

การวางแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ
ในทศวรรษหน้า (2544 – 2553)



นันทา วิฑูฒิศักดิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2545

ISBN: 974-373-147-4

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**STRATEGIC PLANNING FOR THE ACADEMIC
RESOURCE CENTER AT RAJABHAT INSTITUTE
IN THE NEXT DECADE (2001 – 2010)**

Nanta Witwutisak

**A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy in Higher Education**

Department of Higher Education

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2002

ISBN 974--373-147-4

Nanta Witwutisak : Strategic Planning for Academic Resource Center, Rajabhat Institute in the Next Decade (2001-2010) THESIS ADVISOR ; ASSO.PROF.PORNCHULEE ACHAVA-AMRUNG, Ph.D. THESIS COADVISOR ; ASSO. PROF. PITOON SINLARAT, Ph.D; 357 pp. ISBN 974-373-147-4

The purposes of this study were threefold: (1) to survey the current status of Academic Resource Centers in Rajabhat Institutes and Higher Education Institutes; (2) to compare the differences between the current status and the future aspiration of Academic Resource Centers in Rajabhat Institutes and Higher Education Institutes in the next decade (2001-2010); and (3) to develop strategic plan and conduct feasibility review for Academic Resource Centers in Rajabhat Institutes.

The results of the study indicated that:

1. The current status of Academic Resource Centers in Rajabhat and Higher Education Institutes showed that three out of four aspects examined—including the image of these Academic Resource Centers, the standard of institutes' libraries, and the modern libraries--appeared in moderate level. However, the last aspect in the theories and contexts of information services and library management system were highly satisfactory.

2. The comparison between current status and the aspiration of Academic Resource Centers in Rajabhat and Higher Education Institutes revealed large discrepancies. The largest discrepancy lied in the Higher Education Library Standard 2001, including coordination with international organization, e-library system standard, and library services for invalids and the public. The second largest discrepancy was the image of these Academic Resource Centers in Rajabhat and Higher Education Institutes in coordinating with local community to collect national interactive media and build local strengths. The next discrepancy was that the modern libraries should apply ICTs research results for educational purposes, produce e-media, and participate in development of learning centers for higher education. Finally, as expected, the discrepancy in the theories and contexts for information services aspect showed the lowest gaps.

3. The strategic plan for Academic Resource Centers in Rajabhat Institutes in the next decade (2001-2010) focused on three issues. First, in the Higher Education Library Standard, objective budget plan were to be for designed investment and operations in order to enhance asset values and provide services to invalids and the public, provide continuous training in vocational skills, and develop organization and management system in compliance to the National Education Act of B.E.2542 (1999). Second, in accordance to the image of Academic Resource Centers in Rajabhat Institutes, limited budgets were to be allocated budget for the development of local information services with links to international information. Lastly, in the modern libraries, high quality one-stop services were to be offered, infrastructure and library facilities to be developed according to Educational IT Development Plan, and utilization to be carried out in the fullest capacity towards lifelong learning.

Department : Higher Education
Field of study : Higher Education
Academic year 2002

Student's signature..... *N. Witwutisak*
Advisor's signature..... *Pornchulee Achava-Amrung*
Co-advisor's signature..... *Pitoon Sinlarat*

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชาวำรุง ที่ได้ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมา รวมทั้งกระตุ้นให้กำลังใจเมื่อผู้วิจัยท้อถอย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตากรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง และรองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษา ร่วม ก็คอยให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือ และข้อเสนอแนะด้วยดีตลอดมา ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธิดารัตน์ บุญนุษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ดันธนะเดชา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย ศาสตราจารย์ ดร.ลมูล รัตตากร ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่งต่อความสมบูรณ์ของงานวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และวิทยากร ที่สนับสนุน ส่งเสริม ให้ความอนุเคราะห์ด้วยความเมตตา อาทิ ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ และวิทยากรที่กรุณาเป็นผู้ให้ความรู้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ รวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.คำรง วัฒนา และคณะที่เป็นวิทยากรจากสถาบันพระปกเกล้าที่กรุณาให้คำแนะนำ และตรวจสอบความถูกต้องของแผนกลยุทธ์

ขอขอบพระคุณเลขาธิการสภาสถาบันราชภัฏ ผู้อำนวยการสำนักนโยบาย และพัฒนาสถาบัน อธิการบดี คณาจารย์ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ และคณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยที่ให้ความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลและประสานงานการเก็บข้อมูลทุกท่าน และท้ายที่สุดขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ให้ความรู้ทางวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความรู้ในการวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนรายละเอียดทุกขั้นตอนจนทำให้ผู้วิจัยมีความเข้าใจ และได้รับประสบการณ์เป็นประโยชน์กับงานวิจัยตลอดจนหน้าที่การงานต่อไป

นางนันทา วิทูลศักดิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฏ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	4
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	15
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	17
ตอนที่ 1 แนวคิดทฤษฎีด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์.....	17
ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ.....	19
ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา.....	22
แนวคิดห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดดิจิทัล ห้องสมุดเสมือน และห้องสมุดประสม.....	27
มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา.....	31
ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯตามแนวพระราชดำริ ฯ พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏและอุดมการณ์ราชภัฏ.....	34
ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์.....	39
ความหมายและปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์.....	39
การนำแผนกลยุทธ์มาใช้ในสถาบันอุดมศึกษาและห้องสมุดฯ	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่	
2 การนำแผนกลยุทธ์มาใช้ในสถาบันราชภัฏ.....	47
กระบวนการวางแผนกลยุทธ์.....	49
กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ห้องสมุด.....	53
กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	63
ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
งานวิจัยในประเทศ.....	67
งานวิจัยในต่างประเทศ.....	71
ตอนที่ 4 เทคนิคในการวิจัย.....	77
การวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ในการวิจัย.....	78
การสัมภาษณ์.....	78
รูปแบบช่องว่าง.....	82
รูปแบบวิธีการประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	84
การเขียนภาพเคนโคแกรม.....	85
การตรวจสอบแผนกลยุทธ์ด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model.....	86
3 การดำเนินการวิจัย.....	89
ประชากร.....	89
ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ.....	93
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	93
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	102
ขั้นตอนดำเนินการวิจัย.....	105
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา	115
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	115
ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ.....	116
ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544 – 2553).....	132

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4	
แนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา.....	132
แผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยครุศึกษา.....	138
ผลการวิเคราะห์ภาพที่พึงประสงค์.....	145
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ.....	145
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ.....	145
ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544 – 2553).....	158
ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 – 2553).....	162
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก.....	163
พันธกิจ ค่านิยมร่วม และวิสัยทัศน์.....	167
การกำหนดกลยุทธ์.....	169
เป้าหมาย.....	169
การประเมินสถานภาพองค์การ.....	169
การตรวจสอบกลยุทธ์.....	180
สร้างแผนที่กลยุทธ์.....	183
การกำหนดตารางการวางแผน.....	187
แผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553).....	195
5	
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	210
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	210
ขอบเขตของการวิจัย.....	210
ข้อจำกัดในการวิจัย.....	211
วิธีดำเนินการวิจัย.....	211
สรุปผลการวิจัย.....	211
ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันฯ.....	212
ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ฯ.....	216
ตอนที่ 3 แผนกลยุทธ์: กลยุทธ์.....	225
เป้าหมาย.....	225

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่		
5	แผนกลยุทธ์ตามเป้าหมาย.....	225
	แผนกลยุทธ์แสดงความสัมพันธ์และการพัฒนาองค์การ.....	227
	การอภิปรายผลการวิจัย.....	229
	ข้อเสนอแนะ.....	243
	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์.....	243
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต.....	247
	รายการอ้างอิง.....	248
	ภาคผนวก.....	273
ก.	ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์.....	274
ข.	ตัวอย่างแบบสรุปลักษณะที่สาระแนวมืดของห้องสมุด.....	276
ค.	ตัวอย่างบทสรุปและแบบสรุปลักษณะที่สาระแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย กรณีศึกษา.....	286
ง.	แบบสัมภาษณ์ และแบบสัมภาษณ์เจาะลึก.....	303
จ.	ตัวอย่างแบบสรุปแตกประเด็นสาระและแบบสำรวจสภาพปัจจุบัน และภาพที่พึง ประสงค์.....	309
ฉ.	แบบตรวจสอบความเหมาะสม.....	321
ช.	แบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก.....	324
ซ.	แบบตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ.....	332
ณ.	ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ.....	336
ญ.	ผลการวิเคราะห์หาความเที่ยงของเครื่องมือด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา.....	338
ฎ.	ตัวอย่างบทสรุปการสัมภาษณ์ และการเขียนภาพเคน โครแกรม.....	341
ฏ.	ตัวอย่างค่าสถิติผลการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ.....	345
ฐ.	โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง"การวางแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) และตัวอย่างหนังสือเชิญประชุมฯ.....	348
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	357

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แมทริกส์สี่ส่วตหรือโทว์ส (SWOT หรือ TOWS Matrix)..... 61
2	แสดงจำนวนประชากร..... 92
3	ค่าความเที่ยงของแบบสำรวจ..... 96
4	จำนวนข้อคำถามแยกตามรายด้าน..... 97
5	ความหมายของระดับความคิดเห็นและเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย..... 98
6	ความหมายของระดับความคิดเห็นและเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย..... 100
7	ความหมายของระดับความคิดเห็นและเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย..... 101
8	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสำรวจ จำแนกตามสถานภาพ..... 117
9	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ของสำนักวิทยบริการในภาพรวมทุกด้าน..... 118
10	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการในภาพรวมขององค์ประกอบต่าง ๆ..... 119
11	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการในภาพรวมขององค์ประกอบต่าง ๆ ตาม รายละเอียดรายชื่อ..... 120
12	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุด ในหลักการอุดมศึกษา..... 121
13	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของ องค์ประกอบต่าง ๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 ใน ภาพรวมของด้านต่าง ๆ..... 122
14	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย แต่ละด้านตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 ตามรายละเอียด รายชื่อ..... 123

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
15 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของห้องสมุดสมัยใหม่ในรายข้อ.....	128
16 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ในภาพรวม.....	129
17 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ในภาพรวม ตามรายละเอียดรายข้อ.....	130
18 การสังเคราะห์ระบบงานของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่คัดสรร.....	137
19 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านจุดแข็ง และจุดอ่อน.....	163
20 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านโอกาสและอุปสรรค.....	166
21 ตารางสรุป จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	171
22 แสดงลำดับความสำคัญของกลยุทธ์.....	176
23 การตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ.....	181

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
2 รูปแบบความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างบริบทต่าง ๆ เพื่อการวางแผนกลยุทธ์.....	44
3 แหล่งทั่วไปของสารสนเทศสำหรับการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก.....	56
4 กราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อประเมินผลการดำเนินงานและตำแหน่งเชิงกลยุทธ์.....	59
5 แสดงรูปแบบช่องว่างของสภาพปัจจุบันสำนักวิทยบริการกับแนวคิดทฤษฎี และแนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา.....	82
6 การเข้ากันได้ของสิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากรและประสิทธิผล เชิงกลยุทธ์.....	87
7 ขั้นตอนการวิจัย.....	106
8 ภาพลักษณ์สำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544 – 2553).162	
9 รูปแบบช่องว่าง (Discrepancy Model).....	161
10 การประเมินสถานภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ.....	170
11 แผนที่กลยุทธ์.....	184

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 21 กระแสโลกาภิวัตน์ขับเคลื่อนสังคมโลกเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ หรือเป็นศตวรรษแห่งข้อมูลข่าวสาร ประชากรทุกภูมิภาคสามารถหาข่าวสารความรู้ได้อย่างหลากหลาย (UNESCO, 1990) ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา ชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์เปลี่ยนแปลงเร็วมากและจะเร็วยิ่งขึ้นในอนาคต เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร สิ่งพิมพ์ ได้อย่างรวดเร็วระหว่างปัจเจกชนด้วยกันเองและกับมวลชน โดยเกือบไม่มีสิ่งใดมาจำกัดหรือกีดขวางได้ ไม่ว่าจะปรากฏการณ์ใดเกิดขึ้นในโลก ณ บริเวณใด ทั้งโลกก็สามารถรับรู้ได้เสมอกันภายในพริบตา โลกจึงดูเหมือนเป็นโลกที่ไร้พรมแดน และจากการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการสื่อสารและสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงพัฒนารุดหน้าอย่างไม่หยุดยั้งและมีผลต่อชีวิตประจำวันของบุคคลก็มีเพิ่มมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเช่นกัน เทคโนโลยีด้านการสื่อสารและสารสนเทศหากใช้ให้ถูกทาง สามารถเป็นเครื่องมืออันจะเอื้อให้เกิดการพัฒนาทั้งทางด้านการศึกษา เศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนคุณภาพชีวิตของประชาชนในชาติ แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกในปัจจุบันได้ชี้ให้เห็นว่า สังคมในอนาคตคงประสบปัญหาใหม่ ๆ หลายประการ (ประเวศ วะสี 2539: 10) โลกทั้งปัจจุบันและในอนาคตจึงมีทั้งโอกาส ภาวะคุกคามและความเสี่ยงนานัปการ สังคมใดหรือประเทศใดที่ไม่รู้เท่าทันไม่ได้เตรียมตัวเพื่อเผชิญการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ก็มีความเสี่ยงอย่างยิ่งที่จะพินาศพลาในการแข่งขันและการฉกฉวยโอกาสจากผู้อื่น เช่นที่ประเทศไทยประสบวิกฤตเมื่อสี่ปีที่แล้วมาด้วยความไม่พร้อม (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ 2542 : 16) เศรษฐกิจได้กลายเป็นหัวใจและแกนหลักในการนำพาโลกในยุคโลกาภิวัตน์ มีผลให้ประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและทันเหตุการณ์ องค์กรที่สามารถดำรงอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และนำมาใช้ในการปรับทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและเกิดผลในการปฏิบัติมากที่สุด นักบริหารในปัจจุบันจึงต้องตระหนักถึงการรู้จักปรับเปลี่ยนองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในองค์กรอยู่ตลอดเวลา การบริหารงานในลักษณะดังกล่าวจึงจำเป็นต้องอาศัยการวางแผนยุทธศาสตร์(ดำรง วัฒนา,2545:3) เพื่อสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสและหลบหลีกภาวะคุกคามและความเสี่ยง จึงควรใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาส หลบหลีก หรือลดจุดอ่อนและอุปสรรคโดย

การทำแผนกลยุทธ์ หากกำหนดระยะเวลาสั้นก็จะเตรียมการไม่ทัน และไม่สอดคล้องกับแผนพัฒนาของกระทรวงการศึกษาซึ่งเป็นแผนระยะ 10 ปี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2544) ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (2543) จึงทำแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศระยะ พ.ศ.2544-2553 ของประเทศไทย ในกรณีนี้จึงเห็นควรทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนข้างต้น เพื่อสามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสของแผนเหล่านั้น

ความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงเทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศนับเป็นปัญหาสำคัญยิ่งปัญหาหนึ่งของประเทศไทย และเป็นปัญหาที่รัฐบาลสมควรพิจารณาแก้ไขเป็นอันดับต้น ๆ รัฐจึงควรผลักดันให้เกิดการจัดสร้างโครงสร้างพื้นฐานทางโทรคมนาคมให้เท่าเทียมกันทั่วถึงทั้งประเทศ สร้างทักษะทั้งในการใช้ การสร้าง และการคิดค้น กรอบแนวทางที่รัฐน่าจะพิจารณาผลักดันสามารถแยกออกเป็น 5 ประเด็นด้วยกัน คือด้านข้อมูล ด้านเทคโนโลยี ด้านโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านนโยบายและมาตรการ...สร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลที่สำคัญ เช่น ข้อมูลภูมิปัญญาชาวบ้าน ข้อมูลพุทธศาสนา ข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต ข้อมูลเตือนภัยทางเศรษฐกิจ เป็นต้น โดยข้อมูลดังกล่าวจะต้องผ่านการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อให้เป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้และทันต่อเหตุการณ์ (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ 2542: 180-183)

หน่วยงานที่เหมาะสมในการเก็บรวบรวม สะสม เชื่อมโยง พัฒนา เผยแพร่ข้อมูลเหล่านี้ในสถาบันอุดมศึกษาคือ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาซึ่งนับเป็นหน่วยงานที่เป็นหัวใจ (Brophy 2000: 1) เป็นหน่วยงานเสริมหลักที่สำคัญยิ่งในการสนับสนุนภารกิจด้านการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในด้านการส่งเสริมการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้าวิจัย เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ (Clark and Neave, 1992: 1157; Rasoderoka, 2001: 2) ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองในระดับอุดมศึกษา “ห้องสมุดเป็นหัวใจที่ชาญฉลาดของประชาคมมหาวิทยาลัย นำเสนอมรดกทางความคิดและประสบการณ์ของมนุษยชาติ สำหรับการปฏิสังสรรค์เพื่อสร้างความเป็นนักวิชาการ นำเสนอทั้งสิ่งที่จำเป็นและสิ่งที่เติมเต็มสำหรับความต้องการของมนุษย์” (Lee, 1998: ii) การพัฒนาห้องสมุดให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทั้งด้านคุณภาพและปริมาณนับเป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างสังคมการเรียนรู้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้น จึงเป็นความจำเป็นที่ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพให้ได้มาตรฐาน เพื่อมีประสิทธิภาพในการจัดบริการที่สนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้ และสามารถอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ สอดคล้องตามความเปลี่ยนแปลงของสังคม สภาวะทางเศรษฐกิจและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ เป็นศูนย์กลางจัดเตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ให้เพียงพอ เป็นสถานที่ซึ่งมีความเหมาะสมจะเป็นแกนกลางของการดำเนินงานเพื่อตอบสนองภารกิจ

หลักและเสริมสร้างศักยภาพของคนในท้องถิ่นโดยที่รัฐบาลลงทุนน้อยที่สุด กล่าวคือสถาบันราชภัฏ มีอาคารสำนักวิทยบริการทุกแห่งแล้วบางแห่งมีครุภัณฑ์พื้นฐานและซอฟต์แวร์ และบางแห่งยังขาดแคลน ทั้งครุภัณฑ์และโปรแกรม ในภาพรวมความต้องการงบประมาณแผ่นดินสำหรับการลงทุนให้สำนักวิทยบริการของสถาบันราชภัฏเป็นแหล่งสารสนเทศเพื่อเพิ่มศักยภาพของประชาชนในท้องถิ่นนั้นมีการลงทุนต่ำกว่าหน่วยงานอื่น ๆ หรือแม้แต่การสร้างหน่วยงานใหม่ก็ตาม การที่สถาบันราชภัฏจะปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายได้จำเป็นต้องอาศัยหลายองค์ประกอบด้วยกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์ประกอบด้านทรัพยากรการเรียนรู้ที่เป็นปัจจัยสำคัญ จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ จะต้องกำหนดแผนพัฒนาสำนักวิทยบริการให้เป็นหน่วยงานที่สามารถตอบสนอง สนับสนุน ส่งเสริมให้สถาบันราชภัฏสามารถปฏิบัติภารกิจตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ให้บรรลุผลสำเร็จ

ในสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏมีข้อจำกัดหลายประการที่ไม่สามารถดำเนินการให้สนองตอบหลักการที่กล่าวมาข้างต้นได้ เพราะสาเหตุที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ(1) ปัญหาขาดแคลนด้านเทคโนโลยี (2) ปัญหาด้านอัตราค่าจ้าง (3) ปัญหาด้านบริการล่าช้า สืบค้นได้ยาก (4) ปัญหาด้านการขาดแคลนทรัพยากรสารสนเทศ (5) ผู้ใช้ต้องการสารสนเทศที่หลากหลายและมีคุณค่า (6)ท้องถิ่นต้องการสารสนเทศท้องถิ่นที่มีคุณค่าและการวิจัย (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2543:1-4,11- 12)

โลกปัจจุบันเป็นยุคแห่งการทะลักทะลายนของข้อมูลข่าวสาร ความรู้และความหลากหลายรูปแบบ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการเรียนการสอนของครูหรือผู้ให้ความรู้จำเป็นต้องเปลี่ยนวิถีทางการเรียนการสอนใหม่ ที่ผู้เรียนต้องรู้จักสืบค้นและแสวงหาข่าวสารความรู้และนำความรู้นั้นมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมด้วยตนเองมากขึ้น เพื่อปรับตัวให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ และสถาบันราชภัฏได้ตระหนักถึงปัญหาคังกล่าว จึงเห็นความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพสำนักวิทยบริการ ให้สามารถตอบสนองความต้องการเรียนรู้และสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2543: 1-12) การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสื่อสารคมนาคมเข้ามาใช้ในงานบริหารและงานบริการของห้องสมุด ทำให้ห้องสมุดต้องหันมาพิจารณา เพื่อหาทางพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และยังคงต้องพัฒนาต่อไปเพื่อความคงอยู่และเพื่อประสิทธิภาพของห้องสมุด ปัจจัยหลักที่ต้องพิจารณาเป็นอันดับแรกในการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้แก่ การจัดองค์กรภายในห้องสมุด บุคลากร บริการ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และพัฒนาการควบคุมคุณภาพของห้องสมุด (นวนิตย์ อินทรามะ, 2542: 3) ความเปลี่ยนแปลง และความท้าทายเหล่านี้เป็นแรงกระตุ้นและแรงกดดันให้สำนักวิทยบริการต้องปรับตัว แต่มีคำถามว่า จะปรับอะไร อย่างไร แค่ไหน จะบริหารจัดการอย่างไร จึงจะบรรลุผลในการเป็นกลไกส่งเสริม สนับสนุนจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้คงความเป็นเลิศ ให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และจะมีแนวทางหรือวิธีการนำแผน ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร หน่วยงานและแผนงานจะประเมินอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่ามีความจำเป็นต้องศึกษาหา

ทิศทางและแนวทางใหม่ด้วยการวางแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการเป็นระยะเวลา 10 ปี ให้สอดคล้องและสามารถรับประโยชน์จากโอกาสในแผนต่าง ๆ ข้างต้นเพื่อให้เป็นกลไกที่สำคัญในการตอบสนองภารกิจของสถาบันราชภัฏด้านการพัฒนาท้องถิ่น และการเสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา
2. ศึกษาเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553)
3. พัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาเฉพาะสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยที่มีชื่อมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง ตามสภาพปัจจุบัน
2. แผนกลยุทธ์อันเป็นผลการวิจัยได้จากบริบทและสร้างขึ้นเพื่อสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 - 2553) และตรวจสอบความเหมาะสมด้วยหลักการตรวจสอบความสอดคล้องหรือความเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากร ด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model ของทอมป์สัน (Thompson, 1996 : 730-731) โดยจัดทำเฉพาะแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดผลงานเท่านั้น
3. ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยนี้ เป็นผู้บริหารสูงสุดในสำนักวิทยบริการของสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา นำเสนอการรับรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการพัฒนา บริหารจัดการสำนักวิทยบริการของสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในช่วงที่มีการปฏิรูปการศึกษาตั้งแต่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จนถึงปัจจุบัน

ข้อจำกัดในการวิจัย

สถานภาพของสถาบันราชภัฏกำลังอยู่ในช่วงเปลี่ยนแปลงจากสถาบันราชภัฏซึ่งเป็นหน่วยงานย่อยของสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏไปเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษามีฐานะเป็น

นิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ(ซึ่งในเดือนกันยายน 2545 ยังไม่มีข้อมูลทั้งสถานภาพของสถาบันราชภัฏและชื่อกระทรวง) ดังนั้น ผู้วิจัยจะวิจัยตามสภาพที่เป็นจริง

นิยามศัพท์เฉพาะ

สถาบันอุดมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาระดับสามที่เปิดสอนผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายขึ้นไป จากสถานศึกษาของรัฐและเอกชน ซึ่งอาจเรียกมหาวิทยาลัยหรือชื่ออื่นก็ได้ รวมทั้งสถาบันราชภัฏ

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา หรือ ห้องสมุดมหาวิทยาลัย หมายถึง หน่วยงานหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีชมมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ส่งเสริมการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ และมีบริการที่หลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และการศึกษาดูงานชีวิตที่ไม่จำกัดด้วยมิติของเวลาและสถานที่ มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน เช่น สำนักหอสมุด ศูนย์วิทยบริการ สำนักวิทยบริการ สำนักบรรณสารเพื่อการพัฒนา เป็นต้น

มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 คือ เกณฑ์ที่ทบวงมหาวิทยาลัยปรับปรุงแก้ไขจากมาตรฐานห้องสมุดมหาวิทยาลัย พ.ศ.2529 เพื่อกำหนดคุณสมบัติที่เป็นที่ยอมรับได้ในเชิงคุณภาพในด้านความทันสมัยและสอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยมุ่งหวังที่จะให้เป็นแนวทางขั้นต่ำสำหรับสถาบันอุดมศึกษาได้พัฒนาห้องสมุดของสถาบันให้ได้มาตรฐานตลอดจนมีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้น

สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา เป็นหน่วยงานเสริมหลักของสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาที่สนับสนุนงานวิชาการของสถาบันให้แก่ประชาคมภายในสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาและชุมชนที่เกี่ยวข้อง อันประกอบด้วยบริการห้องสมุดแบบดั้งเดิมผนวกกับบริการทางด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา ในปัจจุบันบางแห่งเรียกว่า สำนักวิทยบริการ บางแห่งเรียกว่า หอสมุด ในการวิจัยครั้งนี้ใช้คำว่า “สำนักวิทยบริการ” และใช้คำว่า “ห้องสมุด” ในกรณีที่กล่าวอย่างทั่ว ๆ ไป ซึ่งคำนี้ในปัจจุบันนี้ยังใช้กันอย่างกว้างขวางอยู่ ในภาพรวมจึงยังใช้คำว่า “ห้องสมุด” ซึ่งหมายถึงหน่วยงานดังกล่าวข้างต้น

ผู้บริหารสำนักวิทยบริการ หรือผู้บริหารสูงสุด หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบระดับสูงสุดในสำนักวิทยบริการที่ทำหน้าที่บริการสารสนเทศของสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย

สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ หมายถึง ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และสำรวจสภาพเชิงประจักษ์ในช่วงปีการศึกษา 2544-2545 ใน 5 ด้าน คือ (1)เอกลักษณ์ (2) ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา (3) มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 (4) ห้องสมุดสมัยใหม่ และ (5) เป้าหมายและแผนกลยุทธ์

ภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง สถานะด้านต่าง ๆ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ที่ได้จากการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์แบบสำรวจ และตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

รูปแบบช่องว่าง (*Discrepancy Model*) หมายถึง กระบวนการศึกษาความแตกต่างทั้งเชิงรูปแบบและนามธรรมระหว่างแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับแนวโน้มของภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) กับสภาพจริงในปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา

การวางแผนกลยุทธ์ (*Strategic Planning*) หมายถึง กระบวนการกำหนดช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันและภาพอนาคต เพื่อเป็นฐานของการระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก พันธกิจ วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ซึ่งปรากฏอยู่ในปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลทั้งหมด นำมาวิเคราะห์สถิติ และทำการวิเคราะห์ SWOT ให้ได้แก่นแท้เพื่อนำมาเขียนเป็นแผนกลยุทธ์ ซึ่งเชื่อว่า จะลดช่องว่างดังกล่าวได้

วิสัยทัศน์ (*Vision*) หมายถึง การที่ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การวางแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ณ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัยลงกรณ วันที่ 14-15 กุมภาพันธ์ 2545 มองแบบฉายภาพไปข้างหน้า หรือการมองไปในอนาคตซึ่งเกิดจากจินตนาการและข้อมูลข่าวสารซึ่งประกอบด้วยสาระที่บ่งบอกว่า เราคือใคร ทำอะไร เพื่อใคร ด้วยหลักการอะไร

วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง สาระที่สำนักวิทยบริการแต่ละแห่งพัฒนาขึ้นมาเป็นวิสัยทัศน์ประจำสำนักวิทยบริการของตนในส่วนที่มีความคล้ายคลึงกันหรือบ่งบอกถึงแนวคิดเดียวกันกับสำนักวิทยบริการอื่น ๆ

วิสัยทัศน์ต่าง หมายถึง สาระที่สำนักวิทยบริการแต่ละแห่งพัฒนาขึ้นมาเป็นวิสัยทัศน์ของสำนักวิทยบริการของตน ในส่วนบ่งบอกถึงแนวคิดที่แตกต่างจากของสำนักวิทยบริการอื่น ๆ

ค่านิยม/วัฒนธรรมขององค์การ (Values / Organizational Culture) หมายถึง ปทัสถานและค่านิยมร่วมของบุคคลในองค์การเป็นแนวทางในการกระทำหรือปฏิบัติงาน ซึ่งได้มาจากอุดมการณ์ราชภัฏ "มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไทย"

ทรัพยากร (Resources) หมายถึง สินทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ซึ่งพิจารณาในแง่ของ ทรัพยากรการเงิน กายภาพ ทรัพยากรบุคคล สารสนเทศ เทคโนโลยี แนวคิด เทคนิคตามหน้าที่ และความสามารถของบุคลากรตามหน้าที่

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นการพิจารณาสภาพแวดล้อมของสำนักวิทยบริการเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) ของสภาพแวดล้อมภายใน และโอกาส (Opportunity) อุปสรรค (Treat) ของสภาพแวดล้อมภายนอก ผลนี้จะนำไปใช้เป็นรากฐานของการกำหนดวิสัยทัศน์และการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ

พันธกิจ (Mission) หมายถึง การระบุบทบาท ภารกิจหลัก ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ตามมาตรา 7 พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ.2538 ผลกระทบจากพัฒนาการของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ความมุ่งหวังไปสู่ความเป็นเลิศเฉพาะด้านของสำนักวิทยบริการในการเป็นกลไกของสถาบันเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ (Objective) หมายถึง การกำหนดผลสำเร็จที่ต้องการเมื่อปฏิบัติงานหลังจากภารกิจหลักแล้ว หรือการที่ระบุว่าใครจะได้รับผลประโยชน์/สิ่งที่มีคุณค่า/ผลผลิตอะไรจากการทำงานตามพันธกิจของสำนักวิทยบริการ การวางแผนกลยุทธ์จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์หรือทิศทางโดยรวมของหน่วยงาน เพื่อนำหน่วยงานให้บรรลุความต้องการที่จะเป็นในอนาคต

เป้าหมาย (Goal) หมายถึง จุดมุ่งหมายที่สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ต้องการบรรลุเพื่อพัฒนาสู่วิสัยทัศน์

กลยุทธ์ (Strategies) หมายถึง การกำหนดกลไกการปฏิบัติงานเพื่อให้ทิศทางกว้าง ๆ ของสำนักวิทยบริการไปสู่อนาคตอย่างมีทิศทาง โดยพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการใช้ความสามารถของสำนักวิทยบริการ/สถาบัน และความเป็นไปได้ในการพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ ว่าสามารถนำสำนักวิทยบริการ/สถาบัน ไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการได้ โดยคำนึงถึงการวางแผนที่รอบด้าน รอบคอบและชัดเจนรองรับด้วยแผนงานระยะยาวที่ครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ หรือแผนปฏิบัติการทั้งหมดของสำนักวิทยบริการและสถาบันที่สังกัด

ช่องว่าง (*Discrepancy/Gap*) หมายถึง ผลของความแตกต่างที่ได้จากการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

แผนปฏิบัติการตามกลยุทธ์ (*Operational Plan*) คือ กำหนดการปฏิบัติการที่เกิดจากกรอบวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์การพัฒนาสำนักวิทยบริการ/สถาบัน โดยพิจารณากำหนดแผนปฏิบัติการในระยะเวลา 10 ปี โดยแบ่งเป็นแผนเร่งด่วน แผนระยะยาวและแผนงาน/กิจกรรมเป็นปี ๆ

ปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ (*Critical Success Factor*) หมายถึง วิธีการใช้จุดเด่นหรือสมรรถนะอันโดดเด่นของสำนักวิทยบริการให้ถูกต้องเพื่อประโยชน์ในการสร้างความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายในระดับสูง

ตัวชี้วัดผลงาน (*Performance Indicators*) หมายถึง สิ่งที่แสดงออกเป็นตัวเลขที่มีลักษณะเป็นตัวแทนของสิ่งที่เป็นนามธรรมที่เกิดขึ้นจากนิยามเชิงปฏิบัติการเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และติดตามผลในเชิงปริมาณ เป็นมาตรวัดที่ให้ค่าประเมินในรูปผลการคำนวณ

ทฤษฎีสี่ปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ^๑ หมายถึง แนวคิดทฤษฎีตามพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในการ รวบรวม พัฒนา และเผยแพร่สี่ปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้าน คือ (1) สถานที่สำคัญ (2) บุคคลสำคัญและปราชญ์ชาวบ้าน (3) วิถีชีวิต (4) ภูมิปัญญา (5) ของดีของท้องถิ่น (6) เอกสารสำคัญ และ (7) ธรรมชาติวิทยา

ICTs มาจาก Information and Communication Technologies (เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสาร) หมายถึง เทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือใช้ในการดำเนินการจัดการและบริการสารสนเทศ และเทคโนโลยีที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสาร การดำเนินการและการบริการสารสนเทศ ของสำนักวิทยบริการ

หอไทยนิทัศน์ หมายถึง แหล่งจัดแสดงอารยธรรมไทยในรูปแบบนิทรรศการถาวรแบบสื่อประสม และมีปฏิสัมพันธ์ มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยหลายรูปแบบในลักษณะกึ่งตายตัวและเคลื่อนไหว มีปฏิสัมพันธ์ โดยผู้เข้าชมสามารถสัมผัสเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง

E-V-R Congruence Model(ทฤษฎีการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้) หมายถึง รูปแบบการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ ได้แก่ สิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากรของแต่ละกลยุทธ์และยอมรับได้เมื่อสอดคล้องกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งสามรายการ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 - 2553) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อนำไปสู่การตอบคำถามการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเลือกประชากร การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล จึงได้กรอบแนวคิดในการวิจัยที่ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ
 2. ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา
 3. แนวคิดของห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดดิจิทัล ห้องสมุดเสมือนจริง และห้องสมุดประสม
 4. มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544
 5. ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ ตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 และอุดมการณ์ราชภัฏ
 6. ประเด็นการวางแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยกรณีศึกษา
 7. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ
- ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทั้งหมดมาสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแผนภูมิ

ที่ 1

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิด “การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 - 2553)” จากแผนภูมิที่ 1 มีความเชื่อมโยงกัน ดังนี้

สำนักวิทยบริการเป็นหน่วยงานเสริมหลักซึ่งเป็นหัวใจของสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาที่ดำเนินการตามอุดมการณ์ของสถาบันอุดมศึกษา และอุดมการณ์ราชภัฏ : มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท ที่เลือกสรรกลั่นกรองภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ ทั่วโลกมาบูรณาการ/ประยุกต์กับภูมิปัญญาไทยให้ตรงกับความต้องการ และการแก้ปัญหาของมหาวิทยาลัยและสังคม (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ,2544:1,9) รวมทั้งคัดสรรกลั่นกรองเทคโนโลยีหลายหลากจากหลาย ๆ แหล่งผนวกกับบริการทางด้านเทคโนโลยีการศึกษามาประยุกต์ใช้ในบริบทของสำนักวิทยบริการด้วยการคัดสรรทรัพยากร ระบบ และบริการที่เหมาะสมมาประสานประสมประสานทั้งในรูปสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อสมัยใหม่ ประสานการเข้าถึงและการนำส่งทรัพยากรทุกประเภท (Rusbridge,1998) โดยใช้เทคโนโลยีและพหุสื่อที่เหมาะสมกับยุคสมัย เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย การเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ (Clark & Neave,1992:1157;Rasoderoka,2001: 2) การบริการวิชาการแก่สังคม การทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม การพัฒนาถ่ายทอดเทคโนโลยี และการส่งเสริมวิทยฐานะครู(พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ,2538) ด้วยทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา(Brophy,2000: 1)

1. ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานที่เป็นหัวใจ (Brophy,2000 : 1) เป็นหน่วยงานเสริมหลักที่สำคัญยิ่งในการเป็นกลไกสนับสนุนภารกิจด้านการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้าวิจัย เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ (Clark and Neave, 1992 :1157 ; Rasoderoka, 2001 : 2) ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันพันธกิจดั้งเดิมของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไม่เปลี่ยนแปลง (Friend, 2001 : 2) ห้องสมุดเป็นหัวใจที่ชาญฉลาดของประชาคมมหาวิทยาลัย นำเสนอมรดกทางความคิดและประสบการณ์ของมนุษยชาติสำหรับการปฏิสังสรรค์เพื่อสร้างความเป็นนักวิชาการ นำเสนอทั้งสิ่งที่จำเป็นและสิ่งที่เพิ่มเติมสำหรับความต้องการของมนุษย์ (Lee,1998: ii) ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ เพื่อการตอบสนองพันธกิจตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันก็ไม่เปลี่ยนแปลงเช่นกัน คือ

1.1 ห้องสมุดมีความจำเป็นต้องเหมาะสมทั้งเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้แต่ละห้องสมุด

1.2 ความเหมาะสมไม่เพียงด้านวิชาการแต่รวมถึงความซับซ้อนของความต้องการ ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้และค่านิยมทางสังคมของห้องสมุด

1.3 พัฒนาการเก็บรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศ เน้นบทบาท ต่าง ๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้

1.4 ห้องสมุดควรเก็บทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก (Buckland,1999: 18 - 19) กล่าวคือ

ห้องสมุดต้องปรับตัวให้สามารถประสานการเข้าถึงทรัพยากรทุกประเภทได้หลากหลาย สอดคล้องกับความก้าวหน้าของวิทยาการสมัยใหม่ เมื่อสองทศวรรษที่ผ่านมามีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวางถึงสามแนวทางที่จะนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้ในห้องสมุด พัฒนาการของเทคโนโลยีและความต้องการที่ซับซ้อนเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยให้เกิดแนวคิดระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา

2. ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา

ห้องสมุดในอนาคตจะมีระบบที่ซับซ้อนขึ้นในการอำนวยความสะดวกให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ในการเชื่อมโยงมนุษย์เข้ากับความรู้และข้อมูลข่าวสาร โดยการใช้ห้องสมุด อิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดดิจิทัล และห้องสมุดเสมือน “แนวโน้มการให้บริการห้องสมุดจะต้องปรับเปลี่ยนไป ไม่ใช่แค่สถานที่เพื่อใช้อ่านหนังสืออย่างเดียวแต่ต้องเพิ่มบทบาทให้ครอบคลุมทั้งรูปแบบดั้งเดิมและรูปแบบสมัยใหม่ การให้บริการทางด้านเทคโนโลยีข่าวสารเพิ่มเติมพร้อมเน้นบทบาทเชิงรุกด้วยการกระตุ้นให้คนในชาติเห็นถึงความจำเป็นและความสำคัญในการใช้ความรู้เพื่อยกระดับคุณภาพของชีวิตและความสามารถของประเทศชาติ คณะรัฐบาล และผู้บริหารมหาวิทยาลัยเองก็ยังไม่ได้ให้ความสำคัญในการสนับสนุนบทบาทของห้องสมุดอย่างเต็มที่ทั้งๆ ที่สังคมยุคใหม่เป็นสังคมแห่งความรู้ หากเราไม่ส่งเสริมแหล่งความรู้ทางปัญญาของประเทศให้พัฒนาและก้าวหน้าอย่างแท้จริงแล้ว เราจะเอากำลังที่โหนไปแข่งขันกับนานาชาติได้” (ไพฑูริย์ สินลรัตน์, 2544: 8) ห้องสมุดจึงจำเป็นต้องนำระบบการจัดการห้องสมุดสมัยใหม่มาดำเนินการและให้บริการอย่างสอดคล้องกับความต้องการตามสมัยนิยม

3. แนวคิดของห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดดิจิทัล ห้องสมุดเสมือน และห้องสมุดประสม

หลายศตวรรษที่ผ่านมาห้องสมุดเป็นที่เก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะคงที่ (Static) หรือเป็นสารสนเทศที่ตาย (Dead Information) แต่ปัจจุบันเข้าสู่ยุคที่เป็นพลวัตของพหุสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Multimedia Electronic Information) ผลที่เกิดขึ้นจากพหุสื่ออิเล็กทรอนิกส์หมายถึงสิ่งพิมพ์ใหม่ ๆ ชนิดต่าง ๆ จะหลากหลายขึ้น ผู้ใช้สามารถยืมหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (วารสารและหนังสือพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ โสตทัศนวัสดุ) โดยอาจใช้บัตรเครดิต เพื่อค้นหาข้อมูลที่บ้านหรือที่ทำงานหรือในรถเคลื่อนที่

จากพัฒนาการของเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐานด้านโทรคมนาคมอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อพัฒนาการของห้องสมุดเช่นกัน ทำให้ห้องสมุดในรูปแบบเดิมกลายเป็นห้องสมุดที่มีรูปแบบใหม่ และมีชื่อเรียกต่างกันในความหมายทำนองเดียวกัน คือ ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Library) ห้องสมุด

เสมือน (Virtual Library) ห้องสมุดดิจิทัล(Digital Library) ห้องสมุดประสม (Hybrid Library) ผู้บริหารห้องสมุดจะต้องสร้างบริการประสมประสาน “ไร้รอยต่อ” สำหรับผู้ใช้ส่วนใหญ่ ในด้านผู้ใช้ก็สามารถเข้าถึงบริการต่าง ๆ โดยระบบเชื่อมต่อที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้ใช้ไม่จำเป็นต้องปรับกลวิธีการค้นและคำค้นแต่ละครั้งเมื่อใช้แหล่งสารสนเทศต่างกัน (ประภาวดี สืบสนธิ,2544: 154) เป็นที่ชัดเจนว่าจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดของห้องสมุดเพื่อที่จะปรับให้ตรงตามความต้องการในการเก็บข้อมูลและเทคโนโลยีในการส่งผ่านข้อมูล “นโยบายการบริหารงานและการให้บริการวัสดุสิ่งพิมพ์ของห้องสมุดจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ในการเรียนการสอน การวิจัยและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเป็นสถานที่สำหรับปฏิบัติงานกลุ่ม มีส่วนร่วมในการจัดสัมมนา จัดนิทรรศการ เป็นต้น” (Wilson ,1998) ทบวงมหาวิทยาลัย (2541) เห็นว่าห้องสมุดเป็นปัจจัยเสริมหลักที่บ่งชี้ถึงคุณภาพการศึกษา จึงเอาคุณภาพของห้องสมุดเป็นปัจจัยหนึ่งในการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา

4. มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544

มาตรฐานเป็นสิ่งจำเป็นในการเชื่อมโยงองค์ประกอบภายในระบบให้ทำงานร่วมกันได้ มาตรฐานทางเทคนิคที่มีการใช้ร่วมกันทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเป็นไปได้ด้วยความสะดวกและส่งผลให้ห้องสมุดแต่ละแห่งสามารถยกระดับประสิทธิภาพของบริการ ทำให้สนองความต้องการของผู้ใช้แต่ละกลุ่ม แต่ละคนได้ผลสัมฤทธิ์ที่น่าพอใจ ทั้งยังก่อให้เกิดพัฒนาการต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 คือ เกณฑ์ที่ทบวงมหาวิทยาลัยปรับปรุงแก้ไขจากมาตรฐานห้องสมุดมหาวิทยาลัย พ.ศ.2529 เพื่อให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยมุ่งหวังที่จะให้เป็นแนวทางขั้นต่ำสำหรับสถาบันอุดมศึกษาได้พัฒนาห้องสมุดของสถาบันให้ได้มาตรฐานตลอดจนมีประสิทธิภาพและคุณภาพยิ่งขึ้น เป็นข้อกำหนดเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาชีพ และเป็นข้อกำหนดซึ่งเชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบห้องสมุดในทุกระดับ (แม้น มาส ชวลิต,2529: 1) นอกจากการดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานแล้ว ยังต้องดำเนินการตามภารกิจสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา

5. ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ และภูมิปัญญาท้องถิ่น/ภูมิปัญญาไทย

ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ เป็นแนวคิดทฤษฎีตามพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในการรวบรวม พัฒนา และเผยแพร่สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้าน คือ (1) สถานที่สำคัญ (2) บุคคลสำคัญและปราชญ์ชาวบ้าน (3) วิถีชีวิต (4) ภูมิปัญญา

(5) ของดีของท้องถิ่น (6) เอกสารสำคัญ และ (7) ธรรมชาติวิทยา เพื่อให้ร่วกันพัฒนาประเทศไทยเป็นแก่นในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538) ปัจจุบันกำลังก้าวอย่างสู่มหาวิทยาลัยราชภัฏมอญกรมการณราชภัฏ: มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มั่งคั่งทางปัญญา มีความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงแก่นภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่น

เราต้องมีทั้งกระบวนการทัศน์และวิสัยทัศน์ใหม่ในการจัดการอุดมศึกษาไทยเพื่อสืบสานเอกลักษณ์อันดีงามของท้องถิ่นและของชาติ ราชภัฏต้องสืบสานและพัฒนาสี่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของชาติเพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนาบ้านเมืองให้เจริญก้าวหน้าไปในอนาคตอย่างมั่นคงและยั่งยืน (ถนอม อินทรกำเนิด , 2544: 7) และสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนวิชาการและท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการตามทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา และหรือโดยหลักการ/แนวคิดทฤษฎีสสมัยใหม่ที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน และบริการสารสนเทศหรือบริการที่เกี่ยวข้อง

การตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สถาบันราชภัฏซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จึงต้องปรับเปลี่ยนตัวให้สามารถตอบสนองภารกิจของสถาบันราชภัฏซึ่งกำลังก้าวอย่างเข้าสู่สถานภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏ สำนักวิทยบริการในฐานะที่เป็นหน่วยงานย่อยจากสภาพปัจจุบันจะปรับเปลี่ยนไปสู่เป้าหมายได้อย่างไร จะต้องหาช่องว่างของสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) โดยวิธีการหารูปแบบช่องว่าง (Discrepancy Model) ของ สเต็กส์ (Stake,1970: Hickerson & Middleton,1997) และหาวิธีการที่จะอุดช่องว่าง/แก้ปัญหาช่องว่างนั้น ซึ่งวิธีการคือ การวางแผนกลยุทธ์และดำเนินการด้วยระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษาทั้ง 10 ข้อ โดยคำนึงถึงหลักการและแนวคิดด้านบทบาทและภารกิจของห้องสมุดที่ต้องคงไว้ซึ่งรูปแบบดั้งเดิมบางส่วนเท่าที่จำเป็นและต้องการ และตามให้ทันความเปลี่ยนแปลงและสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสมและสมดุลกันอย่างสอดคล้องกับมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา(ทบวงมหาวิทยาลัย,2544) และบูรณาการกับประเด็นการวางแผนกลยุทธ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยกรณีศึกษาอย่างมีสัมพันธ์กับภายนอก

6. ประเด็นการวางแผนกลยุทธ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยกรณีศึกษา

แผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยกรณีศึกษา มีกลยุทธ์ที่สอดคล้องกันประมวลได้ 7 ประเด็น คือ

- 6.1 การบูรณาการการเข้าถึงสารสนเทศ
- 6.2 เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 6.3 อิทธิพลและหุ้นส่วน
- 6.4 ความกว้างขวาง ของทรัพยากรและการบริการสารสนเทศ
- 6.5 บรรยากาศในองค์กร
- 6.6 การประเมินตนเอง
- 6.7 เป้าหมายอำนวยความสะดวก

ทำให้องค์กรมีสาระของแผนกลยุทธ์ที่ระบุกิจกรรมเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุตามแผนอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนในการแก้ปัญหาและพัฒนาประสิทธิภาพประสิทธิผล มาเป็นฐานในการวางแผนกลยุทธ์

7. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ซึ่งเป็นศาสตร์และศิลป์และกลไกสำคัญในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งมี 5 ขั้นตอน คือ (1) การกำหนดตัวผู้วางแผน (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (3) การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก (4) การตรวจสอบแผนกลยุทธ์ แผนกลยุทธ์จากผลการวิจัยกำหนดตารางปฏิบัติการ (6) การยอมรับและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Birdshall & Hensley, 1994: 175) โดยต้องมีการตรวจสอบแผนกลยุทธ์ ด้วยหลักการตรวจสอบความเหมาะสมของสามองค์ประกอบได้แก่ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพและทางนามธรรมของสำนักวิทยบริการฯ (E) คุณค่าการอนุรักษ์ภูมิปัญญา ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และสังคม (V) และทรัพยากรต่าง ๆ ของสำนักวิทยบริการฯ รวมทั้งเทคนิคกระบวนการ (R) ตามทฤษฎี E-V-R Congruence Model ของ ทอมป์สัน(Thompson, 1996: 730-731)

องค์กรที่ได้รับความสำเร็จจะต้องมีความสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์กรกับความต้องการและความคาดหวังตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกอย่างร่วมมือและมีสัมพันธ์กับภายนอก

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลของการวิจัยได้สะท้อนให้เห็นถึง *แมทริกส์การตัดสินใจ* ซึ่งเป็นรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารซึ่งมีหน้าที่ในการตัดสินใจกับงานบริการที่ต้องการการตัดสินใจที่มีความเหมาะสม

สอดคล้อง และสอดคล้องกับแนวโน้มการบริหารในสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวง การศึกษา ใน ทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2544-2553) ผลการวิจัยจึงสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หลายประการ ดังนี้

สำหรับผู้บริหารในสำนักงานประมาณและสถาบันราชภัฏ

1. ทำให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวม และลักษณะของตนต่อสำนักวิทยบริการฯ ที่เกิดขึ้นใน อนาคตและในระยะยาว
2. ทราบบทบาทและหน้าที่ในการตัดสินใจในลักษณะงานบริหารสำนักวิทยบริการและ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้
3. นำแนวคิด รูปแบบ ทิศทาง และวิธีการที่เสนอในงานวิจัยไปใช้ในการบริหารงานสำนัก วิทยบริการ ในสถาบันราชภัฏได้โดยตรง และชัดเจน

สำหรับสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา รูปแบบและแผนกลยุทธ์เป็น ข้อมูลที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการวางนโยบายของสถาบัน การวางแผนพัฒนาสำนักวิทย บริการให้สอดคล้องกับภารกิจของสถาบันในระยะยาว และการวางแผนการดำเนินงานด้านต่างๆ ให้ เหมาะสมสอดคล้องกับแนวโน้มของสำนักวิทยบริการที่จะเกิดในอนาคต และสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้านี้ เป็นการนำแนวคิดการวางแผนกลยุทธ์ทางการอุดมศึกษามาศึกษาและประยุกต์/พัฒนาเป็นรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการกิจของสำนักวิทยบริการให้เป็นองค์ประกอบสนับสนุนหลักที่เป็นหัวใจหรือแกนสมองที่สามารถสะสม สร้างองค์ความรู้ เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพให้กับสถาบันราชภัฏและท้องถิ่น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเสนอผลการศึกษาเป็น 4 ตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ห้องสมุดสมัยใหม่ และมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

1. ทฤษฎีและบริบทของการบริการสารสนเทศ
2. ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา
3. แนวคิด ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดดิจิทัล ห้องสมุดเสมือน และห้องสมุดประสม
4. มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา
5. ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏและอุดมการณ์ราชภัฏ

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์

1. ความหมาย และปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์
2. การนำแผนกลยุทธ์มาใช้ในสถาบันอุดมศึกษา และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา
3. การนำแผนกลยุทธ์มาใช้ในสถาบันราชภัฏ

4. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยในต่างประเทศ

ตอนที่ 4 เทคนิคการวิจัย

1. การวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ในการวิจัย
2. การสัมภาษณ์
3. รูปแบบช่องว่าง
4. การเขียนภาพเคนโคแกรม
5. การตรวจสอบแผนกลยุทธ์ ด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model

ตอนที่ 1 แนวคิด และทฤษฎีด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ห้องสมุดสมัยใหม่ และมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

โลกปัจจุบันเป็นยุคแห่งการทะลักทะลายนของข้อมูลข่าวสาร ความรู้ และความหลากหลายรูปแบบ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการเรียนการสอนที่ครูหรือผู้ให้ความรู้จำเป็นต้องเปลี่ยนวิถีทางการเรียนการสอนใหม่ ผู้เรียนต้องรู้จักสืบค้นและแสวงหาข่าวสารความรู้และนำความรู้นั้นมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมด้วยตนเองมากขึ้น เพื่อปรับตัวให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏและสถาบันราชภัฏได้ตระหนักถึงปัญหาของ โลกยุคไร้พรมแดน จึงเห็นความจำเป็นต้องพัฒนาห้องสมุดให้มีศักยภาพสูงในการบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการเรียนรู้และสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2543: 1-12)

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีภารกิจหลักในการส่งเสริมการเรียนการสอน การวิจัย เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ (Clark and Neave, 1992 : 1157; Rasoderoka, 2001 : 2) เป็นแหล่งจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและให้บริการทางวิชาการแก่นิสิตนักศึกษาและอาจารย์เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนและการค้นคว้าวิจัย ทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภทที่รวบรวมไว้ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีความทันสมัยและสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน การวิจัย และกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบัน (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542: 16) ห้องสมุดเป็นปัจจัยเสริมหลักที่บ่งชี้ถึงคุณภาพการศึกษา ทบวง

มหาวิทยาลัย(2541) จึงเอาคุณภาพของห้องสมุดเป็นปัจจัยหนึ่งในการประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา

2. ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา

คำว่า “ห้องสมุดมหาวิทยาลัย (Academic Library)” ซึ่งเป็นคำดั้งเดิมเป็นที่รู้จักและเข้าใจกันโดยทั่วไป มีฐานะเป็นทั้งห้องสมุดสำหรับการค้นคว้าวิจัย (Research Library) และส่วนราชการหนึ่งของมหาวิทยาลัย(สายสุดา คชเสนี,2521: 3) ดังนั้น “นโยบายการบริหารงานและการให้บริการวัสดุสิ่งพิมพ์ของห้องสมุดจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ในการเรียนการสอน การวิจัยและนวัตกรรมการของมหาวิทยาลัย รวมทั้งเป็นสถานที่สำหรับปฏิบัติงานกลุ่ม มีส่วนร่วมในการจัดสัมมนา จัดนิทรรศการ เป็นต้น” (Brophy,2000; Wilson. 1998)ห้องสมุดไม่ว่าในยุคสมัยใดเกี่ยวข้องกับงานสารสนเทศมาโดยตลอดในฐานะเป็นศูนย์รวมของแหล่งความรู้ในสาขาต่าง ๆ หรือแหล่งสารสนเทศที่มุ่งเน้นการสร้างสังคมการเรียนรู้ มีการจัดการสารสนเทศแต่ละแขนงอย่างเป็นหมวดหมู่ เป็นแหล่งทรัพยากรสำคัญทั้งแก่บุคคลและแก่ชุมชน เป็นที่รวบรวมความรู้ของมนุษย์มาเก็บในรูปแบบต่าง ๆ (Different Types of Media) ดังนั้นห้องสมุดจึงมีบทบาทสำคัญในด้านสังคม (Social) วัฒนธรรม เทคโนโลยี และบทบาทในการสอน (Social Culture Technical and Pedagogic Roles) ในอนาคตสำหรับคนส่วนใหญ่ห้องสมุดมีบทบาทเป็นหน้าต่างพลังพหุสื่อไปสู่โลกภายนอก โดยเฉพาะผ่านทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (เช่น อินเทอร์เน็ต) และผ่านทางกรกระจายภาพ กระจายเสียง (เช่น โทรทัศน์และวิทยุ) จะเห็นได้ชัดเจนว่าจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงแนวความคิดของห้องสมุดเพื่อที่จะปรับให้ตรงตามความต้องการในการเก็บข้อมูลและเทคโนโลยีในการส่งผ่านข้อมูล ปัจจุบันห้องสมุดมีภารกิจมากมายและกว้างขวางขึ้นในประเทศไทยจึงมีการใช้คำอื่น ๆ ที่หลากหลายแตกต่างกันไป เช่น ศูนย์เอกสาร ศูนย์สารสนเทศ ศูนย์ข้อมูล หรือมีคำรวมเรียกว่าสถาบันบริการสารสนเทศ หน่วยงานสารสนเทศ ระบบสารสนเทศ ส่วนในต่างประเทศจากการสำรวจเว็บไซต์สถาบันอุดมศึกษาของต่างประเทศพบ 760 เว็บไซต์ส่วนใหญ่ยังใช้คำว่า Academic Library มีเพียงส่วนน้อยที่ใช้ชื่ออื่น เช่น Academic และ Information Resources หรือ Library และ Information Service Academic Resources Center, Academic Resources, Academic Computing Service เป็นต้น โดยนัยแห่งความหมายที่ปรับเปลี่ยนให้กว้างขวางขึ้น คือ การเป็นแหล่งข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ หรือแหล่งสารสนเทศไม่เฉพาะหนังสือ ห้องสมุดมีจุดเริ่มต้นจากการเป็นแหล่งสะสมหนังสือ และได้วิวัฒนาการมาจัดเก็บสะสมทรัพยากรสารสนเทศรูปแบบอื่น ๆ ทั้งสื่อโสตทัศนวัสดุและสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ พัฒนาการดำเนินงานจากเดิมที่ใช้ระบบมือมาสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาห้องสมุดให้มีความก้าวหน้า ทันสมัย ทั้งในด้านเนื้อหาและบริการ ตลอดจนการเชื่อมโยงกับแหล่งความรู้ในลักษณะห้องสมุดอัตโนมัติ (Automatic Library) ห้องสมุดดิจิทัล (Digital library) หรือห้องสมุดเสมือน (Virtual Library) (ชูติมา สัจจามันท์, 2541 : 41) และห้องสมุดประสม (Hybrid Library) “ห้องสมุด”

นอกจากจะหมายถึงสถานที่แล้วยังหมายถึง รูปธรรมคือความคิดเกี่ยวกับการจัด และให้บริการทางความรู้ ความคิด และข่าวสารโดยอาศัยสื่อทั้งปวงอันได้แก่ หนังสือ สิ่งตีพิมพ์อื่น ๆ และโสตทัศนวัสดุต่าง ๆ ด้วย (แม้นมาศ ชวลิต และ สิริรินทร์ ช่วงโชติ, 2511)

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและข้อความรู้ต่าง ๆ อย่างรวดเร็วนี้ ปัญหาที่ตามมาคือ วิชาความรู้หรือทักษะที่ผู้สำเร็จการศึกษาได้เรียนไปจากสถาบันการศึกษาล้าสมัยอย่างรวดเร็ว งานเป็นจำนวนมากหายไปจากตลาดงาน ในขณะที่งานใหม่ต้องการผู้ที่มีความรู้และทักษะใหม่มาแทนที่อย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุดังกล่าวแนวโน้มที่จะเป็นไปได้และควรจะเป็นอย่างยิ่งคือ อุดมศึกษาต้องมีบทบาทใหม่ในการช่วยให้ผู้ที่จบการศึกษาไปแล้วกลับมาเรียนรู้เพิ่มเติม อีกทั้งยังช่วยปลูกฝังทักษะที่ทำให้ผู้จบการศึกษาไปแล้วสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต นั่นหมายถึงการที่อุดมศึกษาต้องหันมาให้ความสำคัญกับการสร้างผู้เรียนที่รักเรียนรู้ ใฝ่รู้ และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ปัจจัยหลักที่ทำให้แนวคิดนี้เป็นจริงอย่างมีคุณภาพ คือ ห้องสมุดซึ่งปัจจุบันกำแพงห้องสมุดได้ถูกทำลายโดยเทคโนโลยีไปแล้วด้วยการบริการตามแนวคิดทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา กล่าวคือห้องสมุดจะต้องมีการเตรียมสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ การบริการทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรสารสนเทศ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ (Brophy, 2000; 162-163) สอดคล้องกับรายงานของโบรफी (Brophy, 1999 :10) ที่ว่าคณะกรรมการของการอุดมศึกษา (National Committee of Enquiry into Higher Education 1977) ในนามของรัฐบาลอังกฤษในปี 1996 ได้ทบทวนความต้องการของสถาบันอุดมศึกษาในการตอบสนองความสนใจของชาติในศตวรรษที่ 21 โดยได้กำหนดเป้าหมายไว้ 8 ประการและเสนอแนะให้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารคมนาคมในการสอนและการเรียนรู้ ในการนี้ได้มีการเตรียมการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุด และสอดคล้องกับแนวคิดของเดวิส (Davis, 1998) ที่กล่าวถึงบทบาทใหม่ในการบริการสารสนเทศของห้องสมุดต่อการสอนและการเรียนรู้จะต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมของการอุดมศึกษา วิวัฒนาการของสารสนเทศ เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการสอน การเรียนรู้และการปฏิสัมพันธ์ การนำเสนอสารสนเทศ การสอนเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ โดยได้มีการสร้างรูปแบบการเรียนรู้แบบใหม่ทั้งทางด้านแนวความคิดและทางด้านกายภาพ มีการดำเนินการให้เกิดความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาในทำนองเดียวกันเบเกอร์ (Baker, 1997: 227) และโอลด์รอยด์ (Oldroyd, 1996: 60) ได้เสนอแนวคิดว่าบรรณารักษ์ นักสารสนเทศและบุคลากรวิชาชีพทั้งหลายจะต้องเต็มเต็มความสามารถในการจัดการทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดให้สนับสนุนการเรียน การสอน การวิจัย และมีการเตรียมสารสนเทศหรือการวิจัยเพื่อวิธีการสะสมเพิ่มทรัพยากรสารสนเทศทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์และอิเล็กทรอนิกส์ สอดคล้องกับแนวคิดของ ปรัชญา เวสารัชช์ (2544: 56) ที่เสนอแนวคิดว่าเด็กได้มีโอกาสใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โลกยุคใหม่จะต้องใช้ประโยชน์จากอิเล็กทรอนิกส์

เมื่อสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวางถึง 3 แนวทางที่จะนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้ในห้องสมุด คือ

1. การประยุกต์กระบวนการขั้นตอนเบื้องต้นให้เกิดขึ้นที่ห้องสมุด เช่น การจัดทำดัชนีออนไลน์(Online Indexes) ระบบอัตโนมัติในการยืม – การคืนหนังสือ

2. การปรับปรุงห้องสมุดตามชนิดของข้อมูลข่าวสาร เช่น หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ หนังสือพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ ทีวี เป็นต้น

3. คิดใหม่ตามแนวความคิดการให้บริการของห้องสมุดในรูปแบบของยุคอิเล็กทรอนิกส์เป็นที่ชัดเจนว่าแรงจูงใจในความต้องการที่จะประยุกต์เทคโนโลยีใหม่ต่อห้องสมุดเกิดขึ้นจากแหล่งเบื้องต้น 3 แหล่ง คือ

3.1 ความจำเป็นที่จะทำให้ทรัพยากรห้องสมุดง่ายต่อการค้นหาของผู้ใช้ (Easily Accessible to Users)

3.2 ความจำเป็นที่จะใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ไปในทิศทางที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น (More Friendly to the Environment)

3.3 ความจำเป็นที่จะทำให้งานของเจ้าหน้าที่ห้องสมุดมีความง่ายขึ้น ลดความกังวลและลดความเครียด (Berkley 2001)

หลายศตวรรษที่ผ่านมาห้องสมุดเป็นที่เก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะคงที่ (Static) หรือเป็นสารสนเทศที่ตาย (Dead Information) แต่ปัจจุบันเข้าสู่ยุคที่เป็นพลวัตของพหุสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Multimedia Electronic Information) ผลที่เกิดขึ้นจากพหุสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หมายถึงสิ่งพิมพ์ใหม่ ๆ ชนิดต่าง ๆ จะแพร่หลายขึ้น ผู้ใช้สามารถยืมหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (วารสารและหนังสือพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ โสตทัศนวัสดุ) โดยอาจใช้ข้อมูล เช่น บัตรเครดิต เพื่อค้นหาข้อมูลที่บ้านหรือที่ทำงานหรือในรถเคลื่อนที่ ห้องสมุดในอนาคตจะมีระบบที่ซับซ้อนขึ้นในการอำนวยความสะดวกให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเชื่อมโยงมนุษย์เข้ากับความรู้และข้อมูลข่าวสาร

ห้องสมุดจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา โดยพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินการรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศที่เน้นบทบาทต่าง ๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้ การจัดเก็บรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศควรเหมาะสมทั้งเชิงวิชาการและความซับซ้อนของความต้องการความเชี่ยวชาญของผู้ใช้และค่านิยมทางสังคมของสำนักวิทยบริการ (<http://sunsite.berkley.edu/literature/library/services/charpter7.html>; Brophy, 2001:13) และสอดคล้องกับวิสัย

ทัศน์ห้องสมุด2000(Library,2000) ของประเทศสิงคโปร์ที่วางแผนกลยุทธ์เพื่อที่จะปรับเปลี่ยนระบบห้องสมุด เพื่อกระตุ้น ส่งเสริมศักยภาพการเรียนรู้ให้ได้สารสนเทศที่ตรงกับความต้องการ มีความถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา

สรุป ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษามีบทบาทในการเป็นหน่วยงานเสริมหลักที่เป็นกลไกของสถาบันอุดมศึกษาในการส่งเสริมสนับสนุนภารกิจจัดการศึกษาของสถาบันด้วยการรวบรวม สะสม เชื่อมโยงทรัพยากรสารสนเทศและแหล่งสำหรับจัดบริการในรูปแบบดั้งเดิมเท่าที่เป็นประโยชน์และจำเป็นตามความต้องการ ผนวกกับการบริการตามสมัยนิยม ด้วยการประสานการได้รับหรือการเข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการอย่างถูกต้อง รวดเร็ว จากหลากหลายแหล่ง ระบบ และรูปแบบของสารสนเทศ ที่ไม่จำกัดด้วยมิติของเวลาและสถานที่ ตามทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา

3. ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา

ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา (Academic Library Management Systems) มีลักษณะความสำคัญของระบบส่วนใหญ่ที่มุ่งการบริหารห้องสมุดในด้านการจัดหา การจัดการเก็บรักษาและการทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ ซึ่งมีผลต่อสิ่งที่ยึดเก็บในห้องสมุด (Library Stock) และเป็นแกนในระบบการบริหารห้องสมุด การเข้าถึงทรัพยากรแต่ละอย่าง รวมถึงการทำบรรณานุกรม การเตรียมการทำบันทึกสารสนเทศเฉพาะทางของสิ่งของที่เก็บในห้องสมุด เช่น จำนวนหนังสือ ที่เก็บหนังสือแต่ละเล่มที่มีความสัมพันธ์กับการหมุนเวียนเพื่อควบคุมการยืม การคืน และการอนุรักษ์ เป็นต้น

ระบบการจัดการห้องสมุดสมัยใหม่ ปกติจะมีรูปแบบการจัดการห้องสมุดที่หลากหลาย ถึงแม้ว่าปัจจุบันจะอยู่ในยุคคลื่นลูกที่สาม จะใช้รูปแบบฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ คือมีการบูรณาการกันอย่างมา อย่างไรก็ตาม ใดก็จะเป็นการสะดวกหากจะสรุปเป็นรูปแบบตามหน้าที่จะได้ดังนี้ (3.1) การทำการ (3.2) การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ จัดซื้อ จัดหาหนังสือและวัสดุต่าง ๆ (3.3) การจัดการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง (3.4) การบริการสืบค้นออนไลน์ (3.5) การควบคุมการสูญหายของทรัพยากร การบริการยืม-คืน (3.6) การยืมระหว่างห้องสมุด (3.7)สารสนเทศเพื่อการจัดการ(3.8) การผลิตสิ่งพิมพ์ สื่อต่าง ๆ และลิขสิทธิ์ (3.9) การสนับสนุนการเรียนการสอน (3.10) การบริการ ทัศนูปกรณ์และเทคโนโลยี

ในระบบออนไลน์ของระบบการจัดการห้องสมุดสมัยใหม่ หมายความว่า ฐานข้อมูลกลางจะต้องเป็นปัจจุบันทันทีที่กิจกรรมเกิดขึ้น การจัดทำรายการซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานอาจจะต้องจัดทำขึ้นตลอดเวลาเพื่อที่ว่าหากค้นหาในวันนี้อาจไม่พบแต่จะพบได้ในวันถัดไป

2.1 การทำรายการ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยต้องมีระบบใหญ่ในการทำรายการจากแหล่งภายนอก ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในอังกฤษหลังจากทำการใช้ทรัพยากรในลักษณะการทำรายการร่วมกัน 6 เดือน มีความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากรจากร้อยละ 80 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 92 วิธีนี้ช่วยลดความต้องการการทำรายการของท้องถิ่นลงได้

ความสำคัญเฉพาะของการทำรายการในระบบคอมพิวเตอร์ (Computer-Based Catalogues) ทำให้สามารถควบคุมและมั่นใจว่าได้หัวข้อมาตรฐาน ตัวอย่างชื่อผู้แต่ง ชื่อเรื่องที่ใช้กันทั่วไปนี้เราอาจจัดทำเองและนำของจากภายนอกมาใช้ร่วมกัน

2.2 การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ จัดซื้อ จัดหาหนังสือ และวัสดุต่าง ๆ รูปแบบการสั่งซื้อและการจัดหาที่จะควบคุมกระบวนการขั้นตอนที่เกี่ยวกับการสั่งซื้อของ ส่งใบสั่งซื้อไปยังผู้ผลิต การรับหนังสือ และวัสดุต่าง ๆ และการควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เมื่อผู้ผลิตเริ่มต้นกระบวนการ เช่น ติดแถบป้ายที่สัน ห้องสมุดจะต้องให้เลขหมู่และหัวข้อ ผู้ผลิตอาจจะเตรียมการลงรายการ (ระบบ MARC Record) ซึ่งปัจจุบันเป็นไปได้ที่ผู้ผลิตจะส่งข้อมูลเข้ามาในระบบห้องสมุดในระยะไกล การเพิ่มการสั่งซื้อโดยวิธีอิเล็กทรอนิกส์ และรายงานจากผู้ผลิต เช่น พิมพ์ตก พิมพ์ใหม่ การเปลี่ยนแปลงราคา เป็นต้น เหล่านี้สามารถส่งผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์มายังระบบการจัดการห้องสมุดมหาวิทยาลัย หรือมีทางเลือกที่จะส่งโดยไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ แต่มีประโยชน์น้อยเพราะไม่อาจส่งข้อมูลเข้าในระบบห้องสมุดอย่างอัตโนมัติได้ แต่จะสามารถใช้ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ผ่านระบบการเข้าถึงออนไลน์ไปยังผู้ใช้ได้อย่างดี

รูปแบบในการจัดการห้องสมุดมหาวิทยาลัยควรกล่าวถึงรายละเอียดของการบริหารงบประมาณ (Fund Accounting) เช่น ห้องสมุดมหาวิทยาลัยควรแบ่งเงินซื้อหนังสือตามหัวข้อ ตามคณะ วิชา รวมถึงเงินที่ใช้ซื้อวัสดุอื่น สิ่งพิมพ์สนับสนุนอื่น (Secondary Publications) เช่น สารระสังเขป บริการดัชนี ค่าใช้จ่ายหนังสือและวารสารอาจจะแยกจากกัน จำนวนเงินแต่ละประเภทที่กล่าวถึงนั้นระบบการจัดการห้องสมุดจะต้องมีบันทึกจำนวนเงินงบประมาณที่ได้เทียบกับเงินที่จ่ายจริง ซึ่งจะต้องนำเข้าไปอยู่ในงบประมาณของมหาวิทยาลัยเป็นปี ๆ ไป จำนวนเงินงบประมาณควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงด้านราคา ส่วนลด และผลจากการปริวรรตเงินตราต่อราคาหนังสือ เพื่อผลในการจัดเตรียมหนังสือ ไม่เป็นภาระที่จะต้องจัดทำใหม่

2.3 การจัดการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง รูปแบบการจัดระบบสิ่งพิมพ์ต่อเนื่องออกแบบมาเพื่อใช้ควบคุมการจัดการและการจัดเก็บ หากมองผิวเผินจะเห็นว่าแตกต่างกันเล็กน้อย แต่จริง ๆ แล้วแตกต่างกันมาก แม้ว่าทั้งสองอย่าง (การจัดการและการจัดระบบ) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการวัสดุจากผู้ผลิตภายนอกเหมือนกัน ต้องควบคุมค่าใช้จ่ายเหมือนกับการจัดซื้อหนังสืออาจจะได้รับหรือไม่ได้รับ แต่สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง จะต้องซื้อต่อเนื่องเสมอ ปกติเราอาจบอกรับวารสารเป็นปีหลาย ๆ เรื่อง ระบบการจัด

