต (Mc Winney 1969 : 26) การ คัดเลือกแต่งตั้งบุคลากรห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา หัวหน้าบรรณาธิการ ทำหน้าที่เสนอต่อผู้อำนวยการถึงความต้องการบุคลากรห้องสมุดว่าต้องการบุคลากรประเภท ใด ระดับใด จำนวนเท่าไร แต่การคัดเลือกแต่งตั้งบุคลากรนั้นขึ้นอยู่กับอัตรากำลังคนของ แต่ละวิทยาเขตคิดว่าจะสามารถเพิ่มจำนวนบุคลากรได้มากน้อยเพียงใด เมื่อรับบรรจุ บุคลากรเข้ามาแล้ว หัวหน้าบรรณาธิการเป็นผู้ปฐมนิเทศเกี่ยวกับงานหรือการฝึกอบรมความ รู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและคุ้นเคยกับสภาพทั่วไปของ งาน ทั้งยังเป็นโอกาสให้บุคลากรทั้งเก่าและใหม่ได้รู้จักและสร้างความรู้สึกที่ดีต่อกัน (จารุวรรณ สินธุโสภณ 2527 : 68) ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย มีบทบาทในเรื่องการรังจาง การให้สวัสดิการ เงินค่าตอบแทนและการพิจารณาความดีความ ชอบอย่างยุติธรรม การเลื่อนขั้นเงินเดือน ตำแหน่ง เรื่องเหล่านี้หัวหน้าบรรณาธิการ มี บทบาทน้อย ผู้บริหารควรให้อำนาจแก่หัวหน้าบรรณาธิการมีส่วนร่วมในการพิจารณาด้วย (นวนิตย์ อินทรามะ 2524 : 37) การรังจางและการตอบแทนเหล่านี้ จะทำให้คนมี ความกระตือรือร้น รั้งงาน มีความรับผิดชอบในการดำเนินงาน มีกำลังใจทำงานให้เกิด ผลดี ทำให้ผู้ใช้ห้องสมุดได้ใช้และได้รับประโยชน์จากห้องสมุดมากยิ่งขึ้น

### 3. งานด้านอาคารสถานที่และครุภัณฑ์

อาคารสถานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดดำเนินงานเพื่อให้บริการ ห้องสมุด การจัดให้มีอาคารห้องสมุดที่เหมาะสมเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารควรพิจารณา

ปรับปรุงแก้ไข การสร้างอาคารห้องสมุดต้องใช้เงินจำนวนมาก การวางแผน การสร้าง ตลอดจนการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ต้องทำอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้ประโยชน์คุ้มค่าและ ประหยัดที่สุดเท่าที่จะทำได้ (Lyle 1974 : 267) อาคารห้องสมุดของวิทยาลัย เทคโนโลยีและอาชีวศึกษาส่วนใหญ่ไม่มีอาคารห้องสมุดเป็นเอกเทศ ผู้บริหารวิทยาเขตได้ พยายามที่จะดำเนินการให้มีการสร้างอาคารห้องสมุดเป็นเอกเทศ โดยเฉพาะวิทยาเขต ในส่วนภูมิภาค การสร้างอาคารห้องสมุดต้องมีการเตรียมการและวางหลักการต่าง ๆ คือ (อัมพร ปันศรี และนนทนา เผือกน่อง 2515 : 64)

ก. จัดตั้งคณะกรรมการวางโครงการเกี่ยวกับอาคารห้องสมุด การตั้งคณะกรรมการเพื่อเป็นที่ปรึกษาหรือในการวางแผนผัง และลักษณะให้ถูกต้องกับนโยบายและ วัตถุประสงค์ของสถาบัน คณะกรรมการประกอบด้วยฝ่ายบริหารคือ ผู้อำนวยการ กรรมการบริหารวิทยาเขตซึ่งประกอบด้วยผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย และฝ่ายห้องสมุด คือ หัวหน้าบรรณารักษ์ และสถาปนิก ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญการก่อสร้างห้องสมุดมาร่วมเป็นที่ ปรึกษา ฝ่ายบริหารมีบทบาทหน้าที่โดยตรงในกิจกรรมการจกตั้ง การอำนวยความสะดวก สะดวกในการเบิกจ่ายเงินในการดำเนินการ การเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินงานสร้าง ห้องสมุด เลือกและแต่งตั้งสถาปนิก เลือกแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญด้านการก่อสร้างห้องสมุดเป็น ที่ปรึกษา หัวหน้าบรรณารักษ์มีบทบาทเป็นผู้ประสานงานทุกฝ่ายร่วมกับสถาปนิกในการ วางแผนผังห้องสมุด และอธิบายให้สถาปนิกทราบหน้าที่ การบริการและความต้องการของ ห้องสมุด สถาปนิกจะทำหน้าที่วางแผนในแง่เทคนิค การออกแบบอาคาร การประเมินราคา ค่าก่อสร้างอาคาร

ข. การดำเนินการวางโครงการและเขียนแบบแปลน เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการ จกจัดทำรายละเอียดของสถานที่ที่จะใช้ หัวหน้าบรรณารักษ์มีบทบาทสำคัญในการอธิบายให้ สถาปนิกทราบวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายของห้องสมุด ผู้ใช้ห้องสมุด หน้าที่ของห้องสมุด จำนวนเจ้าหน้าที่ จำนวนหนังสือและวัสดุต่าง ๆ เนื้อที่ที่ตองการใช้ทำงานและความ สัมพันธ์ของงานแต่ละชนิด งานขั้นต่อไปเป็นหน้าที่ของสถาปนิกในการร่างแบบ เขียนแบบ แปลนรายละเอียด กำหนดวัสดุการก่อสร้าง การตกแต่ง ความสวยงาม ความปลอดภัย ฯลฯ

ค. เสนอขออนุมัติ เมื่อสถาปนิกเขียนแบบแปลนโดยละเอียด พร้อมทั้งคำนวณค่าใช้จ่ายแล้ว จึงเสนอให้ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ

ในฐานะที่ห้องสมุดเป็นแหล่งวิชาการของสถาบัน ผู้บริหารควรพิจารณาให้ห้องสมุดตั้งอยู่ในที่ศูนย์กลางที่ซึ่งคนจะเข้าใช้ได้ง่าย (นวนิศย์ อินทราณะ 2514 : 37) ไม่มีเสียงอึกที่กรรขกวน และอยู่ในที่ไม่จำกัด สามารถจะขยายห้องสมุดได้ในภายหน้า ห้องสมุดอาจเป็นอาคารเอกเทศ หรืออยู่ในส่วนหนึ่งของอาคารก็ได้ ถ้าอาคารมีหลายชั้นก็ควรใช้ชั้นล่างเป็นห้องสมุด การสร้างอาคารห้องสมุดควรมีหลักการยึดหยุ่นได้ มีความสะดวกสบาย มีพื้นที่ที่สามารถให้ประโยชน์ใช้สอยได้อย่างเต็มที่ (Bortolazzo 1969 : 11)

ในกรณีที่มีห้องสมุดอยู่แล้ว แต่ยังไม่มีการจัดให้ถูกต้องตามวิธีการ และต้องการดัดแปลงให้เป็นห้องสมุดที่เหมาะสมแก่การดำเนินงาน ต้องจัดทำโครงการและ มีคณะกรรมการช่วยหลักการเกี่ยวกับกันการทำโครงการห้องสมุดใหม่ พร้อมทั้งมีการสำรวจสภาพห้องสมุดเดิมโดยทั่วไปก่อนแล้วจึงดำเนินการต่อไป