การห้องสมุดมหาวิทยาลัย จะต้องคาดการณ์ว่าอะไรสำคัญจะรับ แต่ละวันอาจมากกว่า 100 รายการ ก็ต้องมีการตรวจสอบได้ว่าการสูญหาย ถ้าชำรุดเสียหายระหว่างทาง ระบบควรจะเรียกเรื่องจากผู้ผลิตได้ โดยอัตโนมัติ บางแห่งผู้ผลิตมีการพิมพ์ฉบับเพิ่มเติมหรือทำดัชนีเป็นรายปี ก็สามารถควบคุมติดตามได้ด้วยเนื่องจากผู้ผลิตสิ่งพิมพ์มีมาก ห้องสมุดจึงควรติดต่อกับแหล่งที่รวมเอาบริการ (Consolidation Services) และเพื่อสามารถทำการเรียกร้องทดแทน (Claims) จากแหล่งเดียว รวมทั้งการรวมเล่มการเข้าเล่มปกแข็งอย่างเป็นระบบอัตโนมัติ

2.4 การบริการสืบค้นออนไลน์ การเข้าถึงรายการในระบบออนไลน์สาธารณะ (OPAC = Online Public Access Catalogue) เพื่อช่วยผู้ใช้ห้องสมุดในการเข้าถึงรายการในระบบออนไลน์สาธารณะ ห้องสมุดสมัยใหม่จึงใช้เว็บเพจเป็นส่วนหนึ่งของเว็บไซต์ของห้องสมุด ปัจจุบันใช้เป็น URL โดยการกด URL ผู้ใช้ก็สามารถเข้าถึงทรัพยากรบนเว็บได้ สามารถค้นได้ทั้ง ชื่อผู้แต่ง ชื่อเรื่อง หมวดหมู่ คำค้น เป็นต้น หัวข้อใน OPAC ออกแบบให้ค้นได้ง่ายทั้งผู้ใช้เก่งและไม่เก่งใช้เพียงคำค้นเดียว ง่ายสำหรับการใช้ของผู้ใช้ทุกคน แต่ซ่อนรายละเอียดที่ซับซ้อนขึ้นเอาไว้ หากผู้ใช้ต้องการ OPAC อาจช่วยในทางอื่น ๆ ได้อีก เช่น ช่วยในการค้นหาหนังสือว่าอยู่ชั้นไหน ช่วยในการยืมหนังสือผ่านอินเทอร์เน็ต

2.5 การควบคุมการสูญหายของทรัพยากร การบริการยืม-คืน (การหมุนเวียนทรัพยากร) การควบคุมการยืมหนังสือและปฏิบัติการด้านอื่น ๆ บางทีอาจจะเป็นหน้าที่สำคัญของระบบการจัดการห้องสมุดสมัยใหม่ แต่ครั้งต้องมีความรวดเร็วโดยเฉพาะเริ่มจากจำนวนผู้ยืมเพื่อใช้เป็นกฎเกณฑ์ที่จะเก็บสถิติเอาไว้ในระบบข้อมูลกลางและเพื่อใช้ในการตรวจสอบได้อย่างรวดเร็วถ้าการตรวจสอบครั้งหนึ่งใช้เวลา 2-3 นาที คนยืมหนังสือหลายเล่มอาจต้องคอยหลายนาที ชั่วโมงหนึ่งอาจยืมได้น้อยกว่า 60 คน ห้องสมุดมหาวิทยาลัยควรใช้รหัสแท่ง (Barcodes) ซึ่งใช้อ่านโดยเครื่องอ่านรหัสแท่ง จากหนังสือบัตรยืม นอกจากทำให้รวดเร็วแล้วยังถูกต้องแม่นยำกว่า นอกจากนี้อาจใช้บัตรยืมเป็นแถบแม่เหล็กคล้ายบัตรเครดิต ซึ่งจะทำให้มีประสิทธิภาพหากจะใช้บัตรเพื่อวัตถุประสงค์หลาย ๆ อย่าง เช่น การเข้ามาใช้ห้องสมุด (ผ่านเข้ามาในอาคารห้องสมุด)

ส่วนในการคืนหนังสือระบบการจัดการห้องสมุดมหาวิทยาลัย จะต้องตรวจจับหนังสือคืนเกินกำหนดเพื่อกำหนดค่าปรับซึ่งโดยระบบนี้ต้องการระบบที่บันทึกเวลาปิด - เปิดห้องสมุดและวันหยุดต่าง ๆ ไว้ด้วย เมื่อหนังสือที่คืนเป็นหนังสือที่มีการจองไว้ ก็สามารถให้แยกเป็นกองไว้ต่างหากได้ และเจ้าหน้าที่ควรจัดคิวได้ด้วย ที่จุดคืนหนังสือควรตรวจได้ด้วยว่าหนังสือคืนถูกต้องหรือไม่ บางเล่มยืมจาก CD-ROM หรือจากแผ่นที่ ควรคืนให้ถูกต้อง หนังสือใหม่ควรกำหนดเข้าระบบการหมุนเวียน อาจคืนผ่านระบบการเข้าถึงออนไลน์สาธารณะ (OPAC) แต่ต้องตรวจให้ได้ว่าบางคนคืนแล้ว แต่ในทางปฏิบัติยังไม่ได้คืน

2.6 การยืมระหว่างห้องสมุด บริการยืมระหว่างห้องสมุดดำเนินมาหลายปี ในรูปแบบที่แตกต่างจากระบบการจัดการห้องสมุดมหาวิทยาลัย แม้ว่าปัจจุบันจะเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงก็ตาม จักระบบการยืมระหว่างห้องสมุดด้วยตนเอง (Self-Service Interlibrary Loan) เข้ากับระบบการจัดการห้องสมุดมหาวิทยาลัย ลักษณะเป็นกิจกรรมการยืมระหว่างห้องสมุดในภาพกว้าง เช่นบริการส่งเอกสาร ทั้งในระบบเดิมและระบบอิเล็กทรอนิกส์ การรวมกันของหน้าที่ดังกล่าวจะถือเป็นบรรทัดฐานต่อไป การยืมระหว่างห้องสมุดจะต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน เพราะมันไม่ได้ขึ้นอยู่กับการทำรายการของห้องสมุดมีเพียงมหาวิทยาลัยเดียวเท่านั้น แต่สามารถร้องขอให้ห้องสมุดอื่นส่งมาให้ได้ด้วย แม้ว่าห้องสมุดไม่มีวัสดุเป็นของตนเองก็ตาม เพื่อสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยกลไกต่าง ๆ คือ

2.6.1 ห้องสมุดบ้าน (Home Library) จะต้องจัดเตรียมวิธีการในการร้องขอในแบบแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันและกันอาจจะทำมากกว่าระดับปกติ คือเป็นระดับภูมิภาคหรือระดับชาติ ทุกห้องสมุดจะต้องปฏิบัติภายใต้ข้อตกลงร่วมกัน

2.6.2 จำเป็นต้องใช้วิธีสืบค้นข้อมูลตามรูปแบบการทำรายการของแต่ละห้องสมุด เพื่อตัดสินใจว่าคำขอจะส่งไปอย่างไร ในอังกฤษทุกห้องสมุดจะจัดส่งวารสารที่ขอส่งตรงไปยัง British Library's Document Supply Center เมือง Boston Spa จากนั้น BLDSC ก็จะจัดส่งไปยังห้องสมุดต่าง ๆ อีกทีหนึ่ง อย่างไรก็ตามในบางประเทศหน่วยงานกลาง บริการระดับชาติยังไม่มี

2.6.3 บางครั้งจำเป็นต้องตกลงคิดค่าบริการระหว่างกันเพื่อชดเชยต้นทุนค่าใช้จ่าย เช่น ค่าไปรษณียากร เป็นต้น ในอังกฤษทำโดยผ่านแบบฟอร์มของห้องสมุดแห่งชาติอังกฤษบริติช (British Library) สิ่งหนึ่งที่เป็นผลเสียของการยืมระหว่างห้องสมุดในระบบการจัดการห้องสมุดมหาวิทยาลัย คือการสืบค้นข้อมูลของผู้ยืมเป็นสิ่งที่ทำได้ยากมาก ระบบที่ใช้ร่วมกันนี้อำนวยความสะดวกตรวจสอบฐานะของผู้ยืมได้โดยอัตโนมัติด้วย ตัวอย่าง คำขอจะถูกปฏิเสธสำหรับนักศึกษาปริญญาตรีหรือผู้ที่ยังไม่ได้กินหนังสือ เป็นระบบออนไลน์ผ่าน OPAC

ปัญหาพิเศษของการยืมระหว่างห้องสมุด คือเมื่อมีการถ่ายเอกสารภายใต้กฎหมายลิขสิทธิ์จะต้องเก็บลายมือชื่อ (Signature) ของผู้ขอไว้ด้วย ซึ่งหมายถึงอย่างน้อยทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติของผู้ขอจะต้องได้รับอนุญาตในระบบออนไลน์ สถานการณ์จากปัญหานี้ต่อไปอาจใช้ลายมือชื่อดิจิทัล (Digital Signature) ให้เป็นที่ยอมรับตามกฎหมายต่อไป

2.7 สารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบการจัดการห้องสมุดมหาวิทยาลัยจะต้องมีความสามารถในการเตรียมข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการของห้องสมุดด้วย แหล่งข้อมูลที่จำเป็นต่อผู้บริหารก็คือ ระบบการจัดการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของห้องสมุดเอง (Library's Down LMS) โดย

ข้อเท็จจริงช่วงของข้อมูลที่เป็นประโยชน์อาจจะมีจำกัด แต่จะเป็นประโยชน์หากเป็นสถิติโดยใช้ระบบที่สามารถรายงานได้เองในด้านต่อไปนี้

2.7.1 ขนาดและอัตราการเติบโต (Size and Growth) ของทรัพยากรของห้องสมุด แยกเป็นหัวข้อ และการวิเคราะห์ด้านต่าง ๆ เช่น อายุในการจัดเก็บในแง่ของวันที่พิมพ์และวันที่จัดหา มา (Acquisition Date)

2.7.2 ข้อมูลในการจัดหา (Acquisition Data) แยกเป็นการวิเคราะห์ในการจัดหา แยกตามคณะวิชา

2.7.3 การวิเคราะห์ทางการเงิน รวมถึงราคาเฉลี่ยของหนังสือและวารสาร รวมถึง รายงานต่อเนื่อง(Ongoing Report) การเงิน และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่กล่าวมา

2.7.4 จำนวนการยืมระหว่างกันเป็นรายเดือนแยกตามผู้ใช้ (ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี เจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัย และบุคคลภายนอก)

2.7.5 จำนวนการยืมระหว่างกันแยกตามหัวข้อเรื่องที่ส่งไปและหัวข้อเรื่องที่ขอเข้ามา สถิติเหล่านี้จะต้องทำอย่างสม่ำเสมอ เป็นรายเดือนหรือรายปีเปรียบเทียบกัน เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการเพื่อพิจารณาว่าไม่ใช่ว่าระบบจะผลิตอะไรได้เท่านั้น แต่เพื่อแสดงว่าผู้บริหารต้องการอะไรจริง ๆ

2.8 การผลิตสิ่งพิมพ์ สื่อต่าง ๆ และลิขสิทธิ์ ห้องสมุดจะต้องมีบริการโสตทัศนูปกรณ์ สำหรับการผลิตสิ่งพิมพ์ สื่อต่างๆ หรือจะต้องมีหน่วยงานย่อยที่ทำการผลิต หรือสนับสนุนการผลิต สิ่งพิมพ์ ผลิตสื่อต่าง ๆ รวมทั้งการจัดทำสิ่งพิมพ์ประเภทก่อนพิมพ์จำหน่าย (Preprint) กล่าวคือในขณะที่สำนักพิมพ์กำลังผลิตสิ่งพิมพ์ซึ่งยังไม่พร้อมออกจำหน่าย ข้อมูลของสิ่งพิมพ์นี้ในบางประเทศจะปรากฏอยู่ในฐานข้อมูลของสำนักพิมพ์ในลักษณะของสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์หรือสิ่งพิมพ์ดิจิทัล ซึ่งทางห้องสมุดสามารถที่จะติดต่อกับสำนักพิมพ์และพิมพ์สิ่งที่ผู้ใช้ต้องการเพื่อบริการให้แก่ผู้ใช้ได้ ในทำนองเดียวกันผู้ใช้อีกก็ต้องปฏิบัติตามลิขสิทธิ์ซึ่งมีจุดมุ่งหมายการออกกฎหมายเพื่อการกระตุ้นให้เกิดงานทางศิลปะ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นวัตกรรมและการค้า แต่ผลพลอยได้ที่สำคัญที่สุดที่ได้รับคือการสร้างสรรค์อันหลากหลาย ลิขสิทธิ์โดยลักษณะแล้วเป็นการประนีประนอมระหว่างความต้องการคุ้มครองสิทธิของผู้สร้างและความต้องการกระตุ้นให้เกิดการไหลเวียนและการเผยแพร่สารสนเทศอย่างสะดวก รวดเร็ว วิธีที่แต่ละประเทศจัดการกฎหมายลิขสิทธิ์มีผลต่อการไหลเวียนสารสนเทศที่เข้าและออกจากประเทศ ประเทศต่าง ๆ มีทัศนคติต่อลิขสิทธิ์ต่าง ๆ กัน อาทิ ประเทศโลกที่สามและประเทศอิสลามหลายประเทศไม่มีกฎหมายลิขสิทธิ์ หรือรัฐบาลแก่งเลิงเฉยในการปฏิบัติตามกฎหมาย นอกจากนี้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยียังทำให้กฎหมายลิขสิทธิ์ล้าหลังอย่างรวดเร็ว โดยบางประเทศ

ได้ตระหนักเห็นว่าเรื่องซอฟต์แวร์ฐานข้อมูลที่อ่านด้วยเครื่องและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือมัลติมีเดียควร อยู่ภายใต้กฎหมายลิขสิทธิ์ด้วย พัฒนาการของเครือข่ายยิ่งเพิ่มความขัดแย้งระหว่างเจ้าของงานลิขสิทธิ์ และผู้ที่ใช้งานนั้น บางคนเสนอให้เลิกลิขสิทธิ์ หรือถ้าผู้เขียนมีงานทั้งรูปสิ่งพิมพ์และสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ อาจให้สิทธิการพิมพ์ที่จำกัดแก่สำนักพิมพ์ ขณะที่ยังคงรักษาสิทธิตามลิขสิทธิ์ อิเล็กทรอนิกส์ไว้เอง (ประภาวดี สืบสนธิ, 2543: 133-134) หรือควรจะให้สิทธิแก่บรรณารักษ์ในการจัด ทำเป็นสิ่งพิมพ์ดิจิทัลเพื่อบริการแก่ผู้ใช้อย่างกว้างขวาง กฎหมายลิขสิทธิ์ถือว่าการยืมระหว่างห้องสมุด ได้รับการยกเว้นการละเมิดลิขสิทธิ์ กล่าวคือ การยืมระหว่างห้องสมุดในลักษณะของการทำสำเนา ทั้ง วัสดุพิมพ์และวัสดุไมติพิมพ์นั้นตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 ถือว่าเป็นการทำซ้ำงานอันมี ลิขสิทธิ์ แต่ก็ได้ได้รับการยกเว้นการละเมิดลิขสิทธิ์ตามมาตรา 34 ดังนั้นในแบบพิมพ์คำขอยืมระหว่างห้อง สมุดจึงควรมีข้อความระบุให้เห็นอย่างเด่นชัดว่า "ขอรับรองว่าสิ่งพิมพ์นี้จะได้รับการนำไปใช้เพื่อการ ศึกษาหรือการวิจัยเท่านั้น" แล้วลงลายมือชื่อบรรณารักษ์ผู้ยืมกำกับ สำหรับการยืมระหว่างห้องสมุดของ ต่างประเทศก็เช่นเดียวกัน ในแบบคำขอยืมระหว่างห้องสมุดจะมีข้อความยืนยันการปฏิบัติตามกฎหมาย ลิขสิทธิ์ให้เห็นอย่างชัดเจน (นายิกา เคิดขุนทด, 2540 : 158)

2.9 การสนับสนุนการเรียนการสอน ระบบการจัดการห้องสมุดจะต้องมีระบบสนับสนุน การเรียนการสอนที่สามารถเรียนรู้จากอาจารย์ผู้สอนและการเรียนรู้ด้วยตนเอง รวมทั้งถือเป็นภารกิจ ในการสอน การฝึกอบรมความสามารถในการใช้ห้องสมุดและทักษะสารสนเทศ รวมทั้งการจัดสอน แบบเป็นทางการในชั้นเรียน การสอนกลุ่มย่อย การสอนโดยใช้ CAI การสอนโดยสร้างเครื่องช่วยหรือ แหล่งสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

2.10 การบริการโสตทัศนูปกรณ์และเทคโนโลยี ระบบการจัดการห้องสมุดจะต้องมี ระบบจัดการใช้ สื่อการศึกษา โสตทัศนูปกรณ์สนับสนุนการเรียนการสอน การทำกิจกรรมของนักศึกษา ของผู้ใช้ห้องสมุดที่หลากหลาย เพื่อให้ลำดับการใช้เป็นไปอย่างเต็มศักยภาพ และบันทึกผลการใช้ ุปกรณ์ดังกล่าวเพื่อให้สามารถบริหารจัดการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุป องค์ความรู้ที่พัฒนาขึ้นมาจนเป็นแนวคิด ทฤษฎี ระบบ และหลักการย่อมเป็นเครื่องมือ ที่ดีสำหรับบุคลากรวิชาชีพในการปฏิบัติการหรือการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง และสามารถพัฒนาทักษะให้ก้าวทันในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้อย่างเหมาะสมเต็มศักยภาพ

3. แนวคิดห้องสมุดดิจิทัล/ ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดเสมือน และห้องสมุดประสม

ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดดิจิทัล และห้องสมุดเสมือน มีชื่อเรียกต่างกันในความ หมายหรือเป้าหมายเดียวกัน

3.1 ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ แนวคิดเกี่ยวกับห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์เริ่มปรากฏในช่วงทศวรรษ 1970 แนวคิดดังกล่าวปรากฏชัดเจนในงานเขียนของ Dowlin (1984 : 27-33) ในทศวรรษ 1980 โดยเน้นพื้นฐานหลัก 2 ประการคือ (1) การเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมากมายและกว้างขวาง (2) การใช้เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ในการเพิ่มและจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ในทัศนะของดาวลิน คือ องค์กรที่ใช้การสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ช่วยในการเข้าถึงทรัพยากรที่มีทั้งในและนอกองค์กร รวมทั้งแหล่งสารสนเทศออนไลน์ในระดับภูมิภาค และระดับชาติ ผู้เชี่ยวชาญสารสนเทศ/นักเอกสารสนเทศในห้องสมุดสามารถเข้าแทรกในกระบวนการติดต่อสื่อสาร เพื่อช่วยผู้ใช้ในการแสวงหาสารสนเทศ ลักษณะของห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ในทัศนะนี้ เป็นการแสดงให้เห็นว่า ห้องสมุดไม่ใช่เป็นแต่เฉพาะอาคารถึงแม้จะยังคงเป็นแหล่งจัดเก็บวัสดุตีพิมพ์ แต่ห้องสมุดจะเป็นแหล่งที่ให้การเข้าถึงสารสนเทศอย่างสะดวกและรวดเร็ว และสิ่งที่เน้นมากก็คือการใช้การสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นช่องทางในการเข้าถึงสารสนเทศ ดังนั้นแนวโน้มการจัดบริการสารสนเทศของห้องสมุดเพื่อผู้ใช้ในปัจจุบันและอนาคตจึงใช้ช่องทางการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ในการเผยแพร่สารสนเทศแก่ผู้ใช้เป็นส่วนใหญ่ (พิมพ์ร่ำไพ เปรมสมิทธิ, 2538: 1-11) ซึ่งสอดคล้องกับ "แนวคิดที่ระบุไว้ในการประชุมของยูเนสโก ที่ฮาวานา (UNESCO, 1999) ระบุว่าจำเป็นจะต้องนำวัฒนธรรมของข้อมูลข่าวสารเข้ามาสู่ระบบการศึกษาของภูมิภาค" การมีทรัพยากรสารสนเทศจึงจำเป็นและสอดคล้องกับการผสมกันของข้อมูลและการสื่อสารจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ กระแสของห้องสมุดในศตวรรษที่ 21 (Soong, 2001; Miller, 2001; Groen, 2000; Branin, 2000; Brophy, 2001) และสอดคล้องกับห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ของอนาคต (International Encyclopedia of Information and Library Science, 1997; Baker, 1997: 222-227; Dixon, 1997; Brophy, 2000: 70-89) และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ ฐานข้อมูลวารสาร หนังสือและบทเรียน ซึ่งสอดคล้องกับรายงานการจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดทำฐานข้อมูลดัชนีวารสารออนไลน์ ของคณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ (2543) และสอดคล้องกับรายงานการประชุมคณะกรรมการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย (2545)

3.2 ห้องสมุดดิจิทัล จัดเก็บสารสนเทศอยู่ในรูปแบบดิจิทัลอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งอาจอยู่ในสื่อจัดเก็บหลายรูปแบบ เช่น ความจำอิเล็กทรอนิกส์ หรือจานแม่เหล็ก หรือจานออปติคัล เนื้อหาของสารสนเทศดิจิทัลแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ (1) เรื่องราวที่สร้างขึ้นมาและอยู่ในรูปแบบที่เครื่องคอมพิวเตอร์อ่านได้ (2) เนื้อหาในวัสดุที่เปลี่ยนจากรูปแบบดั้งเดิม เช่น หนังสือ จุลสาร รูปภาพ ภาพยนตร์ และเสียงที่บันทึกไว้) เป็นดิจิทัล การเข้าถึงสารสนเทศดิจิทัลจำเป็นต้องใช้เครื่องอ่าน มีลักษณะเดียวกับเอกสาร ผู้ใช้สามารถเข้าถึงสารสนเทศจากที่ห่างไกลโดยผ่านโมเด็ม หรือผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ กลไกสำคัญที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ในการเข้าถึงบริการของบรรณารักษ์คือ การใช้

‘ปริญญ์อิเล็กทรอนิกส์’ และการเลียนแบบบรรณารักษ์โดยการใช้เทคโนโลยีระบบผู้เชี่ยวชาญ (นงลักษณ์ ไม่น่ายกิจ, 2543 : 35)

ห้องสมุดดิจิทัลที่พัฒนาโดยสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ มักจะเน้นการรวบรวมเรื่องราวเนื้อหาต่าง ๆ โดยคำนึงถึงการเข้าถึง และการบริการเป็นหลัก เน้นความต้องการและเพื่อเป็นบริการใหม่แก่สมาชิก พัฒนาการของห้องสมุดดิจิทัลในอังกฤษต่างจากในสหรัฐอเมริกาซึ่งมีการริเริ่มในระดับประเทศ (Digital Libraries Initiative (<http://www.dli2.nsf.gov/>) แต่ในประเทศไทยอังกฤษการพัฒนาห้องสมุดดิจิทัลอยู่ในแวดวงอุดมศึกษาเป็นหลัก ในปี 1993 Higher Education Funding Councils ได้พิมพ์รายงานสัมมนาความต้องการและพัฒนารองสมุดอุดมศึกษาในอนาคตไม่ว่าจะเป็นการให้เงินอุดหนุนสร้างอาคารห้องสมุดใหม่ การสร้างความร่วมมือเพื่อให้เข้าถึงทรัพยากรงานวิจัย และการพัฒนากลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอันทำให้เกิดโครงการห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Libraries Programme) ขึ้น โครงการห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ใน 2 ระยะแรก ได้อนุมัติเงินทุนให้แก่โครงการย่อย ๆ เกือบ 60 โครงการที่ศึกษาพัฒนาเกี่ยวกับ (1) การพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ (วารสารอิเล็กทรอนิกส์ เอกสารก่อนพิมพ์และวรรณกรรมที่เผยแพร่ในวงจำกัด การประกันคุณภาพและการสอน) (2) การเรียนการสอน (การพิมพ์ตามคำขอ และการจองอิเล็กทรอนิกส์ การเข้าถึงทรัพยากรบนเครือข่าย) และ (3) การอบรม

3.3 ห้องสมุดเสมือน เกิดจากการประยุกต์เทคโนโลยีที่ได้ตอบกันได้ (Interactive Technology) ของความจริงเสมือน (Virtual Reality) มาใช้กับห้องสมุด จึงเสมือนหนึ่งการจำลองหรือการทำทุกอย่างที่มีอยู่ในห้องสมุดเข้าไปใส่ไว้ในคอมพิวเตอร์ ผู้ใช้สามารถใช้คอมพิวเตอร์โดยใช้ปลายนิ้วมือสัมผัสเป็นพิมพ์ในการค้นหาข้อมูลใช้เมาส์ชี้เป้าหมายที่ต้องการค้นหา ในการค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ที่อยู่ในคอมพิวเตอร์เปิดค้นหาทีละจุด เสมือนการเปิดตู้บัตรรายการในลิ้นชักบัตร เปิดหาเอกสารโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ช่วยค้นหาข้อมูลต่าง ๆ จากหนังสือหรือเอกสารที่บรรจุลงในคอมพิวเตอร์เหมือนกำลังเปิดตัวเล่มหนังสือหรือวารสารจากตัวเล่มจริง เข้าไปสัมผัสกับสิ่งที่ปรากฏที่ปรากฏอยู่ตรงหน้า และเสมือนการเข้าไปมีส่วนร่วมกับภาพที่ปรากฏนั้นจริง ๆ ดูเหมือนจะดีกว่าห้องสมุดจริงเสียอีก เหล่านี้จะปรากฏให้เห็นเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ ในอนาคตอันใกล้ของคอมพิวเตอร์ที่ก้าวไกล ผสมผสานเทคโนโลยีต่าง ๆ ใช้ระบบScanและImageภาพผสมผสานกับระบบพหุสื่อได้ภาพที่เสมือนจริง การค้นหาต่าง ๆ รวดเร็วกว่าที่คิด(น้ำทิพย์ วิภาวิน และคณะ, 2540: 49-53)

3.4 ห้องสมุดประสม ในระยะที่สามและระยะสุดท้ายของโครงการ (ปี ค.ศ. 2000) โครงการห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ได้หันมาเน้นเรื่องห้องสมุดประสม ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยีหลายหลากจากหลาย ๆ แหล่งมาประยุกต์ใช้ในบริบทของห้องสมุดอีกทั้งดูความเป็นไปได้ของระบบและบริการที่ประสมประสานทั้งในรูปสิ่งพิมพ์และอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดประสมควรประสานการเข้าถึง

ทรัพยากรทุกประเภททั้งโดยใช้เทคโนโลยีต่างจากห้องสมุดดิจิทัล และใช้หนังสือ แนวคิดของห้องสมุดประสมสะท้อนให้เห็นว่าบริการแบบเก่าที่เน้นสิ่งพิมพ์ และบริการอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นบริการรูปแบบใหม่ต่างมีข้อจำกัด(Brophy,1998) ดังนั้นแนวคิดของห้องสมุดประสมจึงให้บริการที่มีรูปแบบประสมประสาน โดยใช้ระบบนำส่งหลากหลาย ผู้บริหารห้องสมุดจะต้องสร้างบริการประสมประสาน“ไร้รอยต่อ”สำหรับผู้ใช้งานส่วนใหญ่ได้ ผู้ใช้สามารถเข้าถึงบริการต่าง ๆ โดยระบบเชื่อมต่อที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ผู้ใช้ไม่จำเป็นต้องปรับกลวิธีการค้นและคำค้นแต่ละครั้งเมื่อใช้แหล่งต่างกัน ดังนั้น ห้องสมุดประสมจึงไม่จำเป็นต้องมีลักษณะเหมือนกัน แต่สามารถปรับบริการของตนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้แต่ละคนได้ ตัวอย่างเช่น สามารถจำวิธีค้นของผู้ใช้ โดยเก็บรายละเอียดเกี่ยวกับผู้ใช้แต่ละกลุ่มและรู้ว่าผู้ใช้รายใดเต็มใจจ่ายค่าบริการ มองห้องสมุดในบริบทภูมิศาสตร์ ทำให้เกิดกลุ่มห้องสมุดในเมืองใหญ่ หรือมองในบริบทของศาสตร์ เช่น การแพทย์ ดนตรี หรืออาจมองห้องสมุดว่าเป็นการรวมกลุ่มของห้องสมุดที่มีความสนใจร่วมกัน เช่น ความร่วมมือของห้องสมุดวิจัย (ประภาวดี สืบสนธิ, 2540:154) สำหรับผู้ใช้แต่ละคน การติดต่อกับกลุ่มห้องสมุดเหล่านี้จะเสมือนติดต่อกับแหล่งเดียวกัน เพราะมีระบบเชื่อมโยงที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จนผู้ใช้เองไม่ตระหนักถึงความแตกต่างของห้องสมุดที่ตนกำลังติดต่ออยู่ การจัดการกลุ่มห้องสมุดเช่นนี้เป็นเรื่องซับซ้อน เพราะต้องอาศัยข้อตกลงความร่วมมือระหว่างห้องสมุดต่าง ๆ ที่มีทรัพยากรต่างกัน มีผู้ใช้ต่างกันและมีภารกิจต่างกัน เมื่อนำแนวคิดของห้องสมุดประสมผนวกกับแนวคิดของกลุ่มห้องสมุด ทำให้เกิดรูปแบบของพัฒนาการห้องสมุดในโลกความเป็นจริงที่ห้องสมุดแต่ละแห่งมีทรัพยากรและบริการสารสนเทศที่แตกต่างกัน แนวคิดดังกล่าวนี้ นอกจากได้รับความสนใจจากกลุ่มห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศอังกฤษแล้วยังปรากฏในการพัฒนาระบบในห้องสมุดดิจิทัลของประเทศต่าง ๆ เช่น U.S. Digital Library Initiative, Australian Digital Library และ Telematics for Libraries ของสหภาพยุโรป ห้องสมุดประสมมีสารสนเทศที่สืบค้นได้ทั้งทางไกลและจากห้องสมุดซึ่งระบบงานประกอบด้วย

3.4.1 การทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ ที่รวบรวมไว้ในห้องสมุดซึ่งได้มีการจัดระบบ และจัดทำเครื่องช่วยในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดซึ่งจะต้องมีการพัฒนาระบบการให้เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นทางออนไลน์ (Online Public Access Catalogue = OPAC) ซึ่งประกอบด้วยบรรณานุกรม ดัชนี สารบัญและจะต้องเตรียมการสำหรับการสืบค้นทางไกลจากห้องสมุดและแหล่งทรัพยากรสารสนเทศอื่น

3.4.2 การจัดส่งเอกสารไปยังผู้ใช้มีหลากหลายวิธี รวมทั้งการยืมหนังสือและประเด็นอื่น ๆ จากแหล่งทรัพยากรสารสนเทศอ้างอิงและการจัดหา/จัดเตรียมจำนวนสำเนาของทั้งวัสดุตีพิมพ์และวัสดุอิเล็กทรอนิกส์ส่งไปยังผู้ใช้

3.4.3 ความเหมาะสมของสถานที่สำหรับกิจกรรมการเรียนการสอน ประกอบด้วย ชุดของบริการ เช่น คอมพิวเตอร์สำหรับการเข้าถึงทรัพยากร บริการเอกสาร บริการที่คูสไลด์ เครื่องอ่าน และเครื่องพิมพ์วัสดุย่อยส่วน และสถานที่ที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอน

3.4.4 บริการแนะนำที่สามารถตอบสนองความแตกต่างของรูปแบบของความต้องการการแนะนำเช่น ที่อยู่ของทรัพยากรสารสนเทศไปยังพหุสารสนเทศ รายละเอียดของความรู้ และแหล่งทรัพยากรสารสนเทศเฉพาะด้าน ห้องสมุดจะต้องเป็นศูนย์กลางของความเชี่ยวชาญในสาระต่าง ๆ เช่นเดียวกับเป็นศูนย์กลางของลิขสิทธิ์ด้วย

3.4.5 บริการสนับสนุน ห้องสมุดซึ่งออกแบบสำหรับเป็นหน่วยงานสนับสนุนรายวิชาเฉพาะ หรือการวิจัยอย่างกว้างขวาง บริการส่งทรัพยากรสารสนเทศที่เป็นปกติจะต้องเหมาะสมกับแต่ละความต้องการทำนองเดียวกับการบริการข่าวสารทันสมัย (Current Awareness Service) สำหรับนักวิจัยหรือการจัดทรัพยากรเฉพาะด้านสำหรับรายวิชาในระดับปริญญาตรี

3.4.6 พัฒนาทักษะสารสนเทศ หรือทักษะที่จำเป็นในการสร้างประสิทธิภาพการเรียนรู้ และทักษะที่ช่วยผู้ใช้มีประสิทธิผลในอาชีพ

3.4.7 บริการอื่น ๆ เป็นบริการเฉพาะของท้องถิ่น เช่น ห้องสมุดมหาวิทยาลัยบางแห่งรวบรวมเอกสารสำคัญ และให้บริการอย่างกว้างขวางเพื่อสร้างความสามารถทางวิชาการ เพื่อการเข้าถึงและการใช้เอกสารสำคัญ

สรุป ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้เกิดกระแสโลกาภิวัตน์ โลกเชื่อมต่อกันอย่างรวดเร็วพร้อมแดน ศักยภาพในการจัดการและการบริการสารสนเทศเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพสูง ห้องสมุดจึงควรใช้ประโยชน์จากความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เหมาะสม เพื่อจะได้สามารถปฏิบัติการตามมาตรฐานวิชาชีพให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจและเกิดความสำเร็จในการใช้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจการบริหารจัดการ การดำเนินภารกิจเป็นประโยชน์ต่อมวลมนุษยชาติ

4. มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

มาตรฐานห้องสมุดเป็นการกำหนดความต้องการเบื้องต้นของห้องสมุดแต่ละประเภท เพื่อให้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน หรือปรับปรุงงานตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อให้ห้องสมุดสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ (คณะกรรมการบัญญัติศัพท์วิชาบรรณารักษศาสตร์ ม.ป.ป.; สุทธิลักษณ์ อัมพวงค์ 2511 : 1 ; อัมพร ทีชะระ, 2535 : 8)

4.1 ความหมายของมาตรฐานห้องสมุด มาตรฐานห้องสมุดคือ เกณฑ์สำหรับการบริหารห้องสมุดที่ใช้การวัดและการประเมินผล ซึ่งเกิดจากการพิจารณาโดยบรรณารักษ์ผู้ชำนาญการ โดยมี

เป้าหมายเพื่อให้บรรลุ และรักษาวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น มาตรฐานอาจอยู่ในรูปลักษณะหลายแบบ เช่น รูปแบบของความคิด แบบจำลองของการปฏิบัติ เกณฑ์หรือบรรทัดฐานเพื่อใช้ในการวัดหรือการประเมินเป็นเครื่องกระตุ้นให้มีการพัฒนาในอนาคต เป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุง รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานที่ไม่ได้หมายถึงแต่เฉพาะบรรณารักษ์เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงบุคลากรอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานห้องสมุดเพื่อช่วยในการวางแผน การบริหารงาน และการบริการของห้องสมุด

4.2 ความสำคัญของมาตรฐานห้องสมุด มาตรฐานเป็นสิ่งจำเป็นในการเชื่อมโยงองค์ประกอบภายในระบบให้ทำงานร่วมกันได้มาตรฐานทางเทคนิคที่มีการใช้ร่วมกัน ทำให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเป็นไปด้วยความสะดวก และส่งผลให้ห้องสมุดแต่ละแห่งสามารถยกระดับประสิทธิภาพของบริการ ทำให้สนองความต้องการของผู้ใช้แต่ละกลุ่ม แต่ละคนได้ผลสัมฤทธิ์ที่น่าพอใจ ทั้งยังก่อให้เกิดพัฒนาการต่าง ๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น มาตรฐานห้องสมุด จึงเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่จะดำเนินการให้ห้องสมุดสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นข้อกำหนดเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาชีพ และเป็นข้อกำหนดซึ่งเชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบห้องสมุดในทุกระดับ (แมน มาส ชาลิต 2529 :1)