นอกจากจะมีอาคารห้องสมุดที่เหมาะสมแล้ว ครุภัณฑ์ต่าง ๆ ก็เป็นสิ่งจำเป็นควบคู่กับอาคารห้องสมุด ครุภัณฑ์ได้แก่ ชั้นวางหนังสือ ตู้เก็บและแสดงหนังสือ โต๊ะอ่านหนังสือ โต๊ะทำงานเจ้าหน้าที่ เก้าอี้นั่ง ชั้นวารสารและหนังสือพิมพ์ ตู้บัตรรายการ นอกจากนี้ ยังมีอุปกรณ์ประเภทเครื่องมือต่าง ๆ เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องพิมพ์ คีค เครื่องนับจำนวนผู้ใช้ห้องสมุด การเลือกครุภัณฑ์เป็นงานสำคัญของบรรณารักษ์ เสนอต่อผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการการศึกษา บรรณารักษ์จะเป็นผู้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับครุภัณฑ์ที่ต้องการ และประโยชน์ใช้สอย ฝ่ายธุรการจะพิจารณาและเสนอต่อผู้อำนวยการว่ามีงบประมาณสำหรับดำเนินการได้มากน้อยเพียงใด

อาคารสถานที่และครุภัณฑ์ห้องสมุดจะใช้งานได้ดี คงทน ต้องมีการดูแลรักษา ซึ่งเป็นหน้าที่ของหัวหน้าบรรณารักษ์และผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการการศึกษา

#### 4. งานค่านิจกิจกรรมและบริการของห้องสมุด

งานค่านิจกิจกรรมและบริการของห้องสมุดสำหรับงานวิจัยนี้ หมายถึง งานเทคนิคและงานบริการ งานค่านิจกิจกรรมและบริการของห้องสมุด เป็นหน้าที่โดยตรง

ของหัวหน้าบรรณารักษ์เป็นผู้ควบคุมการดำเนินงาน ผู้อำนวยกา และผู้ช่วยผู้อำนวยกา ฝ่ายบริการการศึกษาทำหน้าที่อำนวยความสะดวกและให้การส่งเสริมโดยทั่ว ๆ ไป กิจกรรมและบริการของห้องสมุดมีดังนี้

### ก. งานเทคนิค

เป็นการทำงานอยู่เบื้องหลัง เพื่อนำผลงานที่ปฏิบัติแล้วไปให้บริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุด งานเทคนิคเป็นงานเกี่ยวกับการคัดเลือกจัดหาหนังสือและวัสดุอุปกรณ์ งานจัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการ งานเตรียมทรัพยากรให้ยืม งานดูแลรักษาและซ่อมแซมงานคัดเลือกจัดหาหนังสือและวัสดุอุปกรณ์ จะต้องกำหนดนโยบายเกี่ยวกับผู้เลือกว่าจะประกอบด้วยใครบ้าง และการคัดเลือกจัดหานั้นต้องคำนึงถึงประเภทของห้องสมุด วัตถุประสงค์ของห้องสมุด ผู้ใช้ห้องสมุด คุณภาพของหนังสือและวัสดุ ตลอดจนงบประมาณที่ได้รับ (Spiller 1980 : 28, 57, 72) ผู้ที่มีบทบาทในการคัดเลือกหนังสือและวัสดุอุปกรณ์ ควรให้หลาย ๆ ฝ่ายช่วยกัน เช่น อาจารย์ นักวิชาการ ผู้บริหาร นักศึกษา บรรณารักษ์ และคณะกรรมการห้องสมุด บรรณารักษ์จะเป็นผู้ดำเนินงานจัดหา ผู้บริหารมีบทบาทในด้านการเตรียมงบประมาณให้เพียงพอเพื่อให้มีหนังสือและวัสดุเกี่ยวกับการเรียนการสอนที่ทันสมัย ทั้งยังมีบทบาทในการกระตุ้นหรือขอความร่วมมือจากครูอาจารย์ในการคัดเลือกหนังสือและวัสดุอุปกรณ์ห้องสมุด (Lyle 1974 : 176) ครูอาจารย์เป็นนักวิชาการผู้มีความรู้ในแต่ละสาขาวิชาย่อมทราบว่า ข้อเสนอแนะที่เขาต้องการและรายการหนังสืออะไรที่จะเลือกและแนะนำให้นักศึกษาใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้า (Cowley 1985 : 9) การคัดเลือกจัดหาหนังสือและวัสดุอุปกรณ์ นอกจากจะจัดหาหนังสือ สิ่งพิมพ์ วัสดุโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ เข้ามาไว้ในห้องสมุดด้วยวิธีการซื้อแล้ว ยังรวมไปถึงการขอรับบริจาคหรือแลกเปลี่ยนด้วย การจัดซื้อต้องเป็นไปตามงบประมาณที่ได้รับ และทำบัญชีรายชื่อหนังสือที่เลือกขึ้น บัตรสั่งซื้อ และขออนุมัติจัดซื้อ เมื่อได้รับหนังสือที่สั่งซื้อมาแล้ว ต้องตรวจสอบว่าถูกต้องตามที่สั่งซื้อหรือไม่ จากนั้นจึงลงทะเบียนประทับตราห้องสมุด

งานจัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการ งานทั้ง 2 ประเภทนี้ ห้องสมุดนับรวมเข้าไว้เป็นงานเดียวกันโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อความสะดวกในการจัดเก็บหนังสือและวัสดุต่าง ๆ ที่เป็นสาขาวิชาเดียวกันให้อยู่ในที่เดียวกัน และเป็นการจัดทำเครื่องมือให้ผู้ใช้

สามารถสืบค้นได้ว่า หนังสือและวัสดุที่กองการนั้นอยู่ที่ใด (Cham 1985 : 209) งาน  
 คำนี เป็นหน้าที่ของบรรณารักษ์โดยตรง เพราะงานนี้เป็นขบวนการที่ซับซ้อน พิถีพิถัน  
 ผู้ดำเนินงานต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการ การใช้บัตร  
 รายการ บรรณานุกรม มีความรู้ในการจัดและดำเนินงานห้องสมุดสมัยใหม่ในด้าน  
 ระเบียบวิธีการและนโยบายที่จะสัมพันธ์กับงานจัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการ (Iyle  
 1974 : 54) การดำเนินงานจัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการต้องกำหนดนโยบายให้  
 เหมาะสมกับประเภทและลักษณะของห้องสมุด การจัดหมวดหมู่หนังสือมีหลายระบบ  
 ห้องสมุดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาส่วนใหญ่เลือกระบบทศนิยมของคิวอี้ จัด  
 หมวดหมู่ตามระบบและสาขาวิชา จากนั้นจึงกำหนดเลขเรียกหนังสือ (Call number)  
 จัดทำบัตรรายการ กำหนดหัวเรื่อง พิมพ์บัตรรายการ จัดเรียงบัตรเข้าลิ้นชักแบ่งตาม  
 ประเภทของบัตรคือ บัตรผู้แต่ง บัตรชื่อเรื่อง บัตรเรื่องเรียงตามลำดับตัวอักษร บัตร  
 รายการที่ทำขึ้นนั้นคงตรวจสอบคุณภาพของบัตรอยู่เสมอ ถ้ามีการชำรุดเสียหายต้อง  
 แก้ไขพิมพ์ใหม่ให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย พร้อมทั้งจะเป็นเครื่องมือค้นหาสารสนเทศของ  
 ผู้ใช้บริการอยู่เสมอ

งานเตรียมทรัพยากรให้ยืม ทรัพยากรห้องสมุดก็คือ หนังสือและวัสดุอุปกรณ์  
 ห้องสมุด รายการที่ห้องสมุดจัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการแล้ว จะนำมาทำรหัสประจำ  
 เล่ม เรียกว่า เลขเรียกหนังสือที่สั้นหรือปกตามตำแหน่ง เพื่อความสะดวกในการเก็บ  
 เรียงเข้าที่ จากนั้นจึงทำบัตรต่าง ๆ กำกับประจำเล่มหนังสือตามที่จำเป็นและตาม  
 ระบบการยืมของห้องสมุด เมื่อเตรียมพร้อมแล้วจึงนำไปเรียงบนชั้นเพื่อบริการแก่ผู้ใช้  
 ต่อไป