4.3 วัตถุประสงค์ของการจัดทำมาตรฐานห้องสมุด

4.3.1 เพื่อพัฒนาห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพ

4.3.2 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

4.3.3 เพื่อเป็นเกณฑ์วัดประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานอันจะส่งผลถึงงานบริการที่ดี

4.3.4 เพื่อยกระดับห้องสมุดให้มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น (แผนกมาตรฐานห้องสมุด สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย 2531 : 8)

4.4 ประโยชน์ของมาตรฐานห้องสมุด

4.4.1 ใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการให้ความสนับสนุน และพัฒนาห้องสมุดให้บรรลุเป้าหมาย

4.4.2 ใช้เป็นแนวทางสำหรับบรรณารักษ์ในการดำเนินงานห้องสมุดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถาบัน

4.4.3 ใช้เป็นแนวทางในการประเมินห้องสมุดด้านต่าง ๆ

4.4.4 ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการตัดสินใจและการดำเนินงานของห้องสมุด

4.4.5 ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพของบรรณารักษ์ และห้องสมุด

4.4.6 ใช้เป็นแนวทาง และเกณฑ์เบื้องต้นในการพัฒนาทรัพยากร และบริการ

4.5 มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 (ฉบับที่ 2) ฉบับนี้ได้จัดทำขึ้นเพื่อปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานห้องสมุดมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2529 เพื่อให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อการตอบสนองต่อการศึกษา การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการศึกษาตลอดชีวิต ซึ่งเป็นดัชนีบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาให้ได้มาตรฐาน ในการประกันคุณภาพการศึกษาทบวงมหาวิทยาลัย โดยมีเจตนาอันแน่วแน่ที่จะพัฒนาระบบห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานภายในเวลา 5 ปี มาตรฐานห้องสมุดฉบับนี้แบ่งออกเป็น 8 ตอน ประกอบด้วย ความนำ (1) โครงสร้างและการบริหารงานของสำนักวิทยบริการ (2) งบประมาณและการเงิน (3) บุคลากรของสำนักวิทยบริการ (4) ทรัพยากรสารสนเทศ (5) อาคารสถานที่และครุภัณฑ์ (6) การบริการสารสนเทศ (7) ความร่วมมือ และ (8) การประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ (รายละเอียดดูได้จากมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 ของทบวงมหาวิทยาลัย) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดในการปฏิรูปการอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเสนอให้จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่เน้นกระบวนการกำกับ ตรวจสอบผลงานของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก โดยมีบทบาทในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา (หมวด 5 ร่างรายงานแนวทางการปฏิรูปการอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, ทบวงมหาวิทยาลัย, 2543) สอดคล้องกับแนวคิดของ อดุลย์ วิริยเวชกุล (2540: 61) ที่ว่าการบริหารจัดการภายในเพื่อประกันคุณภาพทางวิชาการภายในของสถาบันอุดมศึกษานั้นควรจะต้องมีขอบเขตครอบคลุม 3 ด้าน หนึ่งในสามด้านนั้นคือ โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบห้องสมุดและสารสนเทศ โสตทัศนวัสดุ ฯลฯ เป็นกลไกเพื่อการสร้างมาตรฐานและข้อกำหนดคุณภาพ ซึ่งเป็นสภาพการณ์ที่สอดคล้องกับกระแสการแข่งขันในกระแสโลกาภิวัตน์ที่ก่อให้เกิดการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management = TQM) มาตรฐาน ISO 9000 ฯลฯ ในองค์กรอุตสาหกรรม ในองค์กรเอกชน และการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษารวมทั้งในห้องสมุด (Brophy & Couling, 1996; Oldroyd, 1996: 45-47; Buckland, 1988: 241-242; Whittaker, 1993) และการกำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดการแหล่งและทรัพยากรสารสนเทศ (Roberts, 1998 : 126-127)

รวมทั้งมีการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ ไม่ใช่การตัดสินใจให้คุณภาพ เป็นการประเมินที่มีการตรวจสอบและถ่วงดุลที่เป็นกลาง ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง และเน้นการส่งเสริม ประสานงาน ไม่ใช่ควบคุมหรือใช้อำนาจ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพ มีความโปร่งใส และเพื่อให้เป็น

บริการสาธารณะในการให้ข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้อง ผู้รับบริการทางการศึกษาและประชาชนทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542:1)

การกำหนดมาตรฐานและการประเมินเพื่อการประกันคุณภาพได้มีการศึกษาแนวทางและเริ่มทำมาได้ระยะหนึ่งแล้ว ดังผลการวิจัยทั้งของต่างประเทศและของประเทศไทย ในกรณีได้นำเสนอเรื่องการประกันคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาเน้นที่สัมพันธ์กับห้องสมุด คือ ลิม (Lim ,1999: Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประกันคุณภาพในระดับอุดมศึกษาของประเทศกำลังพัฒนา ผลการวิจัย พบว่าคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศกำลังพัฒนา ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดบริการสื่อ/อุปกรณ์ ในการเสริมทักษะการเรียนรู้และการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ รวมทั้งกระบวนการทางเทคนิคที่อำนวยความสะดวกในการพัฒนางานวิจัย ตลอดจนความต้องการในเรื่องของระบบการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมในแต่ละสถาบัน ในทำนองเดียวกัน อมรวิรัช นาคทรพรพ (2540 : บทสรุปผู้บริหาร) ได้ศึกษาเรื่อง ในกระแสแห่งคุณภาพ และพบว่า มีลักษณะร่วมกันของระบบการประกันคุณภาพของประเทศต่าง ๆ คือ (1) ความมีอิสระ และสามารถตรวจสอบได้ เป็นสองกระแสความคิดที่มีความสำคัญ และบทบาทที่หักเหกันในการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของทุกประเทศที่ศึกษา (2) ในทุกประเทศที่ศึกษามีการจัดตั้งหน่วยงานกลางระดับชาติทั้งที่เป็นหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานอิสระขึ้นมาดูแลงานประกันคุณภาพการศึกษา หน่วยงานกลางเหล่านี้มักทำหน้าที่ "ส่งเสริม" และ "ประสานงาน" มากกว่า "กำกับ" หรือ "ควบคุม" โดยเน้นบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาและประชาคมอุดมศึกษาในการกวดขันดูแลคุณภาพการศึกษาของตนเอง (3) หัวใจสำคัญของการประกันคุณภาพที่กระตุ้นให้สถาบันอุดมศึกษามีกลไกตรวจสอบการทำงานของตนเอง ควบคู่ไปกับการตรวจสอบจากภายนอก

สรุป มาตรฐานเป็นเกณฑ์หรือบรรทัดฐานที่ใช้ในการวัดหรือการประเมิน เป็นเครื่องกระตุ้นให้มีการพัฒนาในอนาคต เป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุง รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่ควรตระหนักใช้เพื่อให้บริการของห้องสมุดเกิดประสิทธิภาพสูงสุดอย่างแท้จริง

5. ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ และอุดมการณ์ราชภัฏ

สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538) เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ “พัฒนาเติบโตมาจากโรงเรียนฝึกหัดครู และวิทยาลัยครู บางแห่งมีอายุเก่าแก่มาก เช่น สถาบันราชภัฏพระนคร (ตั้งขึ้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2435) ต่อมาในปี 2516 ตั้งเพิ่มขึ้นอีก 7 แห่ง (ประวิตร ชูศิลป์, 2542: 39) รวมเป็น 36 แห่ง ซึ่งกระจายอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ และรวมเป็นกลุ่มตามลักษณะภูมิศาสตร์เพื่อเป็นเครือข่ายร่วมมือกันสร้างความเข้มแข็งในการจัดการศึกษา การตราพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.

2527 (ฉบับที่ 2) และพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 “เป็นที่น่าสังเกตว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านภารกิจโดยไม่ได้รับการสนับสนุนทางด้านงบประมาณและอัตรากำลังอย่างเพียงพอ... การช่วยเหลือตนเองโดยไม่ขอการสนับสนุนเรื่องงบประมาณ กลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานของสถาบันราชภัฏมาถึงปัจจุบัน.. เมื่อสถาบันราชภัฏได้อย่างก้าวเข้าสู่ยุคที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของการศึกษา ซึ่งจะมีการตรวจสอบมาตรฐานการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และปัญหาเดิม ๆ ที่เกิดขึ้นกับสถาบันราชภัฏในปัจจุบัน ทั้งด้านความไม่เพียงพอของงบประมาณ อัตรากำลังและความไม่คล่องตัวและไม่อิสระในการทำหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ (ไพศาล ไกรสิทธิ์, ม.ป.ป.: 1-3) จึงเป็นแรงกดดันให้สถาบันราชภัฏพยายามปรับเปลี่ยนให้เป็นสถาบันอุดมศึกษานิติบุคคลของรัฐและหรือในกำกับของรัฐตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

หากสถาบันราชภัฏจะเป็นมหาวิทยาลัยเดียวมี 36 วิทยาเขต การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นไม่มากและไม่สามารถแก้ปัญหา การจัดสรรงบประมาณ การขาดอัตรากำลัง นักศึกษาของสถาบันราชภัฏไม่ได้รับการดูแลอย่างเท่าเทียมกับนักศึกษาในมหาวิทยาลัย กลายเป็นนักศึกษาอุดมศึกษาชั้น 2 ทั้ง ๆ ที่นักศึกษาเหล่านี้ เป็นลูกเกษตรกร อยู่ในชนบท และมีฐานะค่อนข้างจะยากจน หากมีการใช้หลักของความเป็นธรรมทางสังคม นักศึกษาเหล่านี้ควรจะได้รับการดูแลมากกว่านักศึกษาของมหาวิทยาลัยสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยด้วยซ้ำไป เพราะมีผู้กล่าวไว้ว่า “Children of the poor require a greater opportunity to receive a quality education.” แต่นักศึกษาราชภัฏไม่ต้องการอย่างนั้น ขอเพียงแต่ “All students have and equal opportunity to receive a quality education.” แต่การไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณและกำลังคนที่เพียงพอ ทำให้สถาบันราชภัฏแต่ละแห่งจำเป็นต้องเก็บค่าหน่วยกิตและค่าอื่น ๆ เพิ่มขึ้นเพื่อช่วยให้สถาบันสามารถดำเนินการไปได้ ด้วยเหตุนี้หากประสงค์จะแก้ปัญหาเดิม ๆ ให้หมดไป มีงบประมาณและอัตรากำลังเพียงพอ การศึกษามีคุณภาพ บัณฑิตมีคุณภาพ การพัฒนาท้องถิ่นมีคุณภาพ จะต้องมีการปรับโครงสร้างของการบริหารใหม่ โดยยุบสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ(เพราะโครงสร้างแบบเดิมไม่สามารถทำให้มีการบริการการศึกษาที่มีคุณภาพได้) สถาบันราชภัฏแต่ละแห่งจะต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล การจัดสรรงบประมาณและอัตรากำลัง โดยใช้มาตรฐานเดียวกับมหาวิทยาลัยทั่ว ๆ ไป การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลทั้ง 36 แห่ง ไม่ทำให้มหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นมากมาย เพราะขณะนี้แทบทุกมหาวิทยาลัยต่างก็ขยายวิทยาเขตอยู่แล้ว การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลของสถาบันราชภัฏแต่ละแห่ง ไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาท้องถิ่น ไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกัน จะไม่มีปัญหาเรื่องความพร้อม เพราะความพร้อมสามารถสร้างขึ้นได้ การเป็นมหาวิทยาลัยมีฐานะเป็นนิติบุคคลของสถาบันแต่ละแห่ง จะช่วยดึงดูดคนที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นอาจารย์ได้อย่างเพียงพอ ด้วยเหตุนี้สถาบันราชภัฏแต่ละแห่งจึงต้องเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีฐานะเป็นนิติบุคคลเท่านั้น จึงจะแก้ปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบันนี้ได้ และสามารถก้าวไปสู่คริสต์ศตวรรษหน้าได้อย่างมีคุณภาพ(ประวิตร ชูศิลป์, 2542 : 40-41)

5.1 การพัฒนาสถาบันราชภัฏให้เป็นมหาวิทยาลัย การจะพัฒนาสถาบันราชภัฏให้เป็นมหาวิทยาลัย จึงต้องสืบเนื่องผูกพันกับประชาชนต่อไป สำหรับชาวราชภัฏทั้ง 41 แห่ง ผู้ได้ชื่อว่าเป็น “คนของพระราชฯ ผู้อาสาของแผ่นดิน” และมีความมุ่งมั่นที่จะ “จัดการอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” มาตั้งแต่ พ.ศ. 2538 ข้อสำคัญก็คือ ชาวราชภัฏทั้ง 41 แห่ง ซึ่งกำลังจะถูกยกฐานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยในอนาคตอันใกล้นี้ จำต้องมีความตระหนักและมีความกล้าหาญ ในการกำหนดทิศทางและแนวทางใหม่ให้กับการจัดการอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งศาสนธรรมและวัฒนธรรมไทย ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั่นคือ การเป็น “มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท” โดยถือว่าทิศทางและแนวทางนี้คือ “อุดมการณ์ราชภัฏ”...ดังมีนัยสำคัญดังต่อไปนี้คือ(1) เป็นมหาวิทยาลัยแห่งสัมมาทิฐิ ที่ตระหนักถึงคุณค่าดั้งเดิมถูกต้องไว้ (2) เป็นมหาวิทยาลัยแห่งจิตสำนึกเพื่อชุมชนและสังคมเรียนรู้ เข้าใจตนเองและสังคมโดยมีซึ่งมุ่งหมายปลายทางของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาชุมชนและสังคม โดยให้ความสำคัญกับการสืบค้นและสืบสานฐานทั้งห้าของชุมชน คือ ฐานปัญญาที่เน้นภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทย ฐานทรัพยากรที่ต้องอนุรักษ์บำรุงรักษาและใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติ การจัดการสิ่งแวดล้อม และระบบนิเวศให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน ฐานเศรษฐกิจที่ยึดแนวการผลิตเพื่อพึ่งตนเอง ฐานพลังชุมชนที่ร่วมพัฒนาแรงเกาะเกี่ยวในชุมชน และฐานสุดท้ายคือฐานวัฒนธรรมที่ประกอบด้วยระบบความคิด ความเชื่อ คุณค่าและประเพณีของชุมชน (3)เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความมั่งคั่งทางปัญญา มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงแก่นของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และสามารถเลือกสรรกลั่นกรองภูมิปัญญาอื่นและวิทยาการต่าง ๆ จากทั่วโลก มาปรับใช้ให้ตรงกับความต้องการและการแก้ปัญหาของมหาวิทยาลัยและสังคม...จะเป็นแหล่งสารสนเทศและความรู้อันอุดมที่ได้มาจากการแสวงหาความจริงอันเนื่องมาจากการใช้ปัญหาของสังคมเป็นตัวตั้ง เกิดการเรียนรู้และสร้างสรรค์ปัญญาและความคิดใหม่ ๆ ทำให้สามารถอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมต่อสาธารณชนได้ (4)เป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นไท มีอิสระในการคิด เอาชนะปัญหาที่รัดเค้นสิ่งแวดล้อมสังคมและชีวิตของเราโดยผ่านกระบวนการเรียนการสอนที่เอาความจริงเป็นตัวตั้ง เรียนรู้จากสถานการณ์จริง และกระบวนการวิจัยที่จะแก้ปัญหาของท้องถิ่นและชุมชน ที่ได้วิเคราะห์ถึงพื้นฐานแนวคิดเป็นต้นเหตุแห่งปัญหา และพื้นฐานแนวคิดที่มุ่งหมายจะแก้ปัญหา (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2544: 6-11) ราชภัฏต้องมีทั้งกระบวนการทัศน์และวิสัยทัศน์ใหม่ในการจัดการอุดมศึกษาไทยเพื่อสืบสานเอกลักษณ์อันดีงามของท้องถิ่นและของชาติ ต้องสืบสานและพัฒนาภูมิปัญญาของท้องถิ่นและของชาติเพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนาบ้านเมืองให้เจริญก้าวหน้าไปในอนาคตอย่างมั่นคงและยั่งยืน การสร้างสรรค์และพัฒนาองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยต้องมีจุดเน้นที่การสนองต่อการแก้ปัญหาของท้องถิ่น หรือเอาท้องถิ่นเป็นฐานและการบูรณาการภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาต่างชาติ มาใช้อย่างเหมาะสม มีการเชื่อมโยงกระบวนการเรียนการสอนและการวิจัยเข้าด้วยกัน ในฐานะที่มหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลปัจจุบัน โดยเฉพาะการพระราชทานนาม “ราชภัฏ” และ “ตราสัญลักษณ์สถาบันราชภัฏ” จึงควรถือเป็นพันธกิจ

สำคัญที่จะต้องมุ่งศึกษา ส่งเสริม และสืบสานภูมิปัญญาอันเนื่องมาจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวซึ่งมีอยู่มากมาย เพื่อก่อให้เกิดผลในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น โดยดำเนินการตามรอยพระยุคลบาทแห่งองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ 2544 : 11-15) สำนักวิทยบริการจึงควรมีเอกลักษณ์ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยซึ่งเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมและภูมิปัญญาที่ดั้งเดิมของตะวันตกมาแต่เดิมให้ภูมิปัญญาไทยสมบูรณ์เหมาะสมกับยุคสมัยมากขึ้นด้วย ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

5.2 ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย คือรากของชีวิตความเป็นอยู่ของประเทศไทยของคนไทยที่เป็นแกนหลักในการพัฒนาอย่างยั่งยืน สำนักวิทยบริการในฐานะที่เป็นเสาหลักในการส่งเสริมสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภารกิจด้านการพัฒนาท้องถิ่น จึงควรอย่างยิ่งที่จะต้องรวบรวมภูมิปัญญาชาวบ้านซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นภูมิปัญญาที่อยู่ในตัวคนซึ่งจะสูญหายไปพร้อม ๆ กับการจากไปของบุคคลที่เป็นเจ้าของหรือผู้สืบทอดภูมิปัญญา ภูมิปัญญาชาวบ้านที่อยู่ในตัวคนมีอยู่มากมายนานกว่าภูมิปัญญาที่เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในฐานะหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับชาวบ้าน จึงตระหนักในภารกิจรวบรวม จัดเก็บ อนุรักษ์ให้คงไว้ซึ่งภูมิปัญญาชาวบ้าน/ภูมิปัญญาไทยเป็นฐานและบูรณาการกับภูมิปัญญาที่ดั้งเดิมของตะวันตกเพื่อให้เหมาะสมกับยุคสมัยอย่างมีคุณค่ายิ่ง สอดคล้องกับกระแสการปฏิรูปการอุดมศึกษาโลกที่เน้นให้มีการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือที่เรียกว่า "กระแสท้องถิ่นอภิวัดน์" โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เก้า พ.ศ.2545-2549 ได้กำหนดคุณลักษณะสังคมไทยที่พึงประสงค์ คือ เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสอดคล้องกับรายงานการวิจัย เรื่อง"แนวทางส่งเสริมภูมิปัญญาไทยในการจัดการศึกษา" ที่รายงานว่ามีปัญหาด้านภูมิปัญญาไทยที่สำคัญที่สุด คือ ภูมิปัญญาไทยได้สูญหายไปจากสังคมไทยเป็นอันมากเกือบจะหมดสิ้น โดยมีภูมิปัญญาสากลที่ไม่เหมาะสมกับสังคมไทยเข้ามาแทนที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ(2541 : ก.-ค.) ภูมิปัญญาท้องถิ่นจัดเป็นพื้นฐานขององค์ความรู้สมัยใหม่ที่จะช่วยในการเรียนรู้ การแก้ปัญหาการจัดการและการปรับตัวในการดำเนินชีวิตของคนเรา ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นความรู้ที่มีอยู่ทั่วไปในสังคม ชุมชนและในตัวของผูู้เอง หากมีการสืบค้นหาเพื่อศึกษาและนำมาใช้ ก็จะเป็นที่รู้จักกัน เกิดการยอมรับ ถ่ายทอดและพัฒนาไปสู่คนรุ่นใหม่ ตามยุคตามสมัยได้ (ศูนย์พัฒนาหลักสูตร กรมวิชาการ, ม.ป.ป.)

ภูมิปัญญาไทยนั้นด้านหนึ่งนอกจากจะเป็นเรื่องราวของพื้นภูมิธรรมเดิมแล้วยังหมายถึงศักยภาพในการประสานความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ด้วย ซึ่งเอื้อให้เกิดทางเลือกใหม่ที่มีลักษณะสากลและลักษณะเฉพาะของเราเอง (เสนห์ จามริก, 2521) ในความหมายที่ใกล้เคียงกันนี้ เสรีพงศ์พิศ (2536 : 33) ได้ให้ความหมายของภูมิปัญญาไทยไว้ว่า ภูมิปัญญาไทย หมายถึง องค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ ของการดำรงชีวิตของคนไทยที่เกิดจากการสะสมประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ประกอบกับแนวความคิดวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของตนเองจนเกิดหลอมรวมเป็นแนวความ

คิดในการแก้ไขปัญหาที่เป็นลักษณะของตนเอง ที่สามารถพัฒนาความรู้ดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับกาลสมัย ในการแก้ปัญหาของการดำรงชีวิต เอกวิทย์ ณ ถลาง (2539) ได้อธิบาย ภูมิปัญญาไทยว่าเป็นผลของประสบการณ์สั่งสมของคนที่ยืนรู้จากปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มชนเดียวกัน และระหว่างกลุ่มชนหลาย ๆ ชชาติพันธุ์ รวมไปถึงโลกทัศน์ที่มีต่อสิ่งเหนือธรรมชาติ ภูมิปัญญาเหล่านี้เคยเอื้ออำนวยให้คนไทยแก้ปัญหาได้ดำรงอยู่ และสร้างอารยธรรมของเราเองได้อย่างมีคุณภาพกับสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในระดับพื้นฐานหรือระดับชาวบ้าน ภูมิปัญญาในแผ่นดินนี้มิได้เกิดขึ้นเป็นเอกเทศแต่มีส่วนแลกเปลี่ยนเลือกเฟ้นและปรับใช้ภูมิปัญญาจากอารยธรรมอื่นตลอดมา ภูมิปัญญาไทยหมายถึง องค์ความรู้ ความสามารถ และทักษะของคนไทยที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ที่ผ่านกระบวนการเลือกสรร เรียนรู้ ปรุงแต่ง และถ่ายทอดสืบต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนไทยให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541 : 19)

5.3 ขอบข่ายภูมิปัญญาไทย สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (2543) มีพระราชดำริเป็นแนวคิดทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้าน คือ

5.3.1 สถานที่สำคัญ

5.3.2 บุคคลสำคัญและปราชญ์ชาวบ้าน

5.3.3 วิถีชีวิต

5.3.4 ภูมิปัญญา

5.3.5 ของดีของท้องถิ่น

5.3.6 เอกสารสำคัญ

5.3.7 ธรรมชาติวิทยา

ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้านนี้ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (2542) ทรงมีแนวคิดในการรวบรวม พัฒนา และเผยแพร่ ด้วยวิธีการต่าง ๆ และมีแนวคิดที่สอดคล้องกับพระราชดำรินี้ คือกระบวนการทัศน์ใหม่ของสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาไทย(ถนอมอินทรกำเนต, 2543: 9) ที่กล่าวว่าราชภัฏต้องเน้นการวิจัยเกี่ยวกับภูมิปัญญาของท้องถิ่นและของไทยในสาขาต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง และกว้างขวาง พัฒนาภูมิปัญญาให้เป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำมาศึกษาเล่าเรียนได้

สรุป สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย คือรากของชีวิตความเป็นอยู่ของประเทศไทยของคนไทยที่เป็นแกนหลักในการพัฒนาอย่างยั่งยืน สำนักวิทยบริการในฐานะที่เป็นเสาหลักในการส่งเสริมสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงควรอย่างยิ่งที่จะต้องรวบรวม จัดเก็บ อนุรักษ์ให้คงไว้ซึ่งภูมิปัญญาชาวบ้าน/ภูมิปัญญาไทยเป็นฐานและบูรณาการกับภูมิปัญญาที่ดึงมาของตะวันตกเพื่อให้เหมาะสมกับยุคสมัยอย่างมีคุณค่ายิ่ง สอดคล้องกับกระแสการปฏิรูปการอุดมศึกษาโลกที่ เน้นให้มีการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือที่เรียกว่า "กระแสท้องถิ่นภิวัตน์"

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์

1. ความหมาย และปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์

กลยุทธ์มีรากฐานมาจากศาสตร์ทางการทหาร มาจากคำภาษาอังกฤษว่า "STRATEGY" ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษากรีกโบราณในช่วงระหว่าง 400 ปีก่อนคริสตกาล ถ้าเป็นคำนามมีความหมายว่า "นายพลผู้นำทัพ" คำกริยาหมายถึง "การวางกลวิธีเพื่อโจมตีฝ่ายศัตรูด้วยการใช้กำลังพลและอาวุธยุทธโปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลคือได้รับชัยชนะ" (ปกรณัม ปรียากร, 2542: 52) หรือคือศิลปะและศาสตร์ที่เป็นยุทธการทางทหาร ต่อมาไม่นานคำนี้ได้นำมาใช้ในการบริหารองค์การ (พินส์คคค์ พลสารัมย์ 2540 : 78)

คำว่า "กลยุทธ์" นั้นถูกกำหนดขึ้นและใช้อย่างหลากหลายตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านธุรกิจ กลยุทธ์บางครั้งก็หมายถึง ภาวะผู้นำ (Leadership) และอาจหมายถึง วิธีการดำเนินงาน (Course of Action) ขององค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเริ่มต้นด้วยลักษณะที่เป็นการพรรณนาอย่างกว้าง ๆ ในภายหลังจึงเพิ่มรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมที่องค์การจะกระทำตามภารกิจที่กำหนดเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าประสงค์ขององค์การในภาพรวม ในการนี้กลยุทธ์จึงเปรียบเสมือนตัวกระตุ้น (Catalyst) หรือองค์ประกอบการจัดการที่เป็นพลวัต ซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั่นเอง

การพัฒนากลยุทธ์นั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ซึ่งเป็นผลผลิตของตรรกวิทยาและความคิดสร้างสรรค์ (Logic and Creativity) ในแง่ของศาสตร์นั้นเกี่ยวข้องกับถึงการประกอบ (Assembling) และการจัดสรร (Allocating) ทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ด้วยการเน้นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งขององค์การกับโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก ภายใต้ข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่ายและเวลา ส่วนในแง่ของศิลป์นั้นกลยุทธ์เกี่ยวข้องถึงเทคนิคที่จะให้ได้มาซึ่งประสิทธิผล ของการใช้ทรัพยากร รวมทั้งการจูงใจบุคลากรเพื่อการดำเนินกลยุทธ์ โดยการพิจารณาถึงแรงหรือผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงด้วย (ทองหล่อ เดชไทย, 2544:114)

1.1 ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันอุดมศึกษาและห้องสมุด การวางแผนกลยุทธ์ในความหมายที่กว้างและในองค์กรไม่คำำไร หมายถึง ความพยายามที่จะสร้างให้เกิดการตัดสินใจและการปฏิบัติการในเบื้องต้นที่จะเป็นตัวกำหนดถึงลักษณะ และแนวทางที่องค์กรเป็นอยู่ปฏิบัติอยู่ และเหตุผลในการปฏิบัติเช่นนั้น (Bryson, 1994:155) หรือหมายถึง กระบวนการดำเนินงานอย่างกว้างขวาง ซึ่งสถาบันหนึ่งประเมินสภาพปัจจุบันของตนเอง พิจารณาเงื่อนไขของสถานการณ์แวดล้อมในอนาคตที่น่าจะเป็นและจากนั้นกำหนดทิศทางในอนาคตในระยะยาวของสถาบัน นโยบายกลวิธีในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุทิศทางดังกล่าว (ปทีป เมธาคูณวุฒิ, 2538:42) ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์หมายถึง (1) วิธีการคิดและตัดสินใจโดยผู้บริหารประเมินสภาพแวดล้อม กำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพแวดล้อมแล้วจึงจัดวางทรัพยากรและการปฏิบัติงานตามแนวทางของวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (2) ระบบที่ให้แนวทางและโครงสร้างในการตัดสินใจของมหาวิทยาลัย เป็นการช่วยให้ผู้ตัดสินใจเลือกการวางแผนที่เหมาะสมและช่วยแปลงกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (3) ขั้นตอนในการดำเนินงานที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องพิจารณาสถานการณ์แวดล้อมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มที่จะมีผลต่อสถาบัน แล้วประเมินสถาบันโดยสำรวจจุดแข็ง จุดอ่อน สมรรถนะและปัญหาของสถาบัน รวมทั้งการประเมินคุณค่าของสมาชิก ความรับผิดชอบที่สถาบันมีต่อสังคม หลังจากนั้นนำมาสร้างเป็นแผนหลักของสถาบัน (ปทีป เมธาคูณวุฒิ 2538 : 42)

คอตเลอร์ และเมอร์ฟี (Kotler & Murphy, 1981) ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในวงการอุดมศึกษา สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์หมายถึง การวางแผนรวมขององค์การที่คำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

มุมมองด้านการตลาดห้องสมุด การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่จับคู่ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรเข้ากับโอกาสที่ดีที่สุดที่จะเป็นไปได้ ซึ่งคำว่าจับคู่ให้เหมาะสมหมายถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรและการวิเคราะห์จุดแข็งกับสถานะต่าง ๆ ของสิ่งแวดล้อม (Wood 1983)

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของห้องสมุด หมายถึง การมุ่งไปสู่พันธกิจขององค์กรที่ตั้งไว้ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ และความไม่แน่นอนต่าง ๆ รวมทั้งการกระจายทรัพยากร การปฏิบัติตามแผนการ และการประเมินผลนั้น แนวทางต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความจำกัดความของการวางแผนกลยุทธ์สามารถสรุปเป็นเป้าหมายในอนาคต การประเมินองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อม (เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี) ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของ เป้าหมายและเป็นการกำหนดรูปแบบ วิธีปฏิบัติที่จำเป็นเพื่อให้ประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด (Riggs, 1992)

ความพยายามที่จะประยุกต์ทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในห้องสมุดเกิดขึ้นในปี 1967 เมื่อเคมเปอร์ (Kemper, 1967) ทำวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกเรื่อง "Strategic Planning For Library Systems" และจากงานเขียนของเขาเรื่อง "Advances in Librarianship in 1970" ได้พัฒนารูปแบบการ

วางแผน โดยเริ่มจากการให้คำจำกัดความ เอกลักษณะเบื้องต้น ซึ่งรวบรวมมาจากที่ต่าง ๆ หัวข้อที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ในห้องสมุดมหาวิทยาลัย คือ

1.1.1 ระบบการวางแผนกลยุทธ์จะต้องครอบคลุมในภาพกว้างของภาพรวม และจะต้องมีความซับซ้อน รวมเอาหัวข้อต่าง ๆ ขององค์กรและสิ่งแวดล้อมทั้งหมดเข้าด้วยกัน

1.1.2 แผนในการบริหารและแผนในการปฏิบัติการจะต้องมีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน

1.1.3 ระบบของการวางแผนควรออกแบบให้เป็นพันธกิจ ซึ่งให้เห็นอย่างชัดเจนว่ามีส่วนประกอบย่อยขององค์ประกอบเป็นอย่างไร

1.1.4 ระบบการวางแผนควรจะมีความเป็นพลวัต และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

1.1.5 แผนจะต้องกำหนดมาตรฐานในการวัดปริมาณ และคุณภาพที่เกิดขึ้นจากระบบต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น

สรุป แผนกลยุทธ์ คือ เอกสารที่ระบุ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์กรหนึ่ง ๆ เป็นแผนระยะยาวที่บอกถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการประสานและกำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนงานต่าง ๆ ขององค์กรให้เป็นที่ไปในทิศทางและจังหวะเวลาที่สอดคล้องกัน ซึ่งจัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอกและภายในองค์กร เพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ และกำหนดแนวทางการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์ดังกล่าว

1.2 ปัญหาด้านกระบวนการวางแผน การวางแผนในการอุดมศึกษามีสิ่งที่เป็นสาเหตุของความล้มเหลวคือความขัดแย้งด้านปรัชญา ผู้บริหารการอุดมศึกษามักสงสัยเรื่องการใช้รูปแบบการวางแผน คณะผู้บริหารเชื่อว่าวิธีเหล่านี้ไม่เข้ากับความเชื่อดั้งเดิมและพฤติกรรม เมื่อแผนถูกบังคับให้มีจากภายนอก เช่น กรรมการ ทั้งผู้บริหารและอาจารย์จะสงสัย และกระบวนการวางแผนก็มีข้อบกพร่องเอกสารในการวางแผนมักจะถูกเพิกเฉย ผู้บริหารไม่เชื่อคุณค่าของการวางแผน จึงมักคิดว่ามันจะใช้ไม่ได้ (Schmid Tlien & Milton, 1988 - 89)

บางกรณีที่บุคลากรของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมองเห็นคุณค่าของการวางแผน และพยายามใช้รูปแบบการวางแผน หลายคนพบว่าไม่มีเวลาไม่พอและทรัพยากรไม่พอ (Wiseman 1979; Tach & Pesau, 1982) รูปแบบบนพื้นฐานเชิงปริมาณมักซับซ้อนและใช้ได้กับที่ที่มีทรัพยากรคอมพิวเตอร์และผู้อำนวยการ ในบางสถาบันผู้บริหารต้องพบกับต่อต้านและข้อกังขาจากผู้มีส่วนได้เสีย

หลาย ๆ คน ถึงแม้ว่าเอกสารที่ได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสียก็มักถูกเก็บหรือเสนอต่อภายนอกแต่ไม่ได้ถูกใช้จริง ๆ (Ringle & Savickes, 1983)

บางครั้งก็เพราะรูปแบบเอามาจากแผนทางธุรกิจและทหารจึงไม่เหมาะสมกับแผนกลยุทธ์ของการอุดมศึกษา การอุดมศึกษาควรดำเนินเหมือนธุรกิจ นักเขียนหลายคน (Wood and Wood 1981) เปรียบเทียบความเหมือนของธุรกิจกับมหาวิทยาลัย ประเด็นที่สำคัญในศตวรรษที่ 1970 และ 1980 คือ หลายรูปแบบเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมธุรกิจและอาจเหมาะสมกับการอุดมศึกษา ซึ่งก็มีมุมมองที่แตกต่างกัน ซึ่งนักเขียนบางท่าน (Dayle & Lynch, 1976; Schendal & Hatten, 1972) เสนอแนะว่า การใช้วิธีการของธุรกิจในการอุดมศึกษา แต่หลายคน (Chaffee, 1985: 36-137) ก็แย้งว่าการอุดมศึกษาไม่เหมือนธุรกิจ

2. การนำการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในสถาบันอุดมศึกษา

แม้ว่าการวางแผนอย่างเป็นทางการซึ่งต่อมากลายเป็นการวางแผนระยะยาว และระบบวางแผนแม่บทจะถูกใช้อย่างกว้างขวางในธุรกิจและการทหารมาตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ 2 (Winstead & Ruff, 1986) ผู้บริหารด้านการอุดมศึกษาไม่ได้ใช้มันอย่างสม่ำเสมอ เช่น จอห์นสัน (Johnson, 1956) ไปเยี่ยมชมวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย 50 แห่งใน 20 รัฐ เพื่อดูว่ามีการเตรียมรับมือกับนักศึกษาจำนวนมากที่จะสมัครในปีถัดไปเป็นอย่างไร แม้ว่าผู้บริหารการศึกษาจะรู้ว่าจำนวนนักศึกษามีแนวโน้มจะมากขึ้นเป็น 2 เท่า แต่ก็ไม่ได้วางแผนรับมือระหว่างปี 1956 และ 1971 เพราะมีทัศนคติว่า “ไม่จำเป็นต้องวางแผน” ปลายทศวรรษ 1960 ผู้บริหารการอุดมศึกษาเริ่มจริงจังกับการวางแผนอย่างเป็นทางการ ในตอนนั้นมีคาดการณ์ว่าการอุดมศึกษาในทศวรรษสุดท้ายของศตวรรษจะถูกกระทบ โดยจำนวนประชากรวัยศึกษามีน้อยลง/โดยการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นทางด้านการเงินและโดยความไม่มั่นใจของสาธารณชนต่อคุณค่าการอุดมศึกษา (Mortimer & Tiemey, 1979) การที่ผู้บริหารต้องเพิ่มงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรับมือกับจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วง 1960 ทำให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในด้านเงินเพื่อและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของประชากรมีผลกระทบอย่างมากและมีความสำคัญต่อความอยู่รอดของสถาบัน (Lahti 1973:2) พวกเขาเริ่มเห็นความสำคัญของการวางแผนและการจัดการเพื่อลดผลกระทบของสิ่งที่ไม่คาดคิดให้มึน้อยที่สุด ปลายทศวรรษ 1960 เกือบทุกสถาบัน รัฐบาล มีวิธีการที่สามารถเรียกได้ว่าเป็น “แผนแม่บท” (Glenny, 1976 : 81)

ปลายทศวรรษ 1960 และ 1970 รูปแบบของแผนต่าง ๆ เป็นที่นิยมมาก เช่น PPBS (Planning Programming, and Budgeting System) MBO (Management by Objectives), PERT (Program Evaluation and Review Technique), ZBB (Zero-Based Budgeting) (Winstead & Ruff, 1986; Baldrige, 1983) จากระบบวางแผนเหล่านี้ทำให้มีวรรณกรรมรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้น รวมทั้งการเสนอโดยการประชุมวิชาการและการประชุมปฏิบัติการที่มุ่งระดับบริหารสูง ๆ ของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย

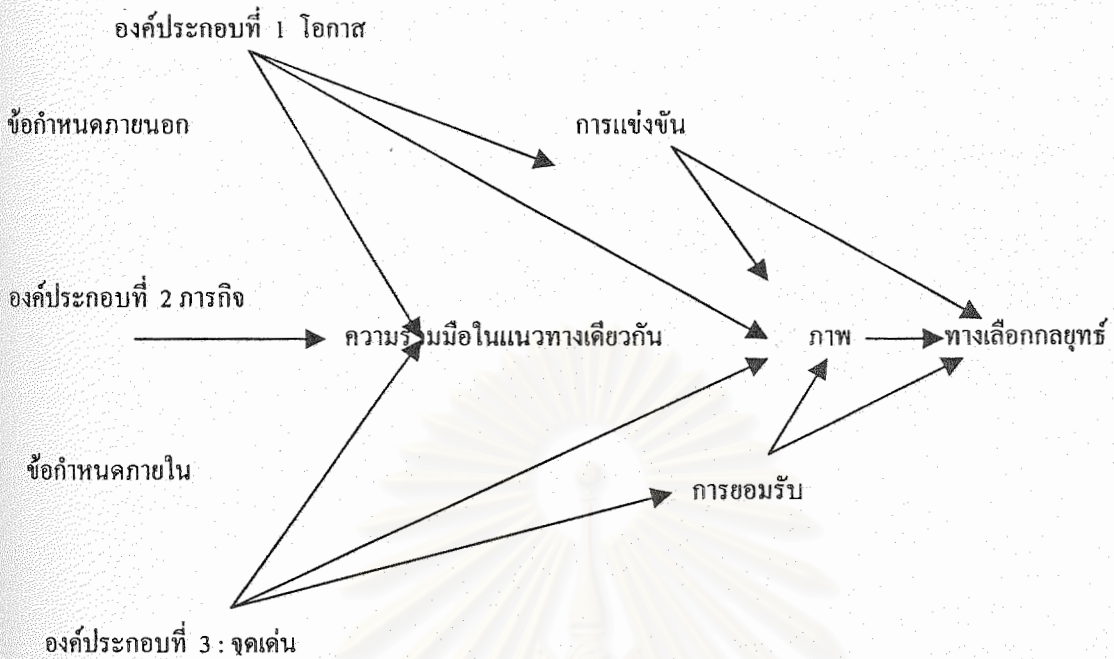
วินสเต็ดและรัฟ (Winstead & Ruff, 1986) ตั้งทฤษฎีว่า ระบบการวางแผนเป็นกระบวนการวิวัฒนาการ แต่ละรูปแบบจะสร้างแนวคิดใหม่ที่ทำให้การวางแผนเป็นระบบมากขึ้น และซับซ้อนขึ้น วัฒนาการขั้นสุดท้าย คือ การวางแผนกลยุทธ์ซึ่งเกิดขึ้นในกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจและประยุกต์ใช้ เป็นกลยุทธ์สำหรับการอุดมศึกษา (Chaffee, 1985)

มหาวิทยาลัยได้ชื่อว่าเป็นผู้นำของสังคม มหาวิทยาลัยได้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้มีแนวคิดใหม่ แต่ในบางช่วงเวลา บางมหาวิทยาลัยก็ไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงเลย คำถามที่ตามมาก็คือว่า มหาวิทยาลัยเหล่านี้จะรองกว่าสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงจะค่อยเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งที่จะต้องวางแผน และจัดการเกี่ยวกับการตัดสินใจ เพราะฉะนั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องทบทวนค่านิยม ความใฝ่ฝัน และภาพพจน์ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจะต้องมองดูตัวเอง และประเมินจุดเด่นและจุดด้อย เพื่อทำให้เกิดการสมดุล ในขณะเดียวกันก็ต้องมองภาพกว้าง ในฐานะที่มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรในสังคมที่ดำเนินงานโดยภาษีประชาชน เพื่อให้เกิดประโยชน์ที่สำคัญแก่สังคมด้วย สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมหาวิทยาลัยจะต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ และกิจกรรมของมหาวิทยาลัยเอง ตลอดจนการจัดการเพื่อให้มีความหลากหลาย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องเลือกยุทธวิธีที่จะดำเนินงานต่อไปในอนาคต โดยสิ้นเปลืองทรัพยากรน้อยที่สุด นั่นคือมหาวิทยาลัยจึงใช้การวางแผนกลยุทธ์ (ปทีป เมธาคณวุฒิ 2538 : 42)

2.1 รูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันอุดมศึกษา

ในการวางแผนกลยุทธ์นั้นจะได้มาซึ่งการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ต่าง ๆ คือ การกิจ จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนงานต่าง ๆ หลังจากนั้นก็คือ การวางแผนการจัดการตามแผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรม เช่น แผนงานผลิตบัณฑิต แผนงานวิชาการ แผนงานวิจัย แผนงานบริการวิชาการ เป็นต้น ต่อจากการวางแผนตามแผนงาน และโครงการซึ่งจะเกิดการวางแผนควบคู่กันไป ก็คือ การวางแผนทรัพยากรได้แก่ งบประมาณ บุคลากร และอาคารสถานที่ เพื่อจัดสรรทรัพยากรไปสู่การปฏิบัติให้ได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ประเด็นสำคัญที่ควรกล่าวถึงในรายละเอียด ก็คือ การกำหนดทางเลือกทางกลยุทธ์ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอยู่ตามรูปต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 2 รูปแบบความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างบริบทต่าง ๆ เพื่อการวางแผนกลยุทธ์
ที่มา: ปทีป เมธาคณวุฒิ 2538 : 44

2.1.1 การวางแผนกลยุทธ์มีรูปแบบการวางแผนที่ใช้ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย
ตามที่เคมเปอร์ (Kemper, 1967) กล่าวไว้ 6 ข้อคือ

2.1.1.1 การตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง วิทยาลัย
โรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย ผู้บริหารจำเป็นต้องมีลักษณะเชิงรุกมากกว่าเชิงรับมากกว่าที่เคยเป็นมาใน
อดีต

2.1.1.2 การวางแผนกลยุทธ์จะมองการณ์ไกลออกไป มุ่งไปข้างหน้าตาม
ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

2.1.1.3 การวางแผนกลยุทธ์ต้องมีการแข่งขันและต้องเข้าใจว่า
การอุดมศึกษาต้องดูภาวะการตลาด เศรษฐกิจที่เกี่ยวข้อง และจะต้องเพิ่มพูนความแข็งแกร่งในการแข่ง
ขัน

2.1.1.4 การวางแผนกลยุทธ์มุ่งเน้นที่การตัดสินใจ ไม่ได้เน้นที่เอกสาร การ
วิเคราะห์ การพยากรณ์ หรือจุดมุ่งหมาย

2.1.1.5 การกำหนดกลยุทธ์จะต้องผสมผสานระหว่างการวิเคราะห์ที่มีเหตุผลทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมเข้าด้วยกัน หมายถึงจะต้องมีความร่วมมือกันในระดับสูงเพื่อประสานความแตกต่างเข้ามา

2.1.1.6 การวางแผนกลยุทธ์มุ่งเน้นถึงอนาคตของสถาบันเหนือสิ่งอื่นใด

2.1.2 สุชาติ ตันชนะเดชา (2542) เสนอแผนและการจัดการกลยุทธ์ (Strategic Planning and Management) ในการกำหนดวิสัยทัศน์อุดมศึกษา ซึ่งสรุปจาก Bikas C. Sanyal ดังนี้

2.1.2.1 สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

2.1.2.2 ผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษาที่ตามมา

2.1.2.3 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในการอุดมศึกษา

2.1.3 ปทีป เมธาคูณวุฒิ (2538:44 – 45) ได้เสนอองค์ประกอบที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ว่าจะต้องเริ่มด้วยการพิจารณาค่านิยม บทบาท ภาพพจน์ และการกิจของมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทองหล่อ เดชไทย (2544 : 94) หลังจากนั้นจะต้องพิจารณาถึงสิ่งที่จะต้องดำเนินงาน ตัวอย่างของสิ่งที่จะต้องดำเนินงานที่ถือว่าเป็นศูนย์กลางของการวางแผนกลยุทธ์ อาจจะแตกต่างกันแต่ละมหาวิทยาลัย แต่โดยทั่วไปประกอบด้วยการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษา การให้ทุนทำวิจัย การให้บริการแนะแนว อาคารสถานที่ การจัดการและการบริหาร การรับนักศึกษา การให้บริการและการดำเนินงานอิสระต่าง ๆ องค์ประกอบต่อไปก็คือ การประเมินสภาพแวดล้อม (ทองหล่อ เดชไทย , 2544 : 94) ซึ่งทำนองเดียวกับที่ ปทีป เมธาคูณวุฒิ (2538 : 44) ที่เสนอการพิจารณาวัฏจักรที่เรียกว่ากราฟวงจรชีวิต ซึ่งเป็นแนวทางของการดำเนินงานทางธุรกิจที่อาจจะเกิดขึ้นและต้องระมัดระวังว่าอาจจะเกิดขึ้นใน 4 ชั้น ตามวุฒิภาวะ คือ ชั้นเริ่มต้น ชั้นเจริญเติบโต ชั้นวุฒิภาวะ และชั้นสูงอายุ ซึ่งแสดงให้เห็นการค่อยเป็นค่อยไป จนถึงจุดสุดยอดของความนิยมของคุณภาพ มาจนถึงขั้นของการตกต่ำ ทั้งในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริการ องค์ประกอบที่สำคัญที่จะต้องคำนึงถึงต่อไปคือ กลุ่มคนที่จะต้องเกี่ยวข้อง ซึ่งก็คงจะไม่ใช่เพียงนักศึกษาเท่านั้น จะต้องเกี่ยวข้องกับศิษย์เก่า ผู้ปกครอง ครู – อาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมและหน่วยงานอื่น ๆ ที่รับผู้สำเร็จการศึกษาและให้ทุนวิจัย มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นที่จะต้องวิเคราะห์ความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องเหล่านี้ หรือตลาดที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ตลาดไม่ได้มีความหมายเช่นเดียวกับการมุ่งเน้นตลาดตามที่กล่าวถึงในปัจจุบันนี้ การวิเคราะห์ตลาดมุ่งเน้นให้มหาวิทยาลัยเข้าใจ และให้บริการแก่ลูกค้าโดยไม่กระทบกระเทือนต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยที่จะต้องปรับเปลี่ยนไป

ในการวางแผนกลยุทธ์ มีคำถาม ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ 6 ข้อ (ปทีป เมธาคุณวุฒิ, 2538) คือ (1) ภารกิจของสถาบันมีอะไร จะต้องตอบสนองใคร และประชาชนจะได้อะไร (2) อะไรที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว และอะไรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความสำเร็จ (3) อะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความแตกต่าง มีอะไรเปลี่ยนแปลงใน ตลาดแรงงานและการแข่งขัน (4) ในองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความสำเร็งนั้นสถาบันได้ใช้ประโยชน์ของการแข่งขันอย่างไร (5) สถาบัน/คณะ/ภาควิชา ได้ใช้จุดแข็งของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพอย่างไร และอะไรจะเป็นกลยุทธ์สำหรับอนาคต (6) ต้องใช้องค์ประกอบที่ประสบความสำเร็จจะอะไรบ้างในการ นำกลยุทธ์ไปใช้

2.2 วิธีการวางแผนที่สถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ใช้ในช่วงปี 1960-1970

วิธีการวางแผนที่สถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ใช้ในช่วงปี 1960-1970 มีพื้นฐานบนระบบราชการ ซึ่งประกอบด้วย (1) จุดมุ่งหมายมีอยู่และสามารถระบุได้ (2) ทางเลือกดำเนินการระบุได้และสามารถวัดได้ด้วยความสามารถที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย (3) การตัดสินใจบรรลุได้โดยใช้ตรรกะและการวิเคราะห์ (4) การนำการตัดสินใจไปใช้ทำโดยกิจกรรมวางแผนเป็นไปได้และเกิดได้

ปัจจุบันพฤติกรรมองค์การในสถาบันการศึกษาเป็นสิ่งสะท้อนของส่วนผสมของการเมือง โครงสร้าง สิ่งแวดล้อม และความเป็นพลวัตของจิตวิทยา ที่ซับซ้อนกว่ารูปแบบราชการ (Cohen & March, 1974; Baldrige, et al., 1978) หลายคนเห็นด้วยว่าวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยควรใช้การวางแผนที่สะท้อนลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ (Peterson, 1980; Pope, 1981; Schmidtlien, 1983; Copa, 1983; Stohms, 1983; Hass 1980) ในความเป็นจริงหลายหน่วยงานเอารูปแบบมาใช้โดยไม่ปรับปรุง คือ มาตรฐานไม่ตรงกับความเป็นจริงทำให้บรรลุเป้าหมาย

การนำแผนกลยุทธ์ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา บรรณารักษ์เริ่มกิจกรรมวางแผนในช่วงปลาย 1960 วรรณกรรมด้านการวางแผนห้องสมุดเติบโตอย่างคงที่ในช่วง 1970 (Eaton & Jacob, 1988: 33-34) วิธีการวางแผนมีมากขึ้น โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับด้านงบประมาณในยุคนี้ (Molz, 1990: 53) การเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นทำให้การวางแผนสำคัญมากขึ้นเพราะเป็นวิธีที่จะตัดสินใจโปรแกรม และบันทึกความต้องการเพื่อการบริหารสถาบัน (Eaton & Jacob, 1988: 34)

เนื่องจากมีผู้บริหารหลายคนไม่รู้ว่าจะทำเอกสารการวางแผนอย่างไร จึงได้มีการจัดอบรม กระตุ้นการวางแผนห้องสมุด บางครั้งต้องมีแผนก่อนจะใช้เงินทุนสำหรับโครงการพิเศษ การศึกษาห้องสมุดมหาวิทยาลัยเชิงลึก (Booz, Allen & Hamilton, 1970) เป็นการตัดสินใจว่าห้องสมุดเหล่านี้จัดการได้อย่างไร ด้านที่ศึกษาคือมีการวางแผน วัตถุประสงค์และความต้องการ การดำเนินงาน การจัดองค์กร บุคลากร สิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน และพบว่าไม่ได้ปรับบทบาทให้เข้ากับการอุดมศึกษา

หรือสังคมตอนที่ต้องรับมือกับการเติบโตช่วง 1960 พวกห้องสมุดไม่เติบโตเหมือนองค์กร และยังไม่ได้พัฒนาระบบรองรับความต้องการ ผู้วิจัยพบว่าไม่มีแผน ไม่มีระบบการวางแผนขาดการจัดการ และขาดระบบข้อมูล และพบว่าเป็นการวางแผนที่แย่ในระดับมหาวิทยาลัยและการขาดระบบประสิทธิภาพในการโยกแผนมหาวิทยาลัยกับแผนห้องสมุด (Booz, Allen & Hakilton, 1970:24) ข้อเสนอแนะประการหนึ่งคือการวางแผนระยะยาวได้นำมาใช้ในการจัดการห้องสมุดมหาวิทยาลัย อีกข้อเสนอแนะคือ สมาคมห้องสมุดควรทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการห้องสมุด ได้คิดโปรแกรมที่มีโครงสร้างดีขึ้นใหม่ โปรแกรมการจัดการเหล่านี้ได้รับการออกแบบให้ช่วยห้องสมุดต่าง ๆ ในด้านการปฏิบัติการ การบริการ การจัดการ สิ่งอำนวยความสะดวก และความต้องการทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยเริ่มใช้การวางแผนกลยุทธ์ในช่วงศตวรรษ 1980 ห้องสมุดเข้าร่วมโดยเป็นหน่วยสนับสนุนการศึกษา ภารกิจศึกษาที่เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ในห้องสมุด การศึกษาเสนอบทเรียนและข้อเสนอแนะการวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นเครื่องมือในการวางแผน แต่ในที่สุดแล้วมันจะเปลี่ยนระบบบริหารจัดการของห้องสมุด ห้องสมุดควรจะรวมเข้าไปกับกระบวนการศึกษาของมหาวิทยาลัย มีฉะนั้นจะอยู่ในฐานะที่ไม่มีบทบาทอะไร การเอากลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้จะดีถ้าแผนผูกติดกับกระบวนการตัดสินใจและงบประมาณ (Davis and Harlm, Dewey 1991) เอกสารการวางแผนควรเข้าใจง่ายและควรถูกใช้เป็นเครื่องมือกระตุ้นความต้องการและบริการของห้องสมุด (Davis & Helm, 1991) บุคลากรห้องสมุดที่เกี่ยวข้องในกระบวนการวางแผนจะมีกำลังใจดีขึ้น และรู้สึกมีอำนาจสั่งการ (Shapiro, 1991) การวางแผนอย่างเป็นทางการในช่วงเวลา ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดต้องสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้รู้จักลงเสียง (Shank, 1991; Cain & Lougen, 1991) ผลที่สำคัญที่สุดคือ มุมมองที่เห็นร่วมกันได้มีการพัฒนา (Vincent, 1988) แต่ก็มีการแข่งขันว่าการวางแผนกลยุทธ์ไม่เหมาะสมกับห้องสมุด เลยเสนอให้ใช้รูปแบบ ที่รวมความภาคภูมิใจ และมักต่อเนื่อง ยืดหยุ่น และสนับสนุนให้มีการวางแผนอยู่ในหัวใจ (Watson, 1991: 45)

3. การนำแผนกลยุทธ์มาใช้ในสถาบันราชภัฏ

สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ “พัฒนาเติบโตมาจากโรงเรียนฝึกหัดครู และวิทยาลัยครูดังกล่าวข้างต้น (ประวิตร ชูศิลป์ 2542 : 39) รวมเป็น 36 แห่ง ซึ่งกระจายอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ และรวมเป็นกลุ่มตามลักษณะภูมิศาสตร์เพื่อเป็นเครือข่ายร่วมมือกันสร้างความเข้มแข็งในการจัดการศึกษาปัจจุบันมี 41 แห่ง

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏและสถาบันราชภัฏต่างก็ร่วมกันพัฒนาความพร้อม เตรียมการเป็นนิติบุคคล สถาบันราชภัฏจำเป็นต้องเร่งพัฒนาตนเองให้ก้าวไปสู่ความเป็นอุดมศึกษาที่สมบูรณ์แบบมีความแข็งแกร่งทางวิชาการ ต้องพัฒนาบทบาทและภารกิจให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เป็นที่พึ่งทางปัญญาของชุมชน เป็นผู้นำทางวิชา

การให้แก่งสังคม และนำพาสังคมเพื่อการพัฒนาประเทศ สถาบันราชภัฏจึงควรจะพัฒนาตนให้เป็นขุมกำลังที่จะสร้างชุมชนให้มีความเข้มแข็ง สร้างสังคมให้เป็นสังคมที่มีความเอื้ออาทรต่อกัน เสริมสร้างภูมิปัญญาให้กับสังคมต่อไปได้อย่างเต็มภาคภูมิในฐานะ “สถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น” และการกำหนดอัตรากำลังภาครัฐให้องค์กรเล็กลง แต่มุ่งการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลจากการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ ด้าน ทำให้สถาบันต้องปรับแผนในการดำเนินงานเพื่อการนำไปสู่เป้าหมายให้ได้ และพร้อมกันนี้สถาบันก็จำเป็นที่จะต้องมองภาพในอนาคตว่าจะเป็นอย่างไ โดยต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ในการจัดทำแผนเสียใหม่ การก้าวเข้าไปสู่ “กระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนา” (New Development Paradigm) เป็นกระบวนกรความคิด และการปฏิบัติการที่ทุกฝ่ายเข้ามาเรียนรู้ร่วมกัน โดยการทำงานด้วยกัน ใช้ความพยายามในการนำเสนอความคิดร่วมกัน ไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อกัน ให้ความร่วมมือด้วยกันเพื่อนำพาสถาบันไปสู่เป้าหมายที่เรากำลังต้องการร่วมกัน จากแนวความคิดที่กล่าวแล้วข้างต้น สถาบันจึงต้องปรับกระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาสถาบันในทุก ๆ ด้าน โดยอาศัยผู้ที่เกี่ยวข้องทุกส่วนของสถาบันเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการพัฒนา โดยเริ่มจากองค์กรระดับคณะ ที่จะต้องทำแผนพัฒนาของสถาบันเพื่อให้คณะได้มีแนวทางร่วมกันในอนาคต คณะจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของการพัฒนา ที่จะนำไปสู่เป้าหมายให้ได้ภายในกำหนดระยะเวลาของแผนและในกรอบวิสัยทัศน์ของสถาบัน

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏจึงได้ดำเนินงานเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยได้ดำเนินการหลายประการ คือ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักงาน เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แต่เนื่องจากสถานการณ์และแนวโน้มการปฏิรูปการศึกษาในขณะนั้น ยังไม่ชัดเจน โดยเฉพาะเรื่องการจัดระบบโครงสร้างองค์กรทางการศึกษา จึงทำให้(ร่าง) แผนกลยุทธ์ ที่จัดทำขึ้นยังขาดความชัดเจนและไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ในระยะต่อมา และได้มีการจัดประชุมปฏิบัติการมาอย่างต่อเนื่องเพื่อวางแผนเตรียมความพร้อมของสำนักงานในการประสาน สนับสนุน ส่งเสริมการปฏิรูปของสถาบันราชภัฏและวางแผนด้านบุคลากรของสำนักงานส่วนกลาง

การดำเนินการการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันราชภัฏซึ่งรับนโยบายจากสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏในการปรับปรุงระบบวางแผนและใช้กลไกของแผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการสถาบันให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยเฉพาะในภาวะที่งบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาลมีแนวโน้มลดลง ในปัจจุบันการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การดำเนินการตามแผน (Implementation) และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Monitoring and Evaluation) เป็นกระบวนการบริหารที่สำคัญและได้ถูกนำไปปฏิบัติในองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนอย่างกว้างขวาง ดังนั้น สถาบันจึงจำเป็นต้องมอบให้หน่วยงานภายในสถาบันใช้หลักการวางแผนกลยุทธ์เป็นหลักในการปรับปรุง การวางแผนการ

จากหน่วยงานภายในสถาบันมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อทำแผนระดับสถาบันไว้ โดยสถาบันได้กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์หลักไว้

การวางแผนกลยุทธ์ดังกล่าว เป็นภารกิจของสถาบันแต่ละแห่งในการประยุกต์หลักการของการวางแผนเชิงกลยุทธ์มาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของสถาบันแต่ละแห่งเพื่อการประมวลผลและการเปรียบเทียบในระดับชาติเกิดขึ้นได้ สถาบันจึงขอให้หน่วยงานกำหนดประเด็นสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ให้ครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้ (1) วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน (2) พันธกิจ (3) วัตถุประสงค์ (4) เป้าหมาย (5) กลยุทธ์การพัฒนา (6) แผนปฏิบัติการ

5. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

กระบวนการและขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์มีหลากหลายรูปแบบ ในกรณีนี้จึงนำเสนอรูปแบบที่สอดคล้องกับการอุดมศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน ในการสังเคราะห์เลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ดังนี้

5.1 จากอบ (Jacob,1990) เสนอว่ากระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning Process) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ (1) การพัฒนา ในขั้นตอนการพัฒนานี้ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ คำนิยาม เป้าหมาย วัตถุประสงค์ (2) การปฏิบัติตามแผน ประกอบด้วย การพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการ การกำหนดงบประมาณและทรัพยากร การปรับนโยบายและวิธีการ แผนปฏิบัติการ และการควบคุมการปฏิบัติการ (3) การวิเคราะห์ คือการกำหนดข้อสมมติฐาน กระบวนการวางแผนกลยุทธ์สามารถเขียนเป็นแผนภูมิ

5.2 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การมี 6 ขั้นตอน (พินส์ศักดิ์ พลสารรัมย์ 2540 : 80-81 อ้างถึง ศรีวงศ์ สุมิตร 2537) ดังนี้

5.2.1 การพิจารณาโอกาสและภาวะคุกคาม (Opportunities and Treats) หมายถึง การตรวจสอบให้ทราบถึงโอกาสและภาวะคุกคามที่องค์การประสบอยู่ โดยการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ครอบคลุมไปถึงทุกเรื่องนับตั้งแต่ต้นนโยบายขององค์การ สภาวะการแข่งขัน จากนั้นจะต้องมีการประมาณการขนาดของการเสี่ยงของสิ่งที่เป็นโอกาสและเป็นภาวะคุกคามด้วยพร้อมกัน โดยจะต้องคาดการณ์ถึงความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งประเมินถึงผลกระทบของสิ่งที่จะเกิดขึ้นดังกล่าวด้วย ถ้าหากเหตุการณ์ใดคาดหมายได้แน่ชัดว่าจะมีทางเกิดขึ้นได้มาก แต่จะกระทบองค์การเพียงเล็กน้อย ก็จะมีผลทำให้การเสี่ยงหรือภาวะคุกคามขององค์การมีไม่มากนัก ในทางตรงกันข้ามถ้าเหตุการณ์ใดมีโอกาสเกิดขึ้นได้มากพอประมาณ แต่จะมีผลกระทบต่อองค์การได้มากก็จะทำให้ระดับการเสี่ยงหรือภาวะคุกคามตามองค์การอยู่ในระดับสูงไปด้วย

5.2.2 การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่ หมายถึงการประเมินความเข้มแข็ง (จุดแข็ง : Strength) และความอ่อนแอ (จุดอ่อน : Weakness) ขององค์การ โดยต้องดูว่าจุดแข็งขององค์การที่มีอยู่คืออะไร บุคลากรที่มีอยู่และทรัพยากรอื่น ๆ มีมากน้อย และมีคุณภาพอย่างไร กลยุทธ์ที่ดีย่อมจะต้องสร้างขึ้นจากการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่องค์การมีอยู่และต้องสามารถลดขนาดของปัญหาที่เป็นจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุด

5.2.3 การพัฒนาทางเลือกของกลยุทธ์ คือ การรวมเอาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาสและภาวะคุกคามของสภาพแวดล้อมขององค์การมาพิจารณาร่วมกับข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยวิธีการจับคู่เงื่อนไขระหว่างโอกาสและความสามารถหรือจุดแข็งที่มีอยู่ เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์ข้อดีหรือผลดีต่อการทำงานขององค์การมากที่สุดซึ่งจะช่วยให้การทำงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีระดับการเสี่ยงน้อยที่สุด กระบวนการในขั้นตอนของการพัฒนากลยุทธ์นี้ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งต้องอาศัยการคิดที่มีทัศนวิสัยที่กว้าง มีการมองการณ์ไกลที่จะสามารถมองเห็นถึงสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลง ให้สอดคล้องกับองค์การด้วย

5.2.4 การกำหนดกลยุทธ์หลัก เป็นกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนที่ทำได้ยากและต้องใช้ดุลยพินิจอย่างสูง ทั้งนี้เพราะการที่ผู้บริหารองค์การยังไม่สามารถมีข้อมูลที่สมบูรณ์

5.2.5 การดำเนินตามกลยุทธ์ คือขั้นตอนของการนำเอากลยุทธ์ที่ได้พัฒนาแล้วมาดำเนินการโดยการพัฒนาแผนงานต่าง ๆ ขึ้น เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้

5.2.6 การประเมินกลยุทธ์ เป็นสิ่งจำเป็นต้องกระทำตลอดเวลา เพื่อป้องกันมิให้กลยุทธ์ที่ใช้อยู่ล้าสมัย ไม่เข้ากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่ นอกจากนี้การจัดให้มีการพิจารณาทบทวนกลยุทธ์ที่ใช้อยู่เสมอย่อมจะทำให้สามารถเห็นถึงจุดอ่อนที่พึงต้องแก้ไขได้ตลอดเวลาและสามารถปรับกลยุทธ์ได้แต่เนิ่น ๆ เครื่องมือสำคัญในการใช้ประเมินกลยุทธ์ คือ “เป้าหมาย”

5.3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ เซอร์โตและปีเตอร์(Certo & Peter, 1991) เสนอกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอนซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่กล่าวมาแล้วโดยรวมภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเข้าด้วยกันจึงลดไป 1 ขั้นตอน

5.4 ขั้นตอนในการวางแผนกลยุทธ์ ขั้นตอนในการวางแผนกลยุทธ์มีดังนี้ (ปทีป เมธาคุณวุฒิ, 2538 : 45 - 48)

5.4.1 ขั้นตอนที่ 1 การวินิจฉัย เป็นขั้นตอนแรกที่จะประเมินสภาพปัจจุบันของสถาบันและระบุปัญหาในปัจจุบันและคาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งจำเป็นที่จะต้องต้องมีข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสถาบัน การที่จะรู้สภาพปัจจุบันได้จำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์ 2 ประการ คือ

(1) การตรวจสอบแนวโน้มภายในและสถานภาพด้านการเงิน (2) การตัดสินใจผลกระทบของการพัฒนาในปัจจุบันและอนาคตที่จะมีต่อสภาพแวดล้อมภายนอกของสถาบัน การที่จะได้ผลการวิเคราะห์ 2 สิ่งนี้จะต้องมีการเตรียมการด้านข้อมูลพื้นฐาน ซึ่งสิ่งแรก ก็คือจะต้องมีคำถาม หรือประเด็นและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตอบคำถามเหล่านั้น และควรที่จะกำหนดคำถามเฉพาะที่สำคัญจริงไม่ควรจะมากกว่า 10 คำถาม เช่น

- ลักษณะของตลาดสำหรับบัณฑิตของสถาบันควรจะเป็นอย่างไร และสถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วมในตลาดได้อย่างไร

- สถาบันจะต้องผลิตบัณฑิตสู่ภาพพจน์ที่เป็นที่ต้องการของตลาดได้อย่างไร

- สถาบันจะเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างไร

- สถาบันจะทำอะไรบ้าง เพื่อพัฒนาทักษะการเป็นผู้บริหารของผู้บริหารทางด้านวิชาการ และผู้บริหารสายสนับสนุนการสอน

- ความต้องการเงินในอีก 5 ปีข้างหน้า มีอะไรบ้างและจะทำได้อย่างไร

รายละเอียดของคำถามข้างต้นแบ่งได้ เช่น

เกี่ยวกับตลาด (Marketing Profile) การดำเนินงาน (Operating Profile) การเงิน (Financial Profile)

- สถานภาพอะไรบ้างที่เหมาะสมกับตลาด

- ตลาดของสถาบันมีอะไรบ้าง

- สถาบันมีส่วนร่วมในตลาดอะไรบ้าง

- คู่แข่งของสถาบันมีใครบ้าง

- แนวโน้มของตลาดและการคาดคะเนทางด้าน...มีอะไรบ้าง

- การพัฒนาของสิ่งเหล่านี้มีผลอะไรบ้างต่อการรับนักศึกษา

- อะไรเป็นองค์ประกอบสำคัญในตลาด การลงทุน โปรแกรม สถานที่ตั้ง

- โปรแกรมของสถาบันมีประสิทธิภาพอย่างไร

- องค์ประกอบของแต่ละโปรแกรมในแต่ละระดับมีอะไรบ้าง

- ผลที่ได้จากการผลิตของ โปรแกรมมีอะไรบ้าง
- บัณฑิตของสถาบัน ได้งานอะไรบ้างในสาขาที่ศึกษาหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
- โปรแกรมของสถาบันเมื่อเปรียบเทียบกับ โปรแกรมของที่อื่น ๆ ในด้านเกี่ยวกับปริญญา ผู้สำเร็จการศึกษา ประสิทธิภาพในการสอน และค่าใช้จ่ายในการผลิตบัณฑิตเป็นอย่างไร
- ทางด้านอาคารสถานที่ และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เป็นอย่างไร
- ในหน้าที่รับผิดชอบ ผู้บริหารมีผลงานอย่างไรบ้างและเมื่อเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ ในสถาบันอื่นเป็นอย่างไรบ้าง
- ข้อกำหนดของการเงินมีอะไรบ้าง
- ค่าใช้จ่ายรวมและรายหัวของนักศึกษาแต่ละ โปรแกรมเป็นอย่างไร

5.4.2 ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนเป็นการกำหนดเป้าหมายทั่วไปและกลวิธี โดยเริ่มด้วยการรับภารกิจของสถาบัน และแจกแจงเป้าหมายสำหรับโปรแกรมหลัก ๆ เลือกกลวิธี และจัดลำดับความสำคัญของโปรแกรม โดยทั่วไปภารกิจของสถาบันค่อนข้างกว้างและทั่วไป เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเพื่อให้การวางแผนเป็นไปได้สะดวกขึ้น ควรมีการกำหนดขอบเขตของการให้บริการที่จะจัด เช่น กำหนดพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่จะให้บริการ ระดับท้องถิ่น ระดับภาค หรือระดับชาติ และการกำหนดเป้าหมาย กลุ่มประชากร การเขียนภารกิจควรจะสั้น ๆ ไม่มากกว่าหนึ่งย่อหน้า ไม่ใช่ภาษาที่อ่านยากซับซ้อนเป็นเทคนิค จะต้องสามารถเข้าใจได้ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้สนใจที่จะบริจาคเงินและหน่วยงานอื่น ๆ ที่จะให้ทุนสนับสนุน และคนทั่วไป การกำหนดเป้าหมายเป็นสิ่งที่จะต้องทำสำหรับโปรแกรมหรือการบริหารหลัก ๆ

5.4.3 ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดทรัพยากร เป็นการจัดสรรทรัพยากร โดยการพิจารณาว่าโปรแกรมใดควรจัดดำเนินการภายในเวลาอีก 5 ปีข้างหน้า หลักสำคัญในขั้นตอนนี้ก็คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดได้ของทุกโปรแกรม จัดเตรียมวางแผนระยะเวลาในช่วง 5 ปี เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเตรียมงบประมาณในแต่ละปี

5.4.4 ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล ภายหลังจากที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินงานแล้ว จะต้องมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานความก้าวหน้า รวมทั้งการกระตุ้นในการปฏิบัติงาน การวัดผลงานตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งการรายงานผลด้วย นอกจากนี้ ควรจะมีการให้รางวัลแก่ผู้จัดการและผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม

การตัดสินใจทางกลยุทธ์นั้นเกี่ยวข้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจจะแบ่งได้เป็น การสอน งานวิจัย การจัดการศึกษาวิชาชีพ การจัดการศึกษาทั่วไป ระดับของการจัดการศึกษา การบริการชุมชน การจัดการศึกษาสำหรับผู้ใหญ่ การศึกษาต่อเนื่อง และวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยซึ่งได้แก่ กิจกรรมทางวิชาการ สันทนาการ และกิจกรรมอื่น ๆ ของอาจารย์ นักศึกษา และเจ้าหน้าที่ เป้าหมายและทรัพยากรที่มีอยู่นับว่าเป็นประเด็นหลักที่จะต้องตัดสินใจทางกลยุทธ์เช่นกัน