งานดูแลรักษาและซ่อมแซม เป็นการดูแลรักษาหนังสือและวัสดุอุปกรณ์ทั้งหมด  
 ที่นำออกบริการให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อย อยู่ในตำแหน่งที่เก็บถูกต้อง หนังสือและวัสดุ  
 อุปกรณ์ที่ออกบริการนั้น เมื่อใช้การมากย่อมเก่าชำรุด ต้องมีการซ่อมแซม ผู้ปฏิบัติงาน  
 คำนีต้องเป็นผู้ได้รับการฝึกฝนงานซ่อม การนำหนังสือและวัสดุอุปกรณ์มาซ่อมต้องควบคุม  
 หลักฐานที่เกี่ยวกับงานซ่อมแต่ละรายการ เพื่อจะได้ทราบว่ารายการใดที่อยู่ในระยะการ  
 ซ่อม ใครรับผิดชอบการซ่อมนั้น เมื่อมีผู้ต้องการใช้บริการจะได้ตรวจสอบได้

งานสำรวจหนังสือ เป็นงานสำคัญที่ต้องใช้เวลาและแรงงานมาก แต่ต้องปฏิบัติเพื่อให้ทราบว่าหนังสือสูญหายหรือไม่ มากน้อยเพียงใด และเพื่อตรวจดูว่าหนังสือที่จัดเรียงบนชั้นถูกต้องหรือไม่ ห้องสมุดควรมีการสำรวจหนังสืออย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งในระยะตอนปิดภาคเรียน ก่อนสำรวจห้องสมุดต้องแจ้งให้ผู้ใช้นำหนังสือมาคืนให้หมด จากนั้นจึงเริ่มทำการสำรวจ โดยนำบัตรแจ้งหมู่หนังสือมาตรวจดูกับหนังสือบนชั้นแต่ละเล่มให้ตรงกับบัตรแจ้งหมู่แต่ละบัตร หากพบว่ามีหนังสือหายไป จึงทำเครื่องหมายที่บัตร และค้นหาหนังสือจากแหล่งต่าง ๆ เช่น หนังสืออาจเรียงผิดที่ หนังสือยังนำมาส่งคืนไม่หมด หรืออยู่ในระหว่างซ่อมแซม หากตรวจทั่วแล้วไม่พบหนังสือจึงทำเครื่องหมายแสดงให้ทราบว่าหายที่บัตรแจ้งหมู่หนังสือ พร้อมทั้งระบุวันที่สำรวจผลการสำรวจต้องเก็บไว้เป็นหลักฐาน และสถิติผลการสำรวจหนังสือเล่มใดมีผู้ใช้มากควรซื้อมาใหม่ทดแทน เล่มใดที่ไม่ได้ซื้อฉบับใหม่ทดแทนต้องถึงบัตรรายการออก หนังสือที่สูญหายหรือชำรุดมากต้องมีการจำหน่ายออกจากห้องสมุด บรรณารักษ์ต้องทำบัญชีรายชื่อเสนอผู้บังคับบัญชา เพื่อขออนุมัติจำหน่ายออกจากห้องสมุด เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงดำเนินการ พร้อมทั้งเก็บค่าสิ่งที่ได้รับอนุมัติไว้เป็นหลักฐานดำเนินงานด้วย (ชาคาศักดิ์ วชิรปริชาพงษ์ 2525 : 40)

## ข. งานบริการ

งานบริการเป็นหน้าที่ของห้องสมุดในการส่งเสริมและช่วยเหลือในเรื่องการอ่าน การศึกษาค้นคว้าและวิจัย การดำเนินงานบริการของห้องสมุดจึงเป็นเรื่องของการอำนวยความสะดวกในการใช้หนังสือ และวัสดุอุปกรณ์ การช่วยเหลือด้านการค้นคว้าข้อสนเทศ การให้ยืมหนังสือและวัสดุอุปกรณ์ (Lytle 1974 : 197) งานบริการห้องสมุดมีดังนี้ คือ

บริการให้ยืม การให้ยืมไม่ว่าจะเป็นหนังสือ สิ่งพิมพ์ และวัสดุโสตทัศนอุปกรณ์ เป็นบริการสำคัญซึ่งหมายถึงการให้ยืม สิ่งพิมพ์และวัสดุโสตทัศนฯ ทั้งภายในและภายนอกห้องสมุด วัสดุและสิ่งพิมพ์บางประเภทให้ใช้ในห้องสมุดเท่านั้น เช่น หนังสืออ้างอิง หนังสือหายาก จะไม่บริการให้ยืมออกนอกห้องสมุด การให้ยืมออกจากห้องสมุด จะต้องทำหลักฐานการยืม และกำหนดนโยบายระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการยืมว่าผู้ใดมีสิทธิยืม

ซึ่งโดยปกติผู้มีสิทธิยืมคือ ครูอาจารย์ นักศึกษา เจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยกำหนดประเภท หนังสือสิ่งพิมพ์และวัสดุที่ให้อืม จำนวนวัสดุสำหรับการยืมแต่ละครั้ง ซึ่งพิจารณาจากการ เรียนการสอนของวิทยาลัย ปริมาณและคุณภาพของหนังสือและวัสดุห้องสมุด จำนวนนักศึกษา ในการยืม ถ้าผู้ยืมหนังสือไม่นำหนังสือมาส่งคืนตามกำหนดเวลา จะต้องมีความทราบในการ ปรับอย่างไร นอกจากนี้ ห้องสมุดต้องกำหนดแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่ต้องใช้ เช่น แบบสำหรับ หวงหนังสือ บัตรประจำตัวผู้ยืม การออกบัตรประจำตัวสมาชิก ทะเบียนสมาชิก การชี้แจง ระเบียบการยืมให้ผู้ใช้ทราบ ตลอดจนการควบคุมดูแลระเบียบการยืม การค้น การตรวจดู สภาพความเรียบร้อยของหนังสือที่ถูกนำมาคืน ทั้งยังต้องมีการทำรายงาน การรวบรวม สถิติการยืม จำนวนผู้ใช้ห้องสมุดเสนอต่อผู้บริหาร

บริการหนังสือจอง หนังสือจอง (Reserved Books) โดยปกติแล้ว เป็น หนังสือธรรมดาที่ทุกคนสามารถยืมไปอ่านนอกห้องสมุดตามกำหนดเวลาปกติ แต่ครูอาจารย์ ได้กำหนดให้หนังสือนั้นเป็นหนังสือประกอบบทเรียนตามหลักสูตร ครูอาจารย์จะบอกให้ทาง ห้องสมุดทำเป็นหนังสือจองและให้อืมในระยะเวลาสั้น หรือบางครั้งหนังสือนั้นมีผู้ต้องการใช้ มาก ห้องสมุดมีหนังสือไม่พอ บรรณารักษ์จะนำหนังสือเข้ามาเป็นหนังสือจองและวางระเบียบ การยืมในเวลาสั้นลง (อัมพร ปันศรี 2521 : 109) บริการหนังสือจองนับเป็น บริการสำคัญต่อการเรียนการสอนที่ห้องสมุดสามารถจัดบริการให้โดยตรงบริการหนึ่ง

บริการเอกสารสนเทศ (Reference and Information services) เคยเรียกว่า บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า เป็นบริการหนึ่งของห้องสมุดที่จะ นำ ไปสู่การใช้หนังสือ สิ่งพิมพ์ วัสดุอุปกรณ์ของห้องสมุดในการตอบคำถามและช่วยการ ค้นคว้า (Katz 1982 : 8) บริการนี้เพื่อช่วยเหลือผู้ใช้ห้องสมุดในการใช้หนังสือ และวัสดุอื่น ๆ ภายในห้องสมุด บรรณารักษ์ผู้ดำเนินงานบริการเอกสารสนเทศต้อง ปฏิบัติคือ การให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ผู้ใช้ต้องการ แนะนำการใช้ห้องสมุด เทรียม บรรณานุกรม และการช่วยเหลือการวิจัย ให้บริการทั่วไปเกี่ยวกับการใช้วัสดุที่มีใน ห้องสมุด บริการยืมระหว่างห้องสมุด