5.5 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ห้องสมุด

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษามีหลายแนวคิด เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวคิดที่น่าสนใจเพื่อเป็นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ของห้องสมุด ดังนี้

5.5.1 เบิร์ดแชล และเฮนส์ลีย์ (Birdshall & Hensley,1994:157) ได้เสนอรูปแบบซึ่งเกิดจากการวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ทางเลือกซึ่งนำไปสู่ภาพที่ดีที่สุดเกี่ยวกับห้องสมุดในอนาคต วิธีนำเสนอที่อนุญาตให้ผู้วางแผนสามารถกำหนดกิจกรรมสำหรับการปฏิบัติได้ทุกระดับและทุกสถานการณ์ แผนกลยุทธ์เป็นความสำเร็จระหว่างผู้ร่วมงานห้องสมุดและสถาบัน กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มี 6 ขั้นตอน (1) การกำหนดตัวผู้วางแผน (2) การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (3) การวิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ (4) การกำหนดกลยุทธ์หลัก (5) การดำเนินการตามกลยุทธ์/การกำหนดตารางปฏิบัติการ (6) การยอมรับและการนำไปสู่การปฏิบัติ

5.5.2 ไบรซัน (Bryson ,1994 : 150 - 175) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็น 8 ขั้นตอน ซึ่งแตกต่างจากคนอื่นมาก ดังนี้ (1) พัฒนาการของข้อตกลงร่วมกันภายใน (2) กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน (3) พัฒนาพันธกิจและค่านิยมทำให้ชัดเจน (4) การรวบรวมข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายนอก (5) การรวบรวมข้อมูลสิ่งแวดล้อมภายใน (6) การกำหนดหัวข้อกลยุทธ์ (7) การพัฒนากลยุทธ์ (8) การให้คำอธิบายขององค์กรในอนาคต

5.5.3 โฮโบเรค (Hoborek,1991 : 48-52) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็น 8 ขั้นตอน ซึ่งแตกต่างกันไปเช่นกัน คือ (1) การจัดตั้งกฎเกณฑ์พื้นฐาน (2) การทำให้พันธกิจ/ อำนาจหน้าที่มีความชัดเจน (3) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม (4) การวิเคราะห์ทรัพยากร (5) การกำหนดหัวข้อกลยุทธ์ (6) การหาข้อกำหนดของกลยุทธ์ในอนาคต (7) การกำหนดโปรแกรมการปฏิบัติการให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ (8) การนำไปปฏิบัติและประเมิน

5.5.4 จาคอบ และริงส์ (Jacob & Rings,1989 : 28) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็น 3 ขั้นตอน (1) ขั้นตอนของการพัฒนาประกอบด้วย การกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย จุดมุ่งหมาย สิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์ถึงผลดีและโอกาสต่าง ๆ (2) ขั้นตอนในการ

ตัดสินใจ ประกอบด้วย การปฏิบัติตามแผน และการสื่อสาร (3) ขั้นการควบคุมให้เป็นไปตามแผน ประกอบด้วย การทบทวน และการบันทึกแนวคิดต่าง ๆ

5.5.5 เคมเปอร์ (Kemper,1970 : 207-238) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็น 10 ขั้นตอนคือ (1) การกำหนดจุดมุ่งหมายทั่ว ๆ ไป (2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (3) การคำนึงถึงความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง (4) การจัดองค์กรเพื่อเตรียมที่จะเปลี่ยนแปลง (5) การคาดการณ์สิ่งแวดล้อม (6) การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะด้านต่าง ๆ (7) การประเมินผลทางเลือกและการตัดสินใจเลือกทางเลือก (8) การกำหนดแผนสำหรับการปฏิบัติ (9) การอนุมัติอย่างเป็นทางการ (10) การปฏิบัติตามแผนที่เปลี่ยนแปลงนั้น

5.5.6 ริกส์ (Riggs,1984 : 2) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็น 8 ขั้นตอน คือ (1) พันธกิจ (2) เป้าหมาย (3) จุดมุ่งหมายต่าง ๆ (4) แผนกลยุทธ์ (5) ทางเลือกต่าง ๆ (6) นโยบายต่าง ๆ (7) การกระจายทรัพยากร (8) การประเมินผล

5.5.7 เวอร์โก (Virgo,1984 : 13) ได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เป็น 10 ขั้นตอน คือ (1) การทบทวนสิ่งแวดล้อมภายนอก (2) การรวบรวมข้อมูล (3) การประเมินสถานการณ์ (4) การกำหนดรูปแบบของพันธกิจ (5) การกำหนดรูปแบบของเป้าหมายต่าง ๆ (6) การกำหนดรูปแบบของวัตถุประสงค์ (7) การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ (8) การกำหนดแผนโครงการเฉพาะ (9) การพัฒนาแผนปฏิบัติงาน และ (10) การควบคุมงาน

5.6 สรุปกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ มีขั้นตอนที่หลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์การและสภาพแวดล้อม แต่ละแนวคิดมีทั้งความคล้ายคลึงและแตกต่างตรงรายละเอียด ซึ่งสรุปได้เป็นดังนี้

5.6.1 การกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบ ในการวางแผนกลยุทธ์จะต้องพยายามให้ทุกคนตระหนักรู้ในการมีส่วนร่วมวางแผนกลยุทธ์ ในทำนองเดียวกันก็ต้องมีผู้นำที่เป็นแกนกลางประสานและหรือเป็นหลักในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ ในการนี้ควรกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบ

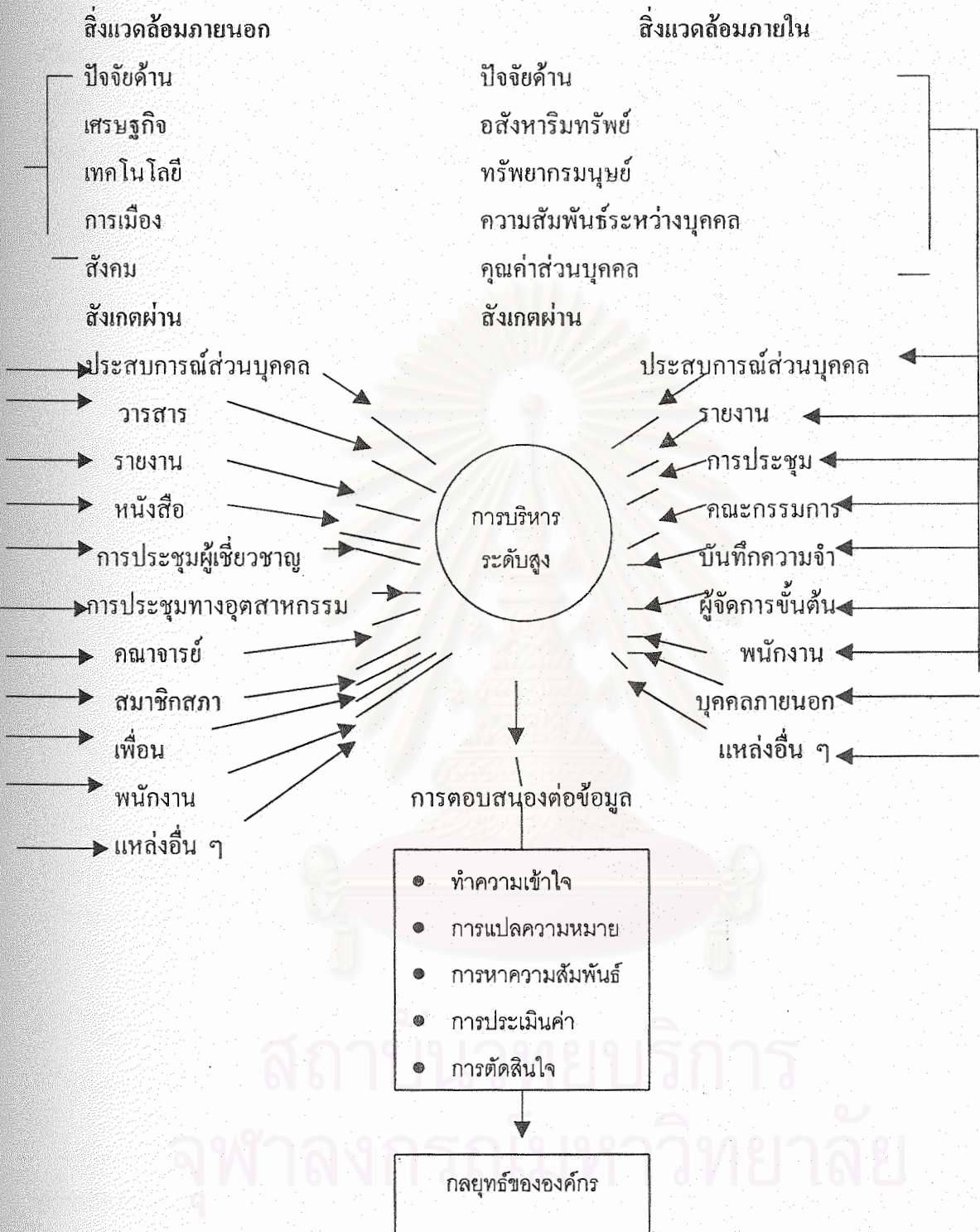
5.6.2 การประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ซึ่งเป็นกระบวนการช่วงแรกของการวางแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงแก้ไขสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคให้เป็นสิ่งที่สามารถยอมรับได้ หลีกเลียงได้ หรือส่งผลน้อยลง และสามารถใช้ออกาสให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง เซอร์โตและปีเตอร์ (1991 อ้างใน ทวีชัย บุญเต็ม, 2540: 32) เสนอระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมเป็น 3 แบบ คือ

5.6.2.1 ระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ผิดปกติ เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมในอดีตที่มีบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดหมาย เช่น (การขาดแคลนพลังงาน) แล้วทำให้เกิดผลอย่างต่อเนื่องตามมา ระบบนี้ให้ความสำคัญกับเหตุการณ์ในอนาคต

5.6.2.2 ระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมปกติ เป็นการทบทวนสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นเป็นประจำสม่ำเสมอ จุดเน้นของระบบนี้อยู่ที่การทบทวน และบางครั้งก็คิดถึงเงื่อนไขอนาคตที่คาดว่าจะเข้ามาอยู่ในสิ่งแวดล้อมขององค์กร

5.6.2.3 ระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ต่อเนื่อง ในองค์กรการธุรกิจ ระบบนี้ควรมุ่งความสนใจที่สภาพแวดล้อมด้านการดำเนินงาน

การตรวจสอบสภาพแวดล้อมซึ่งหมายถึง กระบวนการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับเหตุการณ์และความสัมพันธ์ของเหตุการณ์กับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรซึ่งมีจุดมุ่งหมาย เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กร “แหล่งที่มาของข้อมูลจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การตรวจสอบสภาพแวดล้อมส่วนใหญ่จะอยู่บนรากฐานของความไม่เป็นที่ถกเถียง ข้อมูลจะได้อาจมาจากหลายแหล่ง เช่น ลูกค้า ผู้จัดจำหน่าย สิ่งพิมพ์ การสังเกต ฯลฯ (สมยศ นาวิการ, 2544 : 104) หรือได้มาจากการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับเหตุการณ์และความสัมพันธ์ของเหตุการณ์กับสภาพแวดล้อม เมื่อได้ข้อมูลแล้วก็ให้ผู้เชี่ยวชาญ(ดำรง วัฒนา, 2545 :)หรือผู้บริหาร(สมยศ นาวิการ, 2544 : 111-112) ระบุปัจจัยภายในองค์กรที่อาจเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนพร้อมประเมินค่าน้ำหนักของแต่ละปัจจัยว่ามีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยเปรียบเทียบกับเครื่องวัด (ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร คู่แข่งขันรายสำคัญ หรือค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม ของงาน เป็นต้น) ผลรวมของปัจจัยทั้งหมดเป็นหนึ่งหน่วย(อาจเป็นเลข 1 หรือ 10 หรือ 100) ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในได้ด้วยวิธีการต่อไปนี้ (1) กรอบข่าย 7-S (2) การวิเคราะห์ PIMS (3) การวิเคราะห์ลูกโซ่คุณค่า และ (4) การวิเคราะห์ตามหน้าที่ แหล่งสารสนเทศนี้มีหลายแหล่ง เช่น สิ่งพิมพ์ ผลการประชุมสัมมนา สื่อต่าง ๆ เป็นต้น ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 3 แหล่งทั่วไปของสารสนเทศสำหรับการตรวจสอบสภาพแวดลอมภายในและภายนอก
ที่มา : Certo และ Peter, 1991

5.6.2.4 เทคนิคการพิจารณาหรือตรวจสอบสภาพแวดล้อม SWOT เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสิ่งแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ ต่อการทำงานขององค์กร (<http://www.mindtools.com/swot.html>,2543)

- S = Strengths คือจุดแข็งหรือจุดเด่นขององค์กร
- W = Weaknesses คือจุดอ่อนหรือจุดด้อยขององค์กร
- O = Opportunities คือโอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอก
- T = Threats คืออุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมภายนอก

วิเคราะห์ภาวะแวดล้อมภายนอกซึ่งองค์กรควบคุมไม่ได้และหรือไม่ได้ควบคุม โดยพิจารณาดังนี้

5.6.2.4.1 การพิจารณาโอกาสด้านต่าง ๆ อาทิ การแข่งขันและการลงทุนใหม่ การหาแนวร่วม การเข้าสู่ยุทธศาสตร์ที่ดีกว่าได้เปรียบกว่า การชิงแนวทาง (ภายนอก) ที่ดีกว่า เป็นต้น

5.6.2.4.2 การพิจารณา ภาวะคุกคามหรืออุปสรรคด้านต่าง ๆ อาทิ คู่แข่ง และการลงทุนของฝ่ายตรงข้ามขยายตัว มีสิ่งทดแทนใหม่ต่อทรัพยากรที่มีอยู่ของเรา บรรยากาศที่เป็นอุปสรรค (ตลาดไม่ขยายตัว) อำนาจการต่อรองจากภายนอก การเปลี่ยนท่าทีกลุ่ม เป็นต้น

5.6.2.4.3 วิเคราะห์ภาวะแวดล้อมภายใน เป็นการศึกษาระเบียบ/ ตรวจสอบ ทรัพยากรปัจจัยหลักขององค์กร (Input) มาตรการและกระบวนการทำงาน (Process) ผลงานขององค์กร (Output) เป็นการวิเคราะห์ทรัพยากร การบริหาร/ กลไก การประกอบการและผลลัพธ์

5.6.2.4.4 จุดแข็งขององค์กร อาทิ สมรรถนะองค์กร (การบริหารบุคลากร ประสิทธิภาพการแข่งขัน) ความพร้อมทางการเงิน ความพร้อมทางเทคนิควิชาการ ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

5.6.2.4.5 จุดอ่อนขององค์กร อาทิ ขาดแผนงาน ยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี เทคนิค เครื่องมือ อุปกรณ์ล้ำสมัย การบริหาร บุคลากรไร้ฝีมือ ขาดค่านิยมร่วม สิ่งจูงใจ ขาดทรัพยากร เป็นต้น

5.6.3 การกำหนดทางเลือกกลยุทธ์

การวิเคราะห์ SWOT จำเป็นต้องจำแนกความสำคัญ เพราะแผนกลยุทธ์จะไม่กำหนดกลยุทธ์รองรับทุกสภาพแวดล้อม เพราะองค์กรจะมีทรัพยากรไม่เพียงพอในการเร่งรัดดำเนินการทุกกลยุทธ์ และการแบ่งปันทรัพยากรแก่ทุกกลยุทธ์เป็นวิธีการที่เป็นเบี่ยงหัวแตก ซึ่งแต่ละกลยุทธ์จะมี

งบประมาณไม่พอแก่การดำเนินงานได้เต็มที่ และจะไม่ประสบความสำเร็จ การจัดลำดับความสำคัญ เพื่อเลือกจัดสรรงบประมาณแก่กลยุทธ์ที่สำคัญและคุ้มค่าแก่การพัฒนาจึงเป็นเรื่องจำเป็น กอร์ปกับ กลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์ต่างก็มีความเหมาะสม ความยากง่ายในการปฏิบัติ และผลที่เกิดจากแต่ละกลยุทธ์ แตกต่างกัน จึงควรมีการกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ด้วยการประเมินผลการดำเนินงานสภาพปัจจุบันเพื่อให้ทราบตำแหน่งกลยุทธ์และเพื่อทราบทางเลือกกลยุทธ์ การกำหนดทางเลือกกลยุทธ์นั้นมีวิธีการที่ใช้ หลากหลาย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผลของการวิเคราะห์เปรียบเทียบสถานการณ์ภายในและภายนอกองค์การ พร้อมทั้งพิจารณาถึงความเชื่อมโยงกับจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ ด้วย กลยุทธ์ที่เป็นทางเลือกสำหรับองค์การจะใช้กลยุทธ์อะไรบ้างนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ หลายประการ การวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์จึงมีหลายวิธี ในกรณีนี้จึงเลือกมานำเสนอเฉพาะวิธีที่ ลักษณะการประเมินง่ายและเห็นชัดเจนดังต่อไปนี้

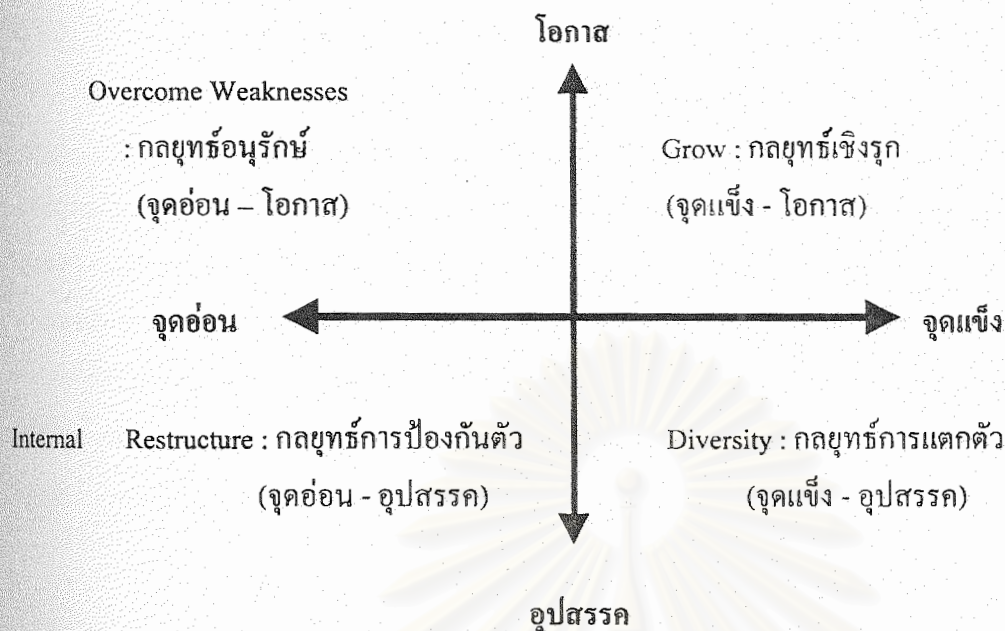
5.6.3.1 การเลือกโดยมีกิจกรรมการจัดลำดับความสำคัญแก่ประเด็นสภาพแวดล้อม (อุทิส ขาวเขียว, 2542:5-6) ดังนี้

กำหนดเกณฑ์ เพื่อประเมินลำดับความสำคัญของปรากฏการณ์หรือสภาวะ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส ข้อจำกัด ที่วิเคราะห์ได้ โดยพิจารณาจากอิทธิพลของปรากฏการณ์ในลักษณะต่าง ๆ อาทิ เป็นปรากฏการณ์ที่มีสภาวะรุนแรงเด่นชัดทั้งเชิงบวกหรือเชิงลบ เป็นปรากฏการณ์หรือสภาวะหรือ สิ่งจำเป็นต่อการพัฒนา เป็นปรากฏการณ์หรือสภาวะต้นตอและหากมียุทธศาสตร์รองรับจะมีผลได้เปรียบเพราะเมื่อสำเร็จจะสามารถแก้ไขปัญหาด้านต่อได้ไม่ลุกลามหรือมีปัญหาลายเหตุตามมา เป็น ปรากฏการณ์หรือสภาวะการที่แข่งขันและชนะได้ อันเป็นโอกาสที่ต้องรีบคว้าไว้โดยกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสภาวะดังกล่าวไว้ในแผนกลยุทธ์

จัดเรียงลำดับความสำคัญของปรากฏการณ์ทั้งสิ้นในแต่ละด้าน (ด้านจุดอ่อน ด้านจุดแข็ง ด้านโอกาส ด้านข้อจำกัด) โดยเปรียบเทียบกันระหว่างปรากฏการณ์หรือสภาวะในแต่ละด้าน

ปรับลำดับความสำคัญให้สอดคล้องกับข้อมูล (สถิติ) อันเป็นการยืนยันทางสถิติต่ออันดับ ความสำคัญของปรากฏการณ์ทางสถิติ

5.6.3.2 กราฟประเมินสถานการณ์ปัจจุบันขององค์การ วิธีนี้กำหนดให้จุดแข็ง กับจุดอ่อนอยู่ในแนวนอน(แกนX) และโอกาสดับอุปสรรคอยู่ในแนวตั้ง(แกนY) แล้วกำหนดค่าน้ำหนักลงในแต่ละแกนตามกรณี ลากเส้นเชื่อมต่อทั้ง 4 จุดของค่าน้ำหนัก ถ้าค่าน้ำหนักส่วนมากตกอยู่ในตำแหน่งใด ก็กำหนดเป็นตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ ดังนี้



แผนภูมิที่ 4 กราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเพื่อประเมินผลการดำเนินงานและตำแหน่งเชิงกลยุทธ์

ที่มา : (<http://www.mindtools.com/swot.html,2543>)

จากกราฟการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค(SWOT Analysis) แนะนำ 4 ระดับ ดังนี้

5.6.3.2.1 Grow : กลยุทธ์เชิงรุก (จุดแข็ง-โอกาส) ถ้าผู้บริหารวิเคราะห์ว่าองค์กรมีทั้งส่วนที่เป็นจุดแข็งและโอกาส องค์กรควรจะดำเนินการต่อไปอย่างเจริญก้าวหน้า (<http://www.mindtools.com/swot.html,2543>) ดำเนินการเชิงรุก โดยอาจเร่งดำเนินการปรับเปลี่ยนภารกิจหลักในลักษณะของการขยายงานที่หน่วยงานมีความชำนาญให้ครอบคลุมพื้นที่ หรือตลาดที่เป็นเป้าหมายให้มากขึ้น เร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น (สุพจน์ ทรายแก้ว 2545 : 62) สถานการณ์นี้จึงเรียกว่า "อนาคต" (Future) เพราะเป็นสถานการณ์ที่องค์กรใช้กลยุทธ์เพื่อการเติบโตในอนาคต ดังนั้นกลยุทธ์ทางเลือกสำหรับสถานการณ์นี้ ได้แก่ กลยุทธ์ความหลากหลายที่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์การผสมผสานแนวดิ่ง และกลยุทธ์การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด (ทองหล่อ เลขไทย 2544 : 126)

5.6.3.2.2 Overcome Weaknesses : กลยุทธ์อนุรักษ์ (จุดอ่อน-โอกาส) ถ้าผู้บริหารวิเคราะห์ว่าองค์กรมีส่วนที่เป็นจุดอ่อนแต่มีโอกาสที่ดี องค์กรจะต้องปรับโอกาสให้เป็นจุดแข็งและพยายามกำจัดหรือควบคุมจุดอ่อนองค์กรก็สามารถที่จะดำเนินการต่อไปได้

(<http://www.mindtools.com/swot.html,2543>) ในการนี้องค์การทราบดีว่ามีโอกาสที่เอื้อต่อองค์การแต่ปัญหาก็คือ องค์การยังมีจุดอ่อนจึงไม่สามารถใช้ข้อได้เปรียบจากโอกาสได้เต็มที่ "สถานการณ์นี้จึงถูกเปรียบเสมือน "การจัดการจากภายใน" ดังนั้นกลยุทธ์ที่จะใช้จึงมี 2 ระยะ คือ ระยะแรกต้องจัดการกับจุดอ่อนภายในขององค์การก่อน แล้วจึงแสวงหาประโยชน์จากโอกาสภายนอกขององค์การต่อไป ซึ่งกลยุทธ์ที่อาจใช้ได้ก็คือ ความหลากหลายที่เกี่ยวข้อง การผสมผสานแนวตั้ง การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด และการกลับลำ(ทองหล่อ เดชไทย 2544 :126) หรือองค์การจะต้องปรับเปลี่ยนภารกิจ โดยเน้นที่การเร่งการปรับปรุงขีดสมรรถนะภายในอย่างเร่งด่วน พร้อมกับวางแผนที่จะรุกไปข้างหน้าด้วยการขยายงานที่หน่วยงานมีความชำนาญการให้ครอบคลุมทั่วพื้นที่ หรือครอบคลุมตลาดที่เป็นเป้าหมายมากขึ้น หรือเร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าผู้รับบริการมากขึ้น (สุพจน์ ทรายแก้ว 2545; 63)

5.6.3.2.3 Diversity กลยุทธ์แตกตัว (จุดแข็ง-อุปสรรค) ถ้าผู้บริหารวิเคราะห์ว่าองค์การมีส่วนที่เป็นจุดแข็ง แต่มีอุปสรรค องค์การควรจะใช้จุดแข็งขององค์การเป็นตัวถ่วงดุลอุปสรรค คือพยายามหลีกเลี่ยงการที่จะต้องเผชิญกับอุปสรรคเหล่านั้น โดยกำหนดทางเลือกไว้หลายทางในการดำเนินและเลือกหนทางที่เหมาะสมที่สุดในภาวะการณ์ต่างกัน (<http://www.mindtools.com/swot.html,2543>) ผู้บริหารต้องพยายามหาประโยชน์จากจุดแข็งขององค์การให้มากที่สุด และพยายามลดอุปสรรคจากภายนอกให้เหลือน้อยที่สุด ในสถานการณ์เช่นนี้องค์การอาจต้องแบ่งการใช้กลยุทธ์เป็น 2 ระยะ เช่นเดียวกับกลยุทธ์จุดอ่อนและโอกาส ซึ่งเรียกว่า "การจัดการกับภายนอก" ดังนั้นกลยุทธ์ที่ใช้จึงได้แก่ กลยุทธ์ความหลากหลายที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด และกลยุทธ์การคงที่ส่วนแบ่งการตลาด (ทองหล่อ เดชไทย 2544:126) หรือองค์การควรปรับเปลี่ยนภารกิจหลักในลักษณะกลาง ๆ เพื่อรักษาสถานภาพของหน่วยงานไว้ด้วยการคงสภาพของสินค้าหรือบริการที่องค์การมีความชำนาญที่เคยทำไว้ตามเดิม พร้อมทั้งรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการไว้ให้อยู่ระดับเดิม(สุพจน์ ทรายแก้ว 2545: 62)

5.6.3.2.4 Internal Restructure กลยุทธ์ป้องกันตัว (จุดอ่อน-อุปสรรค) ถ้าผู้บริหารวิเคราะห์ว่าองค์การมีทั้งส่วนที่เป็นจุดอ่อน และอุปสรรค จะต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและวิธีการบริหารใหม่หมด เพราะโครงสร้างเดิมและการบริหารแบบเดิมไม่สามารถทำให้องค์การก้าวหน้าได้ มีแต่ถอยและนำไปสู่ความล้มเหลว การปฏิรูปการบริหารจึงเป็นเรื่องจำเป็นที่จะต้องลงมือกระทำมิฉะนั้นก็ต้องล้มเลิกกิจการไปโดยปริยาย (<http://www.mindtools.com/swot.html,2543>) เป็นสถานการณ์ที่องค์การพยายามที่จะลดจุดอ่อนและอุปสรรคให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งบางครั้งเรียกว่ากลยุทธ์เพื่อความอยู่รอด ดังนั้นองค์การต้องตอบสนองต่อสถานการณ์นี้ด้วยกลยุทธ์ที่เด็ดขาดและชัดเจน ได้แก่ ความหลากหลายที่ไม่เกี่ยวข้อง การปลดปล่อย การชำระสะสาง การเก็บเกี่ยว การตัดทอน และ

การกลับดำ (ทองหล่อ เศษไทย, 2544:126) ซึ่งองค์การอาจปรับปรุงขีดสมรรถนะภายในให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากขึ้น เพื่อสร้างความอยู่รอดให้กับองค์กร(สุพจน์ ทรายแก้ว, 2545:63)

5.6.3.3 แมทริกส์สวอตหรือโทว์ส (SWOT หรือ TOWS Matrix) วิธีนี้กำหนดให้จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรอยู่ในแนวนอน หรือแกนเอกซ์ (X) และโอกาสกับอุปสรรคอยู่ในแนวตั้ง หรือแกนวาย (Y) โดยสามารถบรรจุกลยุทธ์ลงในตาราง 4 ช่อง ได้ดังต่อไปนี้

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths =S) ระบุนายการจุดแข็งภายใน จำนวน 5-10 ประเด็นใน ช่องนี้	จุดอ่อน (Weaknesses=W) ระบุนายการจุดอ่อนภายใน จำนวน 5-10 ประเด็น ในช่องนี้
โอกาส(Opportunities= O) ระบุนายการโอกาสภายนอก จำนวน 5-10 ประเด็น ในช่องนี้	SO Strategies กำหนดกลยุทธ์ในช่องนี้ โดยใช้จุดแข็งประสานกับ ความได้เปรียบในโอกาส	WO Strategies กำหนดกลยุทธ์ลงในช่อง นี้ โดยใช้ความได้เปรียบใน โอกาสมาปิดจุดอ่อน
อุปสรรค (Threats=T) ระบุนายการข้อจำกัด อันมาจากภายนอก จำนวน 5-10 ประเด็นใน ช่องนี้	ST Strategies กำหนดกลยุทธ์ในช่องนี้ โดยใช้จุดแข็งหลบหลีกข้อ จำกัด	WT Strategies กำหนดกลยุทธ์ในช่อง นี้โดย รมั้หวังจุดอ่อน และหลบหลีกข้อจำกัด

ตารางที่ 1 แมทริกส์สวอตหรือโทว์ส (SWOT หรือ TOWS Matrix)

ที่มา: Wehrich, 1982: 60

แมทริกส์สวอต หรือโทว์ส แสดงถึงสถานการณ์กลยุทธ์ 4 แนวทาง คือ

5.6.3.3.1 SO Strategies ถือเป็นความได้เปรียบอย่างยิ่ง ที่อาจ
เรียกว่า The Best-case Scenario

5.6.3.3.2 WT Strategies ถือเป็นความเสียเปรียบอันสำคัญที่
ถือเป็น The Worst-case Scenario

5.6.3.3.3 WO Strategies เป็นการเดินหมากที่จะใช้ SO Strategies มาช่วย

5.6.3.3.4 ST Strategies ถือเป็นการเดินหมากที่จะให้ SO Strategies มีความแกร่งมากขึ้น

5.6.3.4 การวิเคราะห์วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life-Cycle Analysis)

การวิเคราะห์วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์หรือบริหารนั้นมีประโยชน์สำหรับใช้เพื่อเลือกกลยุทธ์ ทั้งนี้เนื่องจากเชื่อว่าผลิตภัณฑ์และบริการทุกประเภทต้องผ่านระยะหรือขั้นต่าง ๆ ซึ่งสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของตลาดและกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ ในการประเมินวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น การวิเคราะห์เกี่ยวกับการขายหรือรายได้ กำไร คู่แข่ง การไหลเวียนของเงินสด และการลงทุน จะถูกบันทึกไว้เป็นข้อมูลพื้นฐานตามระยะหรือตามวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์หรือบริการต่าง ๆ ซึ่งปกติจะมี 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การแนะนำ (Introduction) ในระยะเริ่มแรกนี้การขายค่อย ๆ เพิ่มขึ้นอย่างช้า ๆ แต่ยังไม่มีการแข่งขัน (ไม่มีกำไร) ขาดทุนอยู่ ถึงแม้จะมีคู่แข่งไม่มาก แต่ราคาสินค้าหรือบริการยังค่อนข้างสูงและเงินสดหมุนเวียนก็ยังไม่ดี การโฆษณากระทำเพื่อเป็นการให้ข้อมูลเป็นหลัก

ระยะที่ 2 การเติบโต (Growth) ในระยะนี้ทั้งการขายและกำไรเพิ่มขึ้น มีคู่แข่งเข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น ส่วนราคาสินค้าก็ยังคงสูงอยู่แต่มีแนวโน้มลดลง การโฆษณาเริ่มชัดเจน มีความเฉพาะเจาะจงที่ตัวสินค้า

ระยะที่ 3 โตเต็มที่ (Maturity) เป็นระยะสิ้นสุดการเติบโตและเริ่มต้นการเสริมสร้างความมั่นคง กำไรเริ่มลดลงเพราะต้องลดราคาสินค้าเนื่องจากมีคู่แข่งจำนวนมาก แต่ยังมีเงินสดหมุนเวียนจำนวนมาก

ระยะที่ 4 การถดถอย (Declining) ในระยะนี้ทั้งรายได้และกำไรจากผลิตภัณฑ์หรือบริการลดลงและมีแนวโน้มที่จะลดลงเรื่อย ๆ แม้กระทั่งเงินสดหมุนเวียนสำหรับการนี้ก็จะมียอดลดลงด้วย

ดังนั้นในการเลือกใช้กลยุทธ์อะไรนั้นผู้บริหารองค์กรต้องพิจารณาทั้งระยะและช่วงเวลา วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์หรือบริการ

5.6.4 การเลือกและการพัฒนาแผนปฏิบัติการ การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ใด ๆ นักบริหารและนักวางแผนจำเป็นต้องคำนึงถึงบรรทัดฐานและเงื่อนไขต่าง ๆ บางประการ ดังต่อไปนี้ (ปกรณัม ปรียากร , 2542 :155-156)

5.6.4.1 บรรทัดฐานหลัก กลยุทธ์ที่ดีต้องตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ต้องคำนึงถึงการรักษาสถานภาพ และความได้เปรียบในการแข่งขัน กลยุทธ์แต่ละด้านที่กำหนด ต้องมีความสอดคล้องต้องกัน ต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่น สอดคล้องกับภารกิจและวัตถุประสงค์ และต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน

5.6.4.2 เงื่อนไขที่ต้องพิจารณา คือ ความเพียงพอของทรัพยากร โดยเฉพาะทางการเงิน ทัศนคติเชิงบวกที่มีต่อการเผชิญความเสี่ยง สมรรถนะขององค์กรโดยรวม ความสัมพันธ์ขององค์กรของรัฐกับหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดหาวัตถุดิบและการติดต่อลูกค้า ความว่องไวในการตอบโต้ หรือได้กลับสถานการณ์ที่นอกเหนือความคาดหมาย

5.6.5 การยอมรับและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ หลังจากเลือกกลยุทธ์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดได้แล้ว อันดับต่อไปก็คือการพัฒนาแผนกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นลักษณะการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ จากนั้นแผนกลยุทธ์จึงได้รับการจัดเตรียมขึ้นและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายในองค์กรได้รับทราบ ซึ่งมีหัวข้อและรายละเอียดของแผนครอบคลุมลักษณะการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่ พันธกิจ ลูกค้า ผลิตภัณฑ์/บริการ พื้นที่ให้บริการ เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ ความได้เปรียบในการแข่งขันและความสัมพันธ์กับภายนอก (ทองหล่อ เศษไทย, 2544 : 135-136)

5.7 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่ใช้ในการวิจัย

จากแนวคิดทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์และเทคนิคการพิจารณาหรือการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่า สำนักวิทยบริการเป็นหน่วยงานหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ที่การวางแผนกลยุทธ์ควรจะอาศัยแนวคิดทฤษฎีการวางแผนกลยุทธ์ที่มีการใช้ในห้องสมุดของสถาบันอุดมศึกษา โดยเลือกกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของเบิร์ดเชลและเฮนสลีย์ (Birdshall & Hensley, 1994 : 157) ได้เสนอรูปแบบซึ่งเกิดจากการวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ทางเลือกซึ่งนำไปสู่ภาพที่ดีที่สุดเกี่ยวกับห้องสมุดในอนาคต วิธีนำเสนอที่อนุญาตให้ผู้วางแผนสามารถกำหนดกิจกรรมสำหรับการปฏิบัติได้ทุกระดับและทุกสถานการณ์ แผนกลยุทธ์เป็นความสำเร็จระหว่างผู้ร่วมงานห้องสมุดและสถาบัน กระบวนการวางแผนกลยุทธ์มี 6 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การกำหนดตัวผู้วางแผน (2) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (3) การวิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ และกำหนดกลยุทธ์หลัก (4) การตรวจสอบกลยุทธ์ (5) แผนกลยุทธ์/ การกำหนดตารางปฏิบัติการ และ (6) การยอมรับและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการดังนี้

5.7.1 กำหนดตัวผู้วางแผน ในการวิจัยกำหนดให้ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏหรือผู้แทนทั้ง 36 แห่ง ร่วมกันเป็นแกนนำวางแผนกลยุทธ์โดยเสนอการรับรู้จาก

ประสบการณ์ในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการพัฒนา บริหารจัดการสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในช่วงที่มีการปฏิรูปการศึกษา

5.7.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นขั้นตอนที่จะประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ ระบุปัญหาปัจจุบันและที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยการวิเคราะห์ 2 ประการคือ (1) การตรวจสอบแนวโน้มภายในและสถานภาพด้านการเงิน (2) การตัดสินใจผลกระทบของการพัฒนาในปัจจุบันและอนาคตของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อสถาบัน "ผลการวิเคราะห์จะได้นำหนักความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ การเก็บข้อมูลและประมวลน้ำหนักจะทำให้สามารถกำหนดตำแหน่งขององค์การได้ ในการกำหนดวิธีการดำเนินงานหรือกลยุทธ์หลักขององค์การจะอาศัยข้อมูลการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นพื้นฐาน"(ดำรงศ์ วัฒนา,2545: 31)

5.7.3 การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก

การวิเคราะห์กลยุทธ์และทางเลือกต่าง ๆ เป็นการกำหนดเป้าหมายทั่วไปและกลวิธีโดยดำเนินการดังนี้

5.7.3.1 กำหนดภารกิจซึ่งจะบ่งบอกถึงลักษณะของงานที่องค์การดำเนินอยู่ สิ่งที่องค์การเป็นอยู่ในปัจจุบันและทิศทางที่องค์การจะมุ่งไปในอนาคต ภารกิจของแต่ละแห่งจะมีลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละองค์กร เนื่องจากภารกิจจะช่วยสร้างคุณค่า (Value) และความแตกต่างขององค์กรจากองค์กรอื่นในวงการเดียวกัน (พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์ 2542: 37) ภารกิจของสำนักวิทยบริการควรจะสั้น ๆ ไม่ใช่ภาษาที่อ่านยากซับซ้อนเป็นเทคนิค จะต้องสามารถเข้าใจได้ ทั้งอาจารย์ นักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้สนใจที่จะบริจาคเงินและหน่วยงานอื่น ๆ ที่จะให้ทุนสนับสนุน และคนทั่วไป แจกแจงเป้าหมายสำหรับโปรแกรมหลัก ๆ และจัดลำดับความสำคัญของโปรแกรม โดยทั่วไปภารกิจของสำนักวิทยบริการค่อนข้างกว้างและทั่วไป เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเพื่อให้การวางแผนเป็นไปได้สะดวกขึ้น ควรมีการกำหนดขอบเขตของการดำเนินงานและการให้บริการ เช่น กำหนดรูปแบบระบบและสาระที่จะให้บริการ ขอบเขตของการให้บริการ เช่น ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ และการกำหนดเป้าหมาย กลุ่มประชากร นำวิสัยทัศน์ รูปแบบช่องว่างสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏไทยในทศวรรษหน้า (2544-2553) คำนึงมาร่วม เป้าหมาย พันธกิจ มากำหนดวัตถุประสงค์

5.7.3.2 กำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อการชี้ถึงทิศทางที่องค์การต้องการที่จะมุ่งไปสู่ซึ่งในการนี้กำหนดระยะเวลา 10 ปี และยังเป็นสิ่งที่ตื่นเต้น/แรงบันดาลใจที่สำคัญสำหรับบุคลากรภายในองค์กรด้วย (พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์, 2542 : 35) สำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏทั้ง 36 แห่ง ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักวิทยบริการแล้ว จึงบูรณาการวิสัยทัศน์ของสำนัก

วิทยบริการสถาบันราชภัฏทั้ง 36 แห่ง เป็นข้อมูลพื้นฐานในการระดมความคิดพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมที่สามารถพัฒนาเป็นวิสัยทัศน์ที่หลากหลายอันเกิดจากเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏแต่ละแห่ง การกำหนดกลยุทธ์ต้องเปิดโอกาสให้สำนักวิทยบริการแต่ละแห่งกำหนดกลยุทธ์เสริมให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์ของตน นำผลของการระดมความคิด ร่วมกับข้อมูลข้อ 5.7.2 มาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์กลยุทธ์และทางเลือก

5.7.3.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ คือการแปลหรือเปลี่ยนภารกิจ และทิศทางขององค์การให้เป็นผลการดำเนินงานที่แท้จริง มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ (พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์, 2542: 51) ผู้บังคับบัญชา อาทิ อธิการบดีสถาบันราชภัฏ และผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการควรให้ความคาดหวัง / สัญญาว่าจะสามารถดำเนินงานได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนดภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด ควรเขียนไว้ในรูปแบบที่ระบุปริมาณอย่างชัดเจน ทั้งระยะเวลา (ระยะสั้น ระยะยาว) ทั้งระดับบุคคล/ หน่วยงาน (วัตถุประสงค์ระดับองค์การ วัตถุประสงค์ของแต่ละฝ่าย/แผนก และวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือของแต่ละบุคคล)

5.7.3.4 รูปแบบช่องว่างสภาพปัจจุบันสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา กับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) อันเป็นช่องว่างที่เป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์

5.7.3.5 ประเด็นในการวางแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยครุศึกษา

5.7.3.6 การกำหนดตำแหน่งองค์การ นำผลจากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคที่ได้ค่านำหนักความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การในข้อ 5.7.2 มาจัดทำเป็นตารางความสัมพันธ์แบบเมทริกซ์โดยกำหนดให้จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การอยู่ในแนวนอน (แกน X) และโอกาสดับอุปสรรคอยู่ในแนวตั้ง (แกน Y) ในการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยกำหนดตำแหน่งขององค์การได้ (ดำรงค์ วัฒนา, 2545 : 31) เพื่อเสาะหาประโยชน์จากจุดแข็งและลดจุดอ่อน เพื่อถกฉวยโอกาสและหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือความเสี่ยงต่าง ๆ ในการนี้ได้ตำแหน่งกลยุทธ์ และนำค่านำหนักข้างต้นมาจัดทำเป็นตารางความสัมพันธ์แบบเมทริกซ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (SWOT Matrix) ตามขั้นตอนของไวริส (Wehrich, 1982) โดยนำกลยุทธ์ทั้งหมดในแต่ละเซลล์มาตัดสินใจเลือกกลยุทธ์เพียงหนึ่งหรือสองกลยุทธ์ที่จะเกิดผลสูงสุดในการอุดช่องว่าง ซึ่งสามารถกำหนดวิธีการดำเนินงานหรือกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก

5.7.3.7 กำหนดทางเลือกกลยุทธ์ การวิเคราะห์ทางเลือกกลยุทธ์ มีจุดมุ่งหมายในการหาทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุดในการนำไปสู่การปฏิบัติ การเลือกทางเลือกกล

ยุทธ์เป็นกระบวนการวิเคราะห์และตัดสินใจ ซึ่งมีเทคนิคและวิธีการหลายประการในการประเมินเพื่อเลือกทางเลือกกลยุทธ์ที่แตกต่างหลากหลายนั้น วิธีการขั้นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์การคือการวิเคราะห์องค์การ โดยการวิเคราะห์ว่าหน่วยงานใดมีความน่าสนใจและจัดอยู่ในตำแหน่งที่โดดเด่น(ในแง่ของความสามารถและประสิทธิผล) หรือสามารถทำได้โดยใช้การวิเคราะห์ขอบเขตความรับผิดชอบขององค์การ ซึ่งจะมีประโยชน์ในการประเมินน้ำหนักของกิจกรรมที่สนับสนุนความสามารถเชิงกลยุทธ์ขององค์การและช่วยในการกำหนดส่วนผสมระหว่างหน่วยกลยุทธ์ทางธุรกิจและหน่วยปฏิบัติงานให้เหมาะสมสอดคล้อง เพื่อให้เกิดความได้เปรียบสูงสุดในความสามารถเชิงแข่งขันทั่วทั้งองค์การ (ดำรงค์ วัฒนา, 2545 :)

5.7.3.8 การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ การจัดลำดับความสำคัญความเร่งด่วนของยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ สามารถจัดได้จากน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยในข้อ 5.7.3.6 และ 5.7.3.7 โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO Strategies) ยุทธศาสตร์การป้องกันตัว (ST Strategies) ยุทธศาสตร์การพัฒนา (WO Strategies) และยุทธศาสตร์การถอนตัว/ถอย (WT Strategies)

5.7.3.9 สร้างแผนที่กลยุทธ์ การสร้างแผนที่กลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ภายใต้มุมมองทางรูปแบบใบคะแนนสมดุล(Balanced Scorecard) โดยนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์มาสร้างเป็นแผนที่กลยุทธ์ ที่แสดงให้เห็นแนวทางในการพัฒนา และการส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น ๆ อันเป็นแนวทางในการดำเนินการแผนกลยุทธ์ โดยนำเสนอทุกกิจกรรม (Kapkan & Norto, 2001: 69-72) ที่สิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากรสอดคล้องเข้ากันได้

5.7.3.10 ดำเนินการร่างกลยุทธ์ โดยกำหนดเป็นมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์การ และมุมมองด้านนวัตกรรมหรือการเรียนรู้และการพัฒนา กำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (Key Success Factors = KSF)

5.7.4 การตรวจสอบแผนกลยุทธ์ แผนกลยุทธ์/กำหนดตารางปฏิบัติการ

5.7.4.1 การตรวจสอบแผนกลยุทธ์ นำแต่ละกลยุทธ์ที่ได้จากร่างแผนกลยุทธ์มาสร้างแบบสอบถามตรวจสอบความเหมาะสมของสามองค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมสำนักวิทยบริการทั้งภายในและภายนอก ทั้งองค์ประกอบด้านสมรรถนะองค์การ และอิทธิพลที่ส่งผลต่อองค์การ อาทิ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เป็นต้น องค์ประกอบด้านค่านิยมการทำงานบำรุงอนุรักษ์องค์ความรู้ ภูมิปัญญาชาวบ้าน ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสังคมของสำนักวิทยบริการ เป็นต้น และองค์ประกอบด้านทรัพยากรต่าง ๆ ของสำนักวิทยบริการ อาทิ งบประมาณ บุคลากร

เทคนิคกระบวนการ ของแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยแนะนำวิธีการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ คือ สิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากร ด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model โดยแต่ละคนให้ค่าน้ำหนักของแต่ละองค์ประกอบตามบริบทของตน ผู้วิจัยนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์ความสอดคล้องเข้ากันได้ทีละคู่ระหว่าง E-V E-R และ V-R ของแต่ละกลยุทธ์ด้วยค่าไค-สแควร์(Chi - Square) และใช้เกณฑ์การพิจารณายอมรับได้เมื่อสอดคล้องเข้ากันได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งสามรายคู่ นำกลยุทธ์ที่มีความเข้ากันได้ และหรือเกี่ยวเนื่องสอดคล้องกันสูงมาจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 - 2553)

5.7.4.2. แผนกลยุทธ์/การกำหนดตารางปฏิบัติการ กำหนดกลยุทธ์หลักตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ หลักสำคัญในขั้นตอนนี้ก็คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดได้ของทุกโปรแกรม จัดเตรียมการวางแผนระยะเวลาในช่วง 10 ปี เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5.7.5 การยอมรับและการนำแผนไปสู่ปฏิบัติ ในขั้นตอนนี้ต้องมีการประชาสัมพันธ์ นำเสนอให้ได้รับการยอมรับ ได้รับการกำหนดเป็นนโยบายและได้รับการจัดสรรงบประมาณและหรือมอบหมายให้มีส่วนรับผิดชอบนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ภายหลังจากที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินงานแล้ว จะต้องมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานความก้าวหน้า รวมทั้งการกระตุ้นในการปฏิบัติงาน การวัดผลงานตามแผนที่กำหนด และการให้ข้อมูลผลการประเมินย้อนกลับ

ตอนที่ 3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการค้นคว้าและศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันอุดมศึกษา และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาพบว่า ยังไม่มีงานวิจัยในประเทศที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้โดยตรง แต่มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารูปแบบของห้องสมุดวิทยาลัยครูในอนาคต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ ส่วนในต่างประเทศมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้โดยตรงในปริมาณที่ไม่มากนักดังนี้

3.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารูปแบบในอนาคตและหรือรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยและหรือสำนักวิทยบริการ โดยตรงไม่ปรากฏ แต่มีงานวิจัยรูปแบบของห้องสมุดวิทยาลัยครูในอนาคตและแผนกลยุทธ์การอุดมศึกษาทั้งด้านแผนกลยุทธ์ในด้านการบริหารและแผนกลยุทธ์ในด้านการจัดการเรียนการสอน

3.1.1 แผนกลยุทธ์ทางการอุดมศึกษา

เสน่ห์ จุ้ยโต (2541) วิจัยเรื่อง "วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษา : กรณีศึกษาของผู้บริหารระดับสูง" การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาที่มาของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ใน

การบริหารอุดมศึกษาของผู้บริหารระดับสูง และการใช้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษาของผู้บริหารระดับสูง

ผลการวิจัยพบว่า ที่มาของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษาของผู้บริหารระดับสูง มี 4 ประการคือ การขัดเกลาทางสังคม การศึกษาในระบบ ประสบการณ์ในอาชีพ และวัฒนธรรมขององค์กร การขัดเกลาทางสังคมประกอบไปด้วยการอบรมเลี้ยงดูของบิดามารดา การเป็นแบบอย่างที่ดีของบิดามารดา ความยากลำบากในวัยเด็กที่ทำให้มีความอดทนพากเพียร การเป็นน้องที่มีพี่ ๆ ให้การสนับสนุน และการฝึกฝนของบิดามารดาที่ทำให้เกิดความเฉลียวฉลาดในวัยเด็ก การศึกษาในระบบประกอบไปด้วยการมีครูดี การได้เรียนในวิชาที่เป็นประโยชน์โดยตรง และการได้ทำกิจกรรมเสริมหลักสูตร ประสบการณ์ในอาชีพประกอบด้วยประสบการณ์ในการเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ประสบการณ์ในการเรียนระดับปริญญาตรี โทและเอก และประสบการณ์ในการทำงาน วัฒนธรรมขององค์กรประกอบไปด้วยความเชื่อและค่านิยมของผู้นำเกี่ยวกับการบริหารองค์กร วิสัยทัศน์ในการบริหารอุดมศึกษาของผู้บริหารระดับสูงมี 5 ประการ คือ มหาวิทยาลัยทางไกลและมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล การบริหารความขัดแย้ง ความเป็นสากลของอุดมศึกษา การกระจายอำนาจและการบริหารองค์การเชิงธุรกิจ การใช้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษาของผู้บริหารระดับสูงมี 4 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนประกาย ขั้นตอนความคิด ขั้นตอนจิตการเปลี่ยนแปลง และขั้นสร้างความต่อเนื่อง

ทวีชัย บุญเดิม (2540) วิจัยเรื่อง “การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับพุทธศักราช 2550” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับพุทธศักราช 2550 ตามขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ เซอร์โต และปีเตอร์ ผลการวิจัยพบว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นมีทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นสถาบันที่พึ่งหลักทางวิชาการแก่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและประเทศกลุ่มแม่น้ำโขง มีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ให้การบริการวิชาการอย่างหลากหลายเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน โดยอาศัยเทคโนโลยีเครือข่ายสารสนเทศ ยุทธศาสตร์หลักที่กำหนดให้บรรลุตามทิศทางคือ การนำมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ

นวลทิพย์ อรุณศรี (2539) วิจัยเรื่อง “การศึกษากลยุทธ์การรับเข้าศึกษาวิชาพยาบาล ในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย” ผลการวิจัยพบว่า คณะพยาบาลศาสตร์ยังไม่มีแผนกลยุทธ์ในการรับเข้าศึกษา ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางพัฒนากลยุทธ์และแผนงานในการรับเข้าศึกษาไว้ 5 แผนงานคือ แผนงานพัฒนาภาพลักษณ์วิชาชีพ แผนงานแนะแนวการศึกษา แผนงานพัฒนารูปแบบการรับเข้าศึกษา แผนงานพัฒนาการเรียนการสอน และแผนงานพัฒนาความก้าวหน้าและความมั่นคงในวิชาชีพ

ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ (2543) วิจัยเรื่อง “การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคณาภรณ์การเรียนการสอนทางครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ” ผลการวิจัยได้กลยุทธ์การพัฒนาคณาภรณ์การเรียนการสอนใน

คณะครุศาสตร์ประกอบด้วยกลยุทธ์ 7 ด้าน คือ กลยุทธ์ด้านอาจารย์ กลยุทธ์ด้านนักศึกษา กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ กลยุทธ์ด้านปัจจัยสิ่งแวดล้อมพื้นฐาน กลยุทธ์ด้านหลักสูตร กลยุทธ์ด้านกระบวนการเรียนการสอน กลยุทธ์การสร้างความเข้าใจอาจารย์และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์

กลยุทธ์แต่ละด้านมีกลวิธีที่สำคัญ คือ การเพิ่มการเชิดชูเกียรติและให้รางวัลแก่อาจารย์ทางด้านการสอน การปรับพื้นฐานความรู้นักศึกษา การปฏิรูปการบริหารจัดการในคณะครุศาสตร์ให้มีความคล่องตัว การจัดตั้งศูนย์สื่อวัสดุอุปกรณ์และคอมพิวเตอร์ การจัดหลักสูตรที่หลากหลาย จัดตั้งศูนย์พัฒนาการเรียนการสอน และการสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีม

3.1.2 แผนและแนวทางการพัฒนาห้องสมุด

กลิ่นประทุม ทองนาค (2530) วิจัยเรื่อง “รูปแบบของห้องสมุดวิทยาลัยครูในอนาคต” ผลของการศึกษาด้านการบริหารพบว่า ด้านโครงสร้างและการบริหารไม่ชัดเจน เสนอแนะให้รวมห้องสมุดทุกวิทยาลัยครูในสหวิทยาลัยเป็นห้องสมุดสหวิทยาลัยโดยใช้ระบบกระจายอำนาจชนิดประสานงานกัน

บานชื่น ทองพันชั่ง (2544) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แนวโน้มการพัฒนาคุณภาพห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวโน้มการพัฒนาคุณภาพห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีพ.ศ. 2554 ในด้านโครงสร้างและการบริหารงาน งบประมาณและการเงิน บุคลากร ทรัพยากรสารสนเทศห้องสมุด อาคารสถานที่และครุภัณฑ์ บริการ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุดและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เทคนิคเดลฟาย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้เป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านห้องสมุดที่เกี่ยวกับห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 13 คน ผลของการวิจัยพบว่า แนวโน้มการพัฒนาคุณภาพห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในปีพ.ศ. 2554 เป็นดังนี้

1. ด้านโครงสร้างและการบริหารงาน จะมีการปรับปรุงให้เกิดความคล่องตัว เป็นองค์กรแบบแบนราบ มีขนาดกะทัดรัด มีนโยบายพัฒนาห้องสมุดเป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์หรือห้องสมุดดิจิทัล จะมีความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการในทุกด้านโดยมีระบบการบริหารงานห้องสมุดเป็นแบบศูนย์รวม

2. ด้านงบประมาณและการเงิน จะเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาทบวงมหาวิทยาลัย ระบบการบริหารงานงบประมาณจะมีอิสระมากขึ้น สอดคล้องกับระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ได้งบประมาณแผ่นดินในลักษณะอุดหนุนทั่วไป และเงินรายได้จากค่าปรับ ค่าบริการ ค่าธรรมเนียมจากผู้ใช้บริการและจากการหารายได้ของห้องสมุด

3. ด้านบุคลากร จะมีระบบประเมินประสิทธิภาพของบุคลากร จำนวนบุคลากรจะลดลง โดยมีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยการทำงานของบุคลากร บุคลากรต้องมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนได้ จะต้องทำงานในเชิงรุก มีบทบาทหน้าที่ตรงตามภาระงานของแต่ละตำแหน่ง มีความรู้ความสามารถในเรื่องภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีมัลติมีเดีย ที่สามารถให้คำปรึกษาเป็นระดับช่วยวิชาการ และให้บริการแก่ผู้ใช้บริการได้ ทั้งนี้บุคลากรห้องสมุดจะมีสถานภาพเป็นพนักงานของรัฐ

4. ด้านทรัพยากรสารสนเทศห้องสมุดที่ให้บริการจะมี 2 รูปแบบคือ รูปแบบสิ่งพิมพ์ และรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์หรือรูปแบบดิจิทัล มีการจัดซื้อโดยคำนึงถึงการใช้งานอย่างคุ้มค่าและคุ้มกับการลงทุน

5. ด้านอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ จะปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับลักษณะของห้องสมุดดิจิทัลหรือ Virtual Library ผู้ใช้สามารถนำคอมพิวเตอร์ส่วนตัวมาใช้งานได้ในห้องสมุด และมีการนำครุภัณฑ์เพื่อสร้างระบบเครือข่ายการจัดเก็บสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้

6. ด้านบริการ มีนโยบายในการให้บริการที่สนับสนุนให้ผู้ใช้บริการมีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจากวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการสืบค้นสารสนเทศ ให้บริการเชิงรุก เน้นการบริการที่สะดวก รวดเร็ว ทันสมัย ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ทุกระดับให้เกิดความประทับใจ และมีความพึงพอใจในการได้รับบริการ ผู้ให้บริการจะเป็นตัวกลางในการใช้สารสนเทศผ่านระบบเครือข่าย internet และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในรูปของบริการ Digital Library ตลอด 24 ชั่วโมง และมีบทบาทการให้บริการชุมชน

7. ด้านความร่วมมือระหว่างห้องสมุด จะมีการกำหนดแผนและมีการพัฒนาเชิงระบบเป็นช่างานที่ประสานกันได้ มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันและจะมีการให้บริการร่วมกันในลักษณะบริการผ่านระบบ internet มีการใช้บริการฐานข้อมูลออนไลน์ร่วมกัน และจัดทำมาตรฐานในการใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติร่วมกัน

8. ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จะป็นห้องสมุดที่มีคุณภาพที่สุดเป็น 1 ใน 3 ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยภายในประเทศ

สุริทอง ศรีสะอาด (2544) ทำการวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา” ครั้งนี้ มีจุดประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ เพื่อการศึกษาวิเคราะห์สภาพของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2529 และเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ

สภาพปัจจุบันของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาโดยภาพรวมได้รับการปรับปรุงดีขึ้นโดยเฉพาะในมาตรฐานเชิงคุณภาพ เช่น โครงสร้างและการบริหาร การบริการ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด ประเภทของทรัพยากร เป็นต้น เมื่อเปรียบเทียบสภาพห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐาน พ.ศ. 2529 และ พ.ศ. 2544 พบว่า ส่วนใหญ่บรรลุเกณฑ์เฉพาะมาตรฐานเชิงคุณภาพที่คล้ายคลึงกัน ด้านที่บรรลุเกณฑ์มาตรฐานมากที่สุดทั้งสองฉบับ (พ.ศ.2529 และพ.ศ. 2544) คือด้านการบริหาร (ร้อยละ 82 และร้อยละ 74 ตามลำดับ) รองลงมาคือด้านความร่วมมือระหว่างห้องสมุด (ร้อยละ 74 และร้อยละ 68 ตามลำดับ) เกณฑ์มาตรฐานเชิงปริมาณที่ห้องสมุดไม่บรรลุตามมาตรฐานทั้งสองฉบับเหมือนกันคือเกณฑ์เชิงปริมาณในด้านงบประมาณ (ร้อยละ 76) ส่วนมาตรฐานด้านอื่น ๆ ที่เหลือพบว่ามีห้องสมุดจำนวนไม่ถึงครึ่งที่บรรลุเกณฑ์มาตรฐาน เช่น ด้านอาคารห้องสมุดและครุภัณฑ์ ด้านจำนวนทรัพยากรห้องสมุด จำนวนผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด และด้านการประเมินคุณภาพห้องสมุด

การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอข้อคิดเห็นและแนวทางการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานจากกลุ่มผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิไว้ 10 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างและการบริหารห้องสมุด ด้านงบประมาณและการเงิน ด้านบุคลากรห้องสมุด ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ ด้านการบริการ ด้านความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ด้านการประเมินคุณภาพห้องสมุด ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น แนวทางในการสนับสนุนให้การพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานด้านงบประมาณและการเงิน คือควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอตามเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการดำเนินงานห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพ โดยกำหนดเกณฑ์ให้ชัดเจนตามจำนวนนักศึกษา อาจารย์ ปริมาณงาน และหลักสูตรการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงชุมชนภายนอกด้วย ควรศึกษาสภาพปัจจุบัน ทำการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายเพื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่คล้ายกัน นำเสนอเป็นภาพรวมของวงเงินงบประมาณที่เกี่ยวข้องและจำเป็นว่าควรจะเป็นเท่าใด จัดทำแผนปฏิบัติการ 5 ปี เปรียบเทียบเกณฑ์ตัวดัชนีชี้วัดในการบริการการศึกษาของแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ จัดกิจกรรมหารายได้ และเพิ่มงบประมาณค่าบำรุงห้องสมุด เป็นต้น ผลการศึกษาครั้งนี้ นอกจากจะชี้ให้เห็นความไม่พอเพียงด้านงบประมาณแล้วยังชี้ให้เห็นจุดสำคัญที่ควรริบพัฒนาและให้การสนับสนุนโดยเร็ว คือเรื่องโอกาสความก้าวหน้าและสถานภาพของบุคลากรห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

3.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

3.2.1 แผนกลยุทธ์ทางการอุดมศึกษา

วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกเกี่ยวกับเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์และการอุดมศึกษามีความสมบูรณ์ในช่วง ทศวรรษที่ 1980 เน้นรูปแบบและวิธีการวางแผนกลยุทธ์ สถาบันเล็ก ๆ ต้องการรูปแบบเฉพาะเจาะจงที่เหมาะสมกับทรัพยากรและสภาพสิ่งแวดล้อมของตน (Copeland 1985; Lostallo 2980; Elia 1981; Jiggers 1985; Johns 1989; Siren 1982) ในแต่ละกรณีศึกษาของวิทยาลัยชุมชนชี้ให้เห็นว่าแผนกลยุทธ์ ใช้เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติการ (Chamley and Hunger 1982) และหัวหน้าฝ่ายมองกระบวนการอย่างไร (Milton 1985) (Keinath 1985) ทดสอบทฤษฎีของ Chaffee (1984) และมัวร์ (More 1983) ที่ศึกษาว่าการวางแผนทางกลยุทธ์และปฏิบัติการถูกใช้ร่วมกันในการจัดสรรทรัพยากรอย่างไร เฮส (Hesse 1985) พัฒนาคู่มือการวางแผนสำหรับมหาวิทยาลัยใหญ่ ๆ ของรัฐขึ้นเพราะไม่มีรูปแบบไหนใช้เป็นแบบอย่างได้ วิทยานิพนธ์ของเฮสเป็นหนึ่งในไม่กี่เล่มที่เน้นเรื่องขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันการศึกษาใหญ่ ๆ วิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ที่น่าสนใจดังนี้

ปาร์ค, จอห์น เอลลิส (Park, 1997) ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษารณีการวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันอุดมศึกษาต่อเนื่อง” เพื่อที่จะศึกษาวิเคราะห์ถึงการนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เป็นคณะกรรมการการศึกษาต่อเนื่องจำนวน 15 คน และวิเคราะห์เอกสาร มีการเปรียบเทียบรูปแบบกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่นำไปใช้ ผลของการศึกษาพบว่าองค์กรมีจุดมุ่งหมายในการวางแผนกลยุทธ์ 2 ประการ คือ

- 1) เพื่อการตัดสินใจในการกำหนดทิศทางขององค์กร
- 2) เพื่อแสดงจุดเน้นของการเจริญเติบโตตลอดจนนวัตกรรมขององค์กร

เวอร์เบอร์ แนนซี วอร์เนอร์ (Verber, 1995) ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาโปรแกรมปริญญาเอกในสาขาที่ศึกษาโดยใช้โมเดลการวางแผนกลยุทธ์” วัตถุประสงค์ของการวิจัยก็เพื่อที่จะอธิบายการเริ่มต้น การพัฒนาเอกลักษณ์ที่เป็นฐานโปรแกรมปริญญาเอกในสาขาที่ศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานการวางแผนกลยุทธ์ของโปรแกรมในอนาคต ศึกษาจาก ข้อมูลที่ได้รับจากวิธีการต่อไปนี้

- 1) การสำรวจจากจดหมาย
- 2) การวิเคราะห์เอกสารนโยบายสถาบัน หนังสือรับรองจากอาจารย์ รายละเอียดของนักศึกษาของกลุ่มเป้าหมาย ผลการเรียนของนักศึกษา
- 3) สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ
- 4) จัดกลุ่มสนทนา (Focus Group) ผู้ที่กำลังศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติบรรยาย วิเคราะห์เนื้อหาและเปรียบเทียบความเป็นมาในอดีต ผลการศึกษาจากการตอบแบบสอบถาม 23 ข้อ จากการทำเมตริกซ์การวางแผน โดย Noel Tichy จากการวิเคราะห์กลยุทธ์ การวางแผน

ปัญหาในหนึ่งปัญหาของโปรแกรมปริญญาเอก เปรียบเทียบระหว่างโปรแกรมที่ศึกษาและเอกลักษณ์ของโปรแกรมอื่น ๆ ผลสรุปการวางแผนกลยุทธ์ในโปรแกรมปริญญาเอกมีความสัมพันธ์ของนักศึกษา กับอาจารย์ ในอัตราส่วนของโปรแกรมที่มีความหลากหลายในสหสาขาวิชา การวางแผนเป้าหมาย โปรแกรมในเกณฑ์การประเมินอาจารย์ ความเหมาะสมของการสอน ความรับผิดชอบ ความมีคุณค่าในปริญญาเอก และรูปแบบของการประกันคุณภาพนักศึกษาและอาจารย์ในงานวิจัย

คอนชิตา วาย แบทเทิล (Conchita Y. Battle) และ โรเบิร์ต เซมสกี (Robert Zemsky) ได้ทำการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และกระบวนการวิเคราะห์การแข่งขันในสถาบันอุดมศึกษาโดยวิเคราะห์ตามแนวของ George Keller, Kenichi Ohnue และ Micheal E. Porter เพื่อให้แน่ใจถึงความสอดคล้องถึงความสัมพันธ์ดังกล่าว ผลของการวิจัยพบว่าการเปลี่ยนแปลงของสถาบันขึ้นอยู่กับแรงกระตุ้นที่สำคัญคือ เรื่องการเงิน การรับนักศึกษาเข้าเรียน คุณภาพของการศึกษา และหลักสูตรการศึกษา สภาพแวดล้อมของสถาบัน ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นส่วนสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผลการวิจัยค้นพบว่าการพัฒนาที่ประสบผลสำเร็จที่แท้จริงนั้นจะยังเป็นปัญหาของสถาบันอุดมศึกษา สรุปได้ 3 ประการคือ

1) ไม่มีผลผลิตที่ชัดเจน

2) การวางแผนเป็นเพียงกิจกรรม

3) เป็นสิ่งที่ย่ำง่ายสำหรับสถาบันการศึกษาในการวางแผนและเขียนแนวทางความคิด แต่ไม่ได้กระทำอย่างขยันขันแข็ง

การจำกัดขอบเขตความพยายามในการดัดแปลงทฤษฎีทางธุรกิจมาใช้กับสถาบันการศึกษานี้ขึ้นอยู่กับสถาบันนั้น ๆ จะต้องไม่เป็นหน่วยงานที่หวังผลกำไรซึ่งไม่ใช่ลักษณะของการประกอบธุรกิจ การศึกษากรณีตัวอย่างระบุให้เห็นว่าเป็นการยากที่จะรับทฤษฎีไม่ว่าจะเป็นสถาบันการศึกษาหรือธุรกิจ ในการดำเนินงานในปัจจุบัน มีข้อเสนอแนะในการวางแผนเชิงกลยุทธ์คือ

1) ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

2) วิสัยทัศน์ของสถาบัน

3) ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ

4) ระบบการบริหารคณะวิชาที่มีประสิทธิภาพ

5) ความมั่นคงทางการเงิน

แบทเทิล, คอนซิด้า วาย (Battle,1999:Abstract) กรณีศึกษาการวางแผนกลยุทธ์และกลยุทธ์ในการแข่งขันที่ได้นำมาใช้กับสถาบันอุดมศึกษา 2 แห่ง ได้ทำการวิจัยกรณีศึกษาเรื่อง "A case study of strategic planning and competitive strategy as applied to two institutions of higher education"

จุดมุ่งหมายของการวิจัยนี้คือ การค้นพบว่ามีความสัมพันธ์ที่เหมือนกันระหว่างการวางแผนกลยุทธ์และกระบวนการวิเคราะห์การแข่งขันในสถาบันอุดมศึกษา เป็นกรณีศึกษา ทำร่วมกับการวิเคราะห์วรรณกรรมที่เขียนโดยจอร์จ เคลลเลอร์ (George Keller) เคนิจิ โอแม (Kenichi Ohmae) และไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E. Porter) เพื่อให้เกิดความมั่นใจในสหสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์และการวิเคราะห์การแข่งขัน ผลของการวิจัยพบว่าการเปลี่ยนแปลงของสถาบันที่เป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้สถาบันที่ได้ศึกษาได้เริ่มคิดเกี่ยวกับการเงิน การรับนักศึกษา คุณภาพการศึกษาและหลักสูตร ทั้งในและนอกของสภาพแวดล้อมของสถาบันในขณะนั้น ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จนั้นมีความยากเย็นอย่างไรในสภาพแวดล้อมใด ๆ การวิจัยนี้ค้นพบว่าความจริงของการพัฒนาที่ประสบความสำเร็จในการวางแผนให้มีประสิทธิผลยิ่งจะเป็นปัญหาอย่างมากให้แก่สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งแสดงได้ใน 3 วิธี คือ (1) ไม่มีผลผลิตที่ชัดเจน (2) การวางแผนเป็นเพียงกิจกรรมหนึ่งเท่านั้น (3) เป็นเรื่องง่ายสำหรับสถาบันที่จะทำแผนภูมิและเขียนความคิดต่าง ๆ ลงไป แต่จะเป็นเรื่องยากมากขึ้นที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างแท้จริง การจำกัดความพยายามในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีธุรกิจกับอุดมศึกษายังเป็นเพียงข้อเสนอเท่านั้น ที่ว่าวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ไม่เหมือนกับองคภาวะทางธุรกิจ กรณีศึกษายังแสดงให้เห็นถึงความยากลำบากอย่างไรในการประยุกต์ใช้ทฤษฎี ไม่ว่าจะเป็นอุดมศึกษาหรือธุรกิจ ในการปฏิบัติงานประจำวัน ข้อเสนอแนะสำหรับการบูรณาการที่ประสบความสำเร็จ ในการวางแผนกลยุทธ์และกลยุทธ์ในการแข่งขัน ในอุดมศึกษามีดังต่อไปนี้ (1) ผู้นำที่มองการณ์ไกล (2) วิสัยทัศน์ของสถาบัน (3) ระบบสารสนเทศที่เพียงพอ (4) ระบบการบริหารคณาจารย์ที่มีประสิทธิภาพ (5) ความมั่นคงทางการเงิน

กัตไรท์ม วิลเลียม มาคัส (Cutright,1999:Abstract) ทำการวิจัยเรื่อง "A chaos-theory metaphor for strategic planning in higher education: An exploratory study"

การวิจัยเรื่องนี้อยู่บนพื้นฐานของความคิดที่ว่า การเปรียบเทียบเป็นสิ่งจำเป็นในการรับรู้และความเคลื่อนไหวที่มีอิทธิพล ที่ครอบงำชีวิตภายในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากมุมมองของผู้บริหาร เป็นแบบนิวตันเป็นไปตามลัทธิว่าคนและสัตว์ไม่มีวิญญาณและการปฏิบัติของสิ่งมีชีวิตทุกอย่างดำเนินไปตามหลักวิชาทฤษฎีและเคมี ดังนั้น คนจะคิดหรือเลว ย่อมแล้วแต่ธาตุที่มีอยู่ในร่างกายและสิ่งแวดล้อมและความคิดเห็นและทางการอุปมาอุปมัยมีพื้นฐานในทฤษฎีความสับสนอาจจะช่วยเราในการเข้าถึงหน้าที่ของสถาบันในการวางแผนเฉพาะเรื่อง มีข้อเสนอ 10 ประการที่ได้จากการ

พิจารณาที่สอดคล้องกันทางทฤษฎีความสับสนและข้อเสนอที่เป็นคลาสสิกและขั้นสูงสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ ข้อเสนอเหล่านี้ได้รับการตรวจสอบในบริบทของประสบการณ์ในการวางแผนที่สถาบันต่าง ๆ 4 แห่ง คือ Blue Ridge Community College รัฐเวอร์จิเนีย Carson-Newman College รัฐเทนเนสซี Red Deer College แห่งเมือง Alberta และ University of Calgary ข้อเสนอคำบรรยายที่ผู้ศึกษาได้รับผ่านทางฐานข้อมูลกรณีศึกษาเป็นอุปมาอุปมัยในการวางแผน ซึ่งให้แนวคิดที่สอดคล้องกันสำหรับการฝึกปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จในการวางแผน ดังนั้นแนวคิดที่ได้กำหนดหรือรูปแบบสถาบันขึ้นอยู่กับความพยายามในการวางแผน

คลาก, โนเอล เจ (Clake, 2001:Abstract)ทำการวิจัยเรื่อง "Roles of management strategy and decision-making process on nine measures of institutional effectiveness perceived by administrators and faculty at a public four-year institution of higher education."