บริการแนะนำการใช้ห้องสมุด ห้องสมุดจะเป็นแหล่งเพิ่มพูนความรู้ความ สามารถของนักศึกษาได้นั้น นักศึกษาต้องรู้จักการใช้ห้องสมุดที่ถูกต้องจึงจะใช้ห้องสมุด

ให้เกิดผลทางการศึกษาได้อย่างสมบูรณ์ การสอนและแนะนำการใช้ห้องสมุด จึงเป็นหน้าที่ของบรรณารักษ์ (Bortolazzo 1969 : 11) การสอนการใช้ห้องสมุดคือ บริการแนะนำการใช้ห้องสมุด ซึ่งปฏิบัติได้ดังนี้ (Lyle 1974 : 114) การนำชมห้องสมุดแก่นักศึกษาใหม่ในระยะเปิดเทอมใหม่ บรรณารักษ์และนักศึกษามีโอกาสได้รู้จักกัน และได้อธิบายสอบถามเกี่ยวกับการใช้ห้องสมุดที่กองการทรวาย ระหว่างการนำชมนักศึกษาจะได้ทราบบว่า ห้องสมุดมีบริการอะไรบ้าง เขาจะค้นหาอย่างไร ขณะนำชมห้องสมุดควรแจกคู่มือแนะนำการใช้ห้องสมุดด้วย นอกจากนี้ การจะสอนการใช้ห้องสมุดอาจกำหนดในหลักสูตรการเรียน โดยสอนควบคู่ไปกับวิชาใดวิชาหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการใช้ห้องสมุด หรือแยกเป็นวิชาหนึ่งพร้อมทั้งให้หน่วยกิจการเรียนด้วย

บริการส่งเสริมการอ่าน เป็นบริการที่มุ่งใจคนอ่านให้มาอ่านหนังสือและใช้ห้องสมุดโดยการจัดกิจกรรมหลายชนิดคือ

- การเล่าเรื่องหนังสือ เป็นการเล่าเรื่องย่อ เน้นจุดสำคัญบางตอน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการจะอ่าน
- การวิจารณ์หนังสือ เป็นการชี้ให้ผู้อ่านเห็นคุณค่าของหนังสือ โดยการวิจารณ์ลักษณะการเขียน เนื้อเรื่อง จุดเด่น ข้อดี ข้อเสีย เพื่อกระตุ้นให้ผู้อ่านสนใจหนังสือนั้น
- การรู้จักอภิปราย ปาฐกถา และการสนทนาเรื่องหนังสือ เป็นการแนะนำหนังสือที่น่าสนใจแก่ผู้อ่าน
- การจัดนิทรรศการ เป็นการแสดงหนังสือโดยจัดเป็นงานของห้องสมุด หรือจัดร่วมกับงานประจำปีของวิทยาเขต โดยให้ครูอาจารย์ นักศึกษา เข้าร่วมกิจกรรมห้องสมุด ห้องสมุดอาจหารายได้จากการจำหน่ายหนังสือได้ด้วย

การจัดกิจกรรมและบริการต่าง ๆ เป็นงานในหน้าที่ของบรรณารักษ์ บรรณารักษ์สามารถใช้โอกาสนี้ ชิญชวนผู้บริหารมาร่วมกิจกรรมของห้องสมุด - เพื่อให้ผู้บริหารได้ทราบบ และเข้าใจงานห้องสมุดทางหนึ่ง ทั้งยังเป็นโอกาสที่บรรณารักษ์จะสร้างความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหารแบบไม่เป็นทางการ และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ด้วย