การวิจัยนี้ได้สำรวจผลกระทบของกลยุทธ์ทางการบริหารและกระบวนการการตัดสินใจเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถาบันที่ผู้บริหารและคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา 4 ปีของรัฐ การวิจัยนี้ค้นพบความแตกต่างระหว่างผู้บริหาร 10 คนและคณาจารย์ 13 คนในด้านการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบัน ผลของการวิเคราะห์ระบุว่ากลยุทธ์ในการจัดการประกอบด้วยการวัดผล 3 มาตรการ สำหรับผู้บริหารและมาตรการสำหรับคณาจารย์ นอกจากนี้แล้วการวิเคราะห์ยังเปิดเผยว่า กระบวนการตัดสินใจขึ้นอยู่กับตัวแปร 4 ตัวสำหรับผู้บริหารและคณาจารย์ ผลของการค้นพบยังเสนอแนะว่ากลยุทธ์ในการจัดการเมื่อเปรียบเทียบกับกระบวนการตัดสินใจ เป็นตัวพยากรณ์ที่เข้มแข็งของประสิทธิผลของสถาบัน กลยุทธ์ได้รับการสนับสนุนในการรักษาความถูกต้องตามกฎหมายของกิจกรรมหลัก กลยุทธ์ในการแสวงหาการขยายกิจกรรมหลัก เป้าหมาย และฐานของผู้ใช้ของสถาบันได้ผลในทางด้านบวกในการวัดผลบางข้อด้านประสิทธิผล แต่ควรระวังในด้านกระบวนการตัดสินใจ วิธีการที่มีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่ต้องการมากที่สุด ขณะที่การที่ไม่มีส่วนร่วมเป็นวิธีที่ต้องการน้อยที่สุด

3.2.2 แผนกลยุทธ์ทางด้านห้องสมุด

นิโคลสัน (Nicholson 1995) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "Management of the Digital Library: New Techniques for a New Technology" จุดประสงค์ของการวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์สาระเพื่อวิเคราะห์จุดประสงค์ของปัญหาต่าง ๆ ข้อเสนอแนะและวิธีแก้ไข เท่าที่จะเป็นไปได้ จากข้อเขียนต่าง ๆ พบว่าปัญหาที่ใหญ่ที่สุดที่ผู้บริหารห้องสมุดดิจิทัลจะต้องเผชิญ 3 ประการคือ 1) ความคุ้มทุน (Cost Recovery) 2) การกระจายสิ่งพิมพ์ และ 3) การฝึกอบรม ห้องสมุดดิจิทัลเป็นการให้บริการของห้องสมุดที่ยึดถือผู้ใช้เป็นหลักโดยการเชื่อมโยงผู้ใช้เข้ากับสารสนเทศด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยีใหม่ ๆ และ ต้นทุนที่สูงทำให้การบริหารมีความยุ่งยากมากขึ้นในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การอำนวยการ (Directing)
4. การควบคุม (Controlling)

เมอร์ดิธ, เลนนิ่ง และ โคฟ. (Meredith, Lenning and Cope 1988) ทำการวิจัยเรื่อง “After Six Years. Does Strategic Planning Make Any Difference?” พบว่าหนึ่งในสามของโรงเรียน รายงานว่าใช้คำว่า การวางแผนกลยุทธ์และประสบความสำเร็จในการวางแผน

แอนเดอร์สัน (Anderson 1985) ทำการวิจัยเรื่อง “Long-Range Planning in Academic Libraries” ทำการสำรวจเกี่ยวกับความพยายามวางแผนในห้องสมุดมหาวิทยาลัย 164 แห่งเพื่อตัดสินความเกี่ยวข้องของผู้บริหารในการวางแผนพบว่าการวางแผนใช้ทั้งรูปแบบการวางแผนระยะยาวและการวางแผนกลยุทธ์และผลในการวางแผนไม่มีความแตกต่างกัน

ซอนเดอร์ (Suanders, 1993) ทำการวิจัยเรื่อง “An Analysis of Strategic Planning in Land-Grant University Libraries” การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาผลการใช้แผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัย แลนด์แกรนท์ ระหว่างปี 1862 และปี 1890 รวมทั้งเหตุผล กระบวนการ ปัญหา และผลดีของแผนกลยุทธ์ พร้อมทั้งประเมินความสัมพันธ์ของงานของห้องสมุดมหาวิทยาลัยแลนด์แกรนท์กับแผนของมหาวิทยาลัยที่สังกัด การวิจัยได้กำหนดรูปแบบตามผลการศึกษาศึกษาของเมอร์ดิธ (Meredith's 1985, 1987) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา รวบรวมข้อมูลเปรียบเทียบกับผลการศึกษาศึกษาของเมอร์ดิธ โดยศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์มากและความสัมพันธ์น้อยกว่ากันตามสภาพภูมิศาสตร์ พบว่า จำนวนห้องสมุดที่วางแผนกลยุทธ์ตามแบบของโบนา (Bonana) ค่อนข้างน้อย ห้องสมุดของแลนด์แกรนท์ได้มีการทำแผนกลยุทธ์อย่างกว้างขวางในปี 1890 มากกว่าในปี 1862 ห้องสมุดหนึ่งในสามใช้คำว่าแผนกลยุทธ์อธิบายการวางแผนปกติด้วยเหตุผลเรียงตามลำดับแรกคือ 1) ห้องสมุดได้เริ่มใช้แผนกลยุทธ์ เพื่อปรับปรุงคุณภาพของโปรแกรมให้พบและปรับตัวเข้ากับความต้องการที่เปลี่ยนไป และปรับปรุงเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการในภาพรวม 2) กระบวนการและระดับขั้นซึ่งห้องสมุดแลนด์แกรนท์ใช้ในการบริหารจัดการคือการวางแผนกลยุทธ์ซึ่งพัฒนาและดำเนินไปโดยบุคลากรของห้องสมุด โดยทั่ว ๆ ไปกระบวนการที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์มีผลให้ประสบความสำเร็จยิ่ง และ 3) ห้องสมุดมหาวิทยาลัยแลนด์แกรนท์สามารถจะนิยามและทำให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ชัดเจน รวมทั้งนิยามพันธกิจ และเป้าหมายใหม่ และสามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้ กระบวนการซึ่งใช้น้อยและได้รับการพิจารณาว่าประสบความสำเร็จน้อยนี้มีความสัมพันธ์กับการ

คาดการณ์สิ่งแวดล้อมภายนอกและสอดคล้องกับโอกาส/อุปสรรคภายนอก กับจุดแข็งและค่านิยมภายใน ประเด็นหลักของห้องสมุดมหาวิทยาลัยแลนด์แกรนที่คือความพึงพอใจในแผนกลยุทธ์และมีการรายงานว่าแผนกลยุทธ์ข้างขึ้นเรื่อย ๆ ตามกาลเวลา ปัญหาที่สำคัญคือ ความเชื่อมโยงระหว่างการจัดสรรงบประมาณและแผนกลยุทธ์

ถึงแม้ว่าแผนกลยุทธ์จะใช้เวลามากแต่ผลคือพัฒนาการสื่อสารและความร่วมมือของบุคลากร การสนับสนุนจากผู้บริหารทั้งจากห้องสมุดและมหาวิทยาลัยก็เป็นสิ่งจำเป็น

โควิ (Covi, 1996:Abstract) ทำการวิจัยเรื่อง "Material Mastery: How university researchers use digital libraries for scholarly Communication". สรุปว่า คนที่มีความรู้และทำงานในด้านของการให้ความรู้ จะใช้ห้องสมุดดิจิทัลในการหาข้อมูล โดยนักวิจัยเกี่ยวกับเรื่องห้องสมุดและสารสนเทศ วิชาคอมพิวเตอร์ และระบบการจัดการสารสนเทศ อ้างว่าคนที่ทำงานด้านการให้ความรู้ จะทำงานไปในแนวทางใหม่ เนื่องจากอุปสรรคต่าง ๆ ในห้องสมุดดิจิทัลมีมากขึ้น โดยเข้าถึงความรู้ทางเครือข่ายของห้องสมุดดิจิทัล ซึ่งประกอบไปด้วย เทคโนโลยี เวิร์ลด์ ไวด์ เว็บ การแบ่งปันฐานข้อมูล และระบบบรรณานุกรม นักวิจัยจาก 8 มหาวิทยาลัยพบว่า แนวทางการเรียนรู้หลัก ๆ ของคนที่ทำงานด้านความรู้ ใช้ทั้งวัสดุตีพิมพ์ และวัสดุอิเล็กทรอนิกส์ สถานการณ์ของการปฏิบัติการเรียนรู้จึงเปลี่ยนไป คือ ใช้ความสามารถในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ รวบรวม และนำความรู้มาใช้ในกรณีจำเป็น ซึ่งเป็นแนวทางที่นักพัฒนาห้องสมุดดิจิทัลจะต้องวางแผนการปฏิบัติงานในอนาคตให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะการจัดเตรียมทั้งวัสดุตีพิมพ์ และวัสดุอิเล็กทรอนิกส์ ไว้สำหรับบุคคลที่ทำงานด้านความรู้เหล่านี้ไว้พร้อมใช้ตลอดเวลา

ผลของการวิจัยทั้งภายใน และภายนอกประเทศ พอสรุปได้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถาบันที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษา ยิ่งนานวันก็ยิ่งมีความง่ายในการดำเนินการและเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูง สถาบันการศึกษาจึงมีความจำเป็นและควรมีการวางแผนพัฒนาองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทำนองเดียวกับองค์กรธุรกิจ โดยเฉพาะการวางแผนการปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคตให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในทุกรูปแบบ

ตอนที่ 4 เทคนิคการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสืบสอบสภาพของสำนักวิทยบริการและการดำเนินงานของผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยได้นำเทคนิคในการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาประมวลไว้เพื่อให้เกิดความเข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น

การวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การแสวงหาความรู้โดยการพิจารณาปรากฏการณ์สังคมจากสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงในทุกมิติ (สุภางค์ จันทวนิช 2540: 18)

ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพอยู่ที่ลักษณะของข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์วิจัย กล่าวคือ ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพจะมีลักษณะเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น พฤติกรรมความรู้สึกนึกคิด ประวัติชีวิต ขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคม เป็นต้น ซึ่งในบางลักษณะไม่สามารถวัดในเชิงปริมาณได้ หรือวัดได้แต่สื่อความหมายไม่ชัดเจนเพียงพอ ส่วนวิธีการวิเคราะห์วิจัยนั้น จะเป็นการรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกต หรือการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการที่ไม่มีโครงสร้างแน่นอน เมื่อต้องการศึกษาปัญหาใดก็สังเกต หรือสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น โดยสังเกตหรือสัมภาษณ์ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติอย่างละเอียดทุกแง่ทุกมุม และนำผลมาวิเคราะห์วิจารณ์เพื่อหาข้อสรุป โดยใช้ภาษาเป็นหลัก (บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ, 2534)

1. การวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ในงานวิจัย

ลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ มีสาระสำคัญดังนี้ (อุทุมพร จามรมาน, 2539: 35)

1.1 การสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เพียงแต่มีโครงการของคำถามสำหรับเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ให้ตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัย

1.2 การอภิปรายกลุ่มเฉพาะ (Focus Group Discussion) หรือการระดมความคิด ได้แก่การนำผู้ให้ข้อมูลมารวมกันเป็นกลุ่มเล็ก ๆ แล้วถามคำถามเพื่อให้กลุ่มให้ข้อมูลโดยการอภิปราย

1.3 การสังเกตพฤติกรรมหรือวิธีการหรือวิธีการปฏิบัติการ เป็นวิธีเก็บข้อมูลเพื่อการเสาะแสวงหาข้อมูลจากกลุ่มเล็ก เทคนิคนี้ต้องใช้ผู้ชำนาญในการสังเกตวิเคราะห์และมีความอดทนในการสังเกตที่ใช้เวลา

1.4 การวิเคราะห์เนื้อหาสาระจากเอกสาร เป็นวิธีหนึ่งที่ใช้ร่วมกับวิธีรวบรวมข้อมูลแบบอื่นโดยเฉพาะในการอ่านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ผลจากการอ่านจะช่วยให้ผู้วิจัยสามารถออกแบบการวิจัยได้เหมาะสม เลือกเทคนิควิเคราะห์ เขียนรายงาน และอภิปรายผลได้กว้างขวางลึกซึ้ง

การวิจัยเชิงคุณภาพไม่จำเป็นต้องใช้สาระสำคัญครบทั้ง 4 ประการ จะเลือกอย่างหนึ่งอย่างใดก็ได้ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกสาระสำคัญของการวิจัยเชิงคุณภาพจากการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) และการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้างในแนวลึก (In-depth Unstructured Interview) เป็นหลัก ส่วนแบบสำรวจนำมาใช้เป็นส่วนประกอบ

2. การสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าที่ใช้กันโดยทั่วไปในวิชาสังคมศาสตร์ เป็นรูปแบบของปฏิสัมพันธ์ผู้ถามและผู้ตอบ ภายใต้กฎเกณฑ์มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูล เป็นการ

สนทนาวางมีจุดมุ่งหมายเป็นหลัก มีความยืดหยุ่น ผู้สัมภาษณ์มีโอกาสอธิบายขยายความหรือซักถามเพิ่มเติมติดต่อกันเพื่อให้ผู้ตอบเข้าใจจุดประสงค์ของผู้สัมภาษณ์ ทั้งยังสามารถเปลี่ยนสถานการณ์หรือหาทางวกกลับเมื่อผู้พูดตอบไม่ตรงคำถาม การสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (เสน่ห์ จุ้ยโต 2542 อ้างถึง สุภางค์ จันทวานิช 2537: 75-103)

2.1 แบบของการสัมภาษณ์ แบบการสัมภาษณ์แบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

2.1.1 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ

(Structured Interview or Formal Interview) มีลักษณะคล้ายแบบสอบถาม เพราะคำถามถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า การสัมภาษณ์แบบนี้มีคำถามและข้อกำหนดตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน มีลำดับขั้นตอนเรียงเหมือนกัน โดยปกตินักวิจัยเชิงคุณภาพมักจะไม่ใช่วิธีนี้เป็นวิธีการหลัก เพราะไม่ช่วยให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งและครอบคลุมเพียงพอ โดยเฉพาะในแง่วัฒนธรรม ความหมายและความรู้สึกนึกคิด

2.1.2 การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal Interview) เป็นแบบที่มักจะควบคู่กับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม มักจะใช้กับวิธีการวิจัยทางชาติพันธุ์วรรณา ซึ่งต้องการข้อมูลที่ละเอียดลึกซึ้งเกี่ยวกับวัฒนธรรมของกลุ่มชน และข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลที่ยังไม่มีผู้รวบรวมมาก่อน ข้อมูลที่ได้ถูกนำมาศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้เห็นภาพและเข้าใจปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม ในการสัมภาษณ์แบบนี้ตัวผู้วิจัยมักจะสัมภาษณ์เอง จึงจะรู้ว่าต้องการข้อมูลแบบใดเพื่อวัตถุประสงค์ใด โดยอาจเตรียมแนวคำถามกว้าง ๆ มาล่วงหน้า การสัมภาษณ์แบบนี้แบ่งออกเป็น 4 แบบย่อย ๆ คือ

2.1.2.1 แบบแรกเป็นการสัมภาษณ์โดยเปิดกว้างไม่จำกัดคำตอบเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีอิสระที่จะอธิบายแนวความคิดของตนเองไปเรื่อย ๆ จึงเหมาะที่จะใช้กับผู้วิจัยที่ยังไม่มีแนวคิดเฉพาะเจาะจงสำหรับข้อมูลที่ได้รับ หากแต่แนวคิดด้านทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ ชัดเจนคืออยู่แล้ว

2.1.2.2 แบบที่สองการสัมภาษณ์แบบไม่มีจุดสนใจเฉพาะ (Focus Interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ผู้สัมภาษณ์มีจุดสนใจอยู่แล้วจึงพยายามหันความสนใจของผู้ถูกสัมภาษณ์ให้เข้าสู่จุดที่สนใจ ผู้วิจัยต้องรู้จักรวบรวมหรือคัดบทโดยไม่ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดความรู้สึกไม่สบายใจ และ ไม่อยากให้ความร่วมมือ

2.1.2.3 แบบที่สามเป็นการสัมภาษณ์แบบตะล่อมกล่อมเกลา (Probe) โดยการซักถามที่ล้วงเอาส่วนลึกของความคิดออกมา ต้องใช้วาทศิลป์เพื่อให้ผู้ตอบเล่าเรื่องทั้งหมด ส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ตำรวจหรือทนายความมักนิยมใช้กัน

2.1.2.4 แบบที่สี่ เป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant Interview) โดยการกำหนดตัวผู้ตอบบางคนเป็นการเฉพาะเจาะจง เพราะผู้ตอบนั้นมีข้อมูลที่คลี่คลายซึ่งกว้างขวางเป็นพิเศษเหมาะสมกับความต้องการของผู้วิจัย เราเรียกบุคคลประเภทนี้ว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คุณค่าของผู้ให้ข้อมูลสำคัญอยู่ที่แง่มุมการมองปรากฏการณ์แบบคนใน (Emic) ของเขา ผู้วิจัยจึงไม่ควรเอาความคิดตนเองไปใส่ในระบบความคิดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญจนเขาสูญเสียทัศนะแบบคนใน

2.2 ขั้นตอนการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

2.2.1 ขั้นเตรียมการสัมภาษณ์ โดยการเลือกกลุ่มบุคคลที่จะไปสัมภาษณ์ ศึกษาว่าเขาใคร เตรียมรายละเอียดต่าง ๆ วางแผนการสัมภาษณ์ และซักซ้อมการสัมภาษณ์กับผู้อื่นก่อน

2.2.2 ขั้นเริ่มการสัมภาษณ์ ประกอบด้วยแนะนำตัวเอง สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง บอกวัตถุประสงค์ พูดคุยอุ่นเครื่องก่อนสัมภาษณ์จริง กรณีที่จะมีการบันทึกหรือใช้เครื่องบันทึกเสียงต้องแจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบด้วย

2.2.3 ขั้นสัมภาษณ์ ใช้คำถามที่เตรียมไว้ล่วงหน้า เป็นนักฟังที่ดี รู้จักป้อนคำถามให้เหมาะสม ใช้ภาษาที่สุภาพเข้าใจง่าย

2.2.4 ขั้นบันทึกข้อมูล และสิ้นสุดการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย การจดบันทึกข้อมูลตามความเป็นจริงเฉพาะใจความสำคัญ รีบทำการบันทึกการสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์หลังจากการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นทันที รวบรวมข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์แนบไว้กับบันทึกการสัมภาษณ์นั้นด้วย

2.3 การบันทึกคำตอบ สำหรับการบันทึกคำตอบ จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยมีโอกาสเลือกได้ 3 วิธีคือ

2.3.1 ใช้แถบบันทึกเสียงช่วย ซึ่งอาจจะทำให้สิ้นเปลืองและเป็นทางการมากเกินไป

2.3.2 บันทึกการสัมภาษณ์ในขณะที่สัมภาษณ์และเขียนรายละเอียดภายหลัง

2.4 หลักการบันทึกคำตอบ ในการบันทึกคำตอบ ควรครอบคลุมข้อมูลดังต่อไปนี้

2.4.1 ทักษะคดีของผู้ให้สัมภาษณ์และต่อการสำรวจ

2.4.2 ลักษณะปกปิดของผู้ให้สัมภาษณ์ ที่อยู่อาศัยหรือองค์ประกอบอื่น ๆ ในชีวิตของผู้ให้สัมภาษณ์

2.4.3 องค์ประกอบใด ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการสัมภาษณ์ เช่น การขัดจังหวะ ความยุ่ง
ยากเกี่ยวกับภาษา ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ตอบคำถามบางข้อ

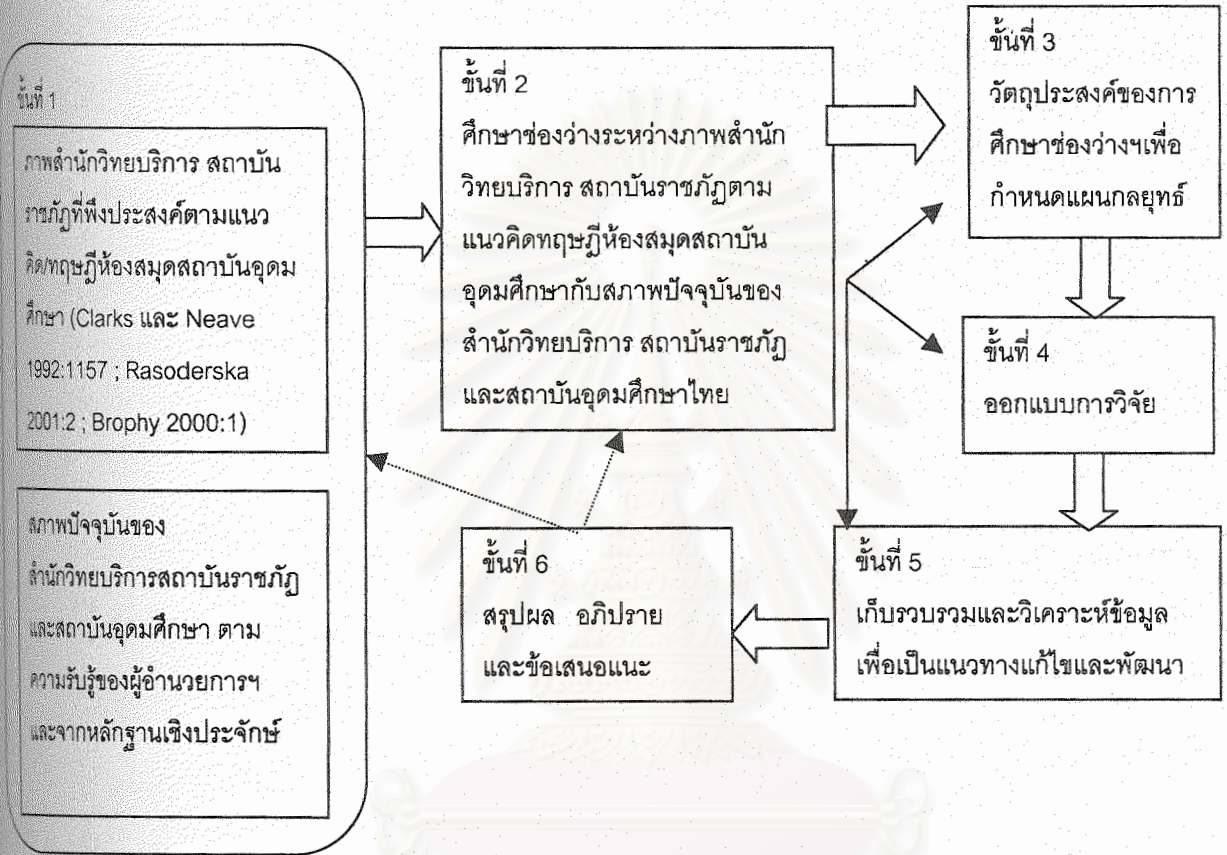
2.4.4 ข้อมูลอื่น ๆ นอกเหนือจากคำตอบจากการสัมภาษณ์



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. รูปแบบช่องว่าง (Discrepancy Model)

รูปแบบช่องว่าง (Hickesson และ Middleton 1997) หมายถึงกระบวนการศึกษาช่องว่างระหว่างแนวคิดทฤษฎี กับสภาพจริง อันเป็นความจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งมีกระบวนการตามแผนภูมิ ดังนี้



คำชี้
 ➡ ขั้นตอนที่ตามเวลาที่ทำการวิจัย ➡ การประเมินรูป
 ➡ การประเมินรวม

แผนภูมิที่ 5 แสดงรูปแบบช่องว่างของสภาพปัจจุบันสำนักวิทยบริการกับแนวคิดทฤษฎีและแนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

ที่มา : คัดแปลงจาก Hichessen และ Middleton 1997

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา

ศึกษาแนวคิดทฤษฎีของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งกล่าวว่า ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเป็นหัวใจ (Brophy 2000: 1) เป็นหน่วยงานเสริมหลักของสถาบันอุดมศึกษาที่สนับสนุนการจัดการ

ศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาด้านการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย และเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ (Clarks และ Neave 1992: 1157 ; Rasoderska 2001: 2 ; Brophy 2000: 1) คณะกรรมการห้องสมุด (Follette Committee) ได้เสนอภาพสำคัญห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 10 ประการคือ 1) การทำรายการ 2) การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ 3) การจัดการสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง 4) การบริการสืบค้นออนไลน์ 5) การควบคุมการบริการยืม คืน 6) การบริการยืมระหว่างห้องสมุด 7) การจัดการสารสนเทศ 8) การผลิตสิ่งพิมพ์และสื่อต่าง ๆ 9) การสนับสนุนการเรียนการสอน และ 10) การบริการโสตทัศนอุปกรณ์และเทคโนโลยี (Brophy 2000:136-137) ผู้วิจัยได้นำหลักการ 10 ข้อนี้นี้มาเป็นฐานในการศึกษาสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

ขั้นที่ 2 กำหนดรูปแบบช่องว่าง ศึกษา กำหนดรูปแบบช่องว่างระหว่างภาพสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏตามแนวคิด/ทฤษฎีห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา กับสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา (Brophy 2000: 33-35)

ขั้นที่ 3 วัตถุประสงค์ของการศึกษาช่องว่างฯ เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์คือ

1. ศึกษาเปรียบเทียบสภาพในปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา กับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

2. พัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) เพื่ออุดช่องว่างในวัตถุประสงค์ข้อ 1

ขั้นที่ 4 ออกแบบการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา นายกสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ อาจารย์หรือข้าราชการพลเรือนประจำสำนักวิทยบริการที่มีหน้าที่วางแผน/พัฒนาแผนกลยุทธ์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ ตามการรับรู้ของผู้บริหาร สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นจากแนวคิด/ทฤษฎีของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

ขั้นที่ 5 เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างแบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ (รายละเอียดอยู่ในบทที่ 3) ซึ่งจะเก็บข้อมูลจากการสำรวจสภาพเชิงประจักษ์ และสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ

สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏด้วยตนเอง และวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็น เพื่อวางแผนกลยุทธ์ เป็นแนวทางแก้ไขและพัฒนาไปสู่เป้าหมาย

ขั้นที่ 6 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและเสนอแนะ

4. รูปแบบวิธีการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

วิธีการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิตามแนวคิดของไอส์เนอร์ (Eisner) เป็นรูปแบบการวิจัยอีก รูปแบบหนึ่งที่มีลักษณะแตกต่างจากรูปแบบการประเมินอื่น ๆ โดยไอส์เนอร์ (อ้างใน พรชูลี อาชว อำนวย 2528) ผู้พัฒนาแนวความคิดนี้ได้ชี้ถึงปัญหาที่การวิจัยการศึกษามักจะถูกครอบงำด้วยกระบวนการหาความรู้ทางวิทยาศาสตร์หรือวิธีการเชิงปริมาณมากเกินไป ทั้ง ๆ ที่เรื่องราวทางการศึกษาหลายเรื่องเป็นปัญหาที่ละเอียดอ่อนและซับซ้อน ทั้งไอส์เนอร์เชื่อว่าการรับรู้สิ่งใด ก็ตามด้วยความเท่าเทียมกัน เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของความเป็นผู้รู้ (Connoisseurship) ด้วยเหตุนี้แนวทางการประเมินผลทางการศึกษาตามแนวความคิดของไอส์เนอร์จึงมีลักษณะพื้นฐานต่างจากแนวทางอื่น ๆ ดังนี้

4.1 เป็นรูปแบบที่มีได้เน้นสัมฤทธิ์ผลของวัตถุประสงค์จากรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal 3 Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive Model) หรือการรองรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินแบบอิงการตัดสินใจ (Decision Making Model) อย่างไม่อย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้รู้หรือผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำขึ้นมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่เกี่ยวข้องหรือกับกระบวนการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมที่ทำการประเมิน

4.2 เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นความเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่ประเมิน โดยพัฒนามาจากการวิจารณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิเท่านั้น ต่อมาได้มีการนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาระดับสูงในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ ผู้ศึกษาในเรื่องนั้นจริง ๆ มาเป็นผู้ประเมินผล รูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมในการนำมาใช้ประเมินผลในวงการอุดมศึกษาที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

4.3 เป็นรูปแบบการประเมินผลที่ใช้ตัวบุคคลผู้ทรงคุณวุฒินั้นเองเป็นเครื่องมือการประเมินผล โดยเน้นความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นจะเที่ยงธรรมและมีวิจารณญาณที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญการของผู้ทรงคุณวุฒิ

4.4 เป็นรูปแบบที่ยอมรับให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอรรถาธิบายและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นที่จะพิจารณา การบ่งชี้ ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม ประมวล และวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนการนำเสนอ

ทั้งนี้การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่เชื่อถือ (High Creditability) ของวิชาชีพนั้นเป็นสิ่งสำคัญ

การให้น้ำหนักองค์ประกอบ (Attribute Weigh ting) องค์ประกอบแต่ละตัวมีความสำคัญไม่เท่ากัน การให้น้ำหนักองค์ประกอบจะช่วยให้มองเห็นความสำคัญของตัวประกอบแต่ละตัวเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่น ๆ ดังนั้น การให้น้ำหนักจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการตัดสินใจพหุองค์ประกอบ (Multiple Attribute Decision Making - MADM) เพราะเป็นสิ่งที่ซับซ้อนจึงประมาณว่าการตัดสินใจให้ความสำคัญต่อประเด็นใดมากที่สุด

การให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบอาจใช้เลขลำดับที่หรือเลขจำนวนนับก็ได้ แต่การตัดสินใจเชิงพหุองค์ประกอบส่วนใหญ่จะใช้เลขจำนวนในการให้ค่าน้ำหนัก โดยน้ำหนักขององค์ประกอบทั้งหมดจะมีค่านอร์มอลได้ เท่ากับ 1 (Yoon,1995)

$$W = (W_1, \dots, W_j, \dots, W_n)$$



W_j = น้ำหนักขององค์ประกอบในแนวตั้ง

$$W_j = 1$$

5. การเขียนภาพเดนโดรแกรม

การเขียนภาพเดนโดรแกรม (Dendrogram) เป็นการเสนอข้อมูลวิเคราะห์สาระประเภทหนึ่งตามทฤษฎีของคริปเพนดอร์ฟ (Krippendorff 1986) ซึ่งข้อมูลที่เสนอเป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปสาระต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์สาระของแต่ละเรื่อง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าในประเด็นนั้น ประกอบด้วยประเด็นย่อย ๆ อะไรบ้างทำการลดทอนข้อมูลเรื่อย ๆ เพื่อให้ได้ประเด็นหลักที่แท้จริงของแต่ละเรื่อง ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้อาจจะเป็นอะไรก็ได้ คือ อาจจะเป็นสาระ วิธีการ ผลกระทบ การปฏิสัมพันธ์ เป็นต้น ดังนั้นการเขียนภาพเดนโดรแกรมจึงสามารถแสดงให้เห็นประเด็นหลักและประเด็นรองย่อย ๆ ของเรื่องที่อยู่ในกลุ่มเรื่องเดียวกันได้อย่างชัดเจน

ขั้นตอนการเขียนภาพเดนโดรแกรมมีดังนี้

5.1 อ่านและสรุปเอกสารในเรื่องที่ศึกษา โดยใช้เทคนิควิเคราะห์สาระ (Content Analysis) เพื่อประมวลสรุปสาระที่สำคัญของเรื่อง แล้วเขียนสรุปสาระสำคัญให้ได้ประเด็นหลักและ

ประเด็นรองย่อย ๆ ลงในแผนสรุปการวิเคราะห์สาระ โดยใช้แผนแบบสรุปวิเคราะห์สาระ 1 แผนต่อ 1 รายการอ้างอิง ทำเช่นนี้จนครบเอกสารที่ค้นพบตามต้องการ ผลที่ได้ คือ จำนวนแผนแบบสรุปจำนวนมากมาย สาระในแผนสรุปนี้มีเนื้อหาสาระของเรื่องต่าง ๆ ที่บ่งบอกถึงประเด็นหลักและประเด็นรองย่อย ๆ ในลักษณะที่อาจเป็นอะไรก็ได้ เช่น สาระ วิธีการ ผลกระทบ หรือการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นต้น

5.2 นำแผนแบบสรุปการวิเคราะห์สามารถแยก และจัดกลุ่มเรื่องเดียวกันไว้ด้วยกันในแต่ละกลุ่มเรื่องนั้น อ่านวิเคราะห์อีกครั้ง เพื่อให้ได้ประเด็นหลักและประเด็นรองย่อย ๆ ออกมาด้วยการขีดเส้นใต้คำเหล่านั้นไว้ แล้วนำคำเหล่านั้นมาเขียนภาพเคนโครแกรมแต่ละเรื่อง แต่ละแผนจำนวนมากมายหลายแผน

5.3 นำการเขียนภาพเคนโครแกรมแต่ละเรื่อง แต่ละแผนนั้น มาเปรียบเทียบ เพื่อค้นหาความถี่ที่ผู้เขียนเอกสารต่าง ๆ ได้กล่าวถึงเรื่องนั้น ๆ เรื่องใดที่มีความถี่ในการกล่าวถึงมากแสดงว่าเรื่องนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง และให้คงความเป็นประเด็นหลักไว้ ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้ทำให้ทราบว่าเนื้อหาแต่ละเรื่องนั้นอะไรเป็นเนื้อหา อะไรเป็นผลกระทบที่เกิดขึ้น อะไรเป็นเรื่องสำคัญรองลงมา

5.4 รวบรวมเรื่องที่เป็นเรื่องเดียวกัน ทำการลดทอนข้อมูลและสรุปให้ได้ประเด็นหลักที่เป็นแก่นแท้ของแต่ละเรื่องที่ศึกษา

6. การตรวจสอบแผนกลยุทธ์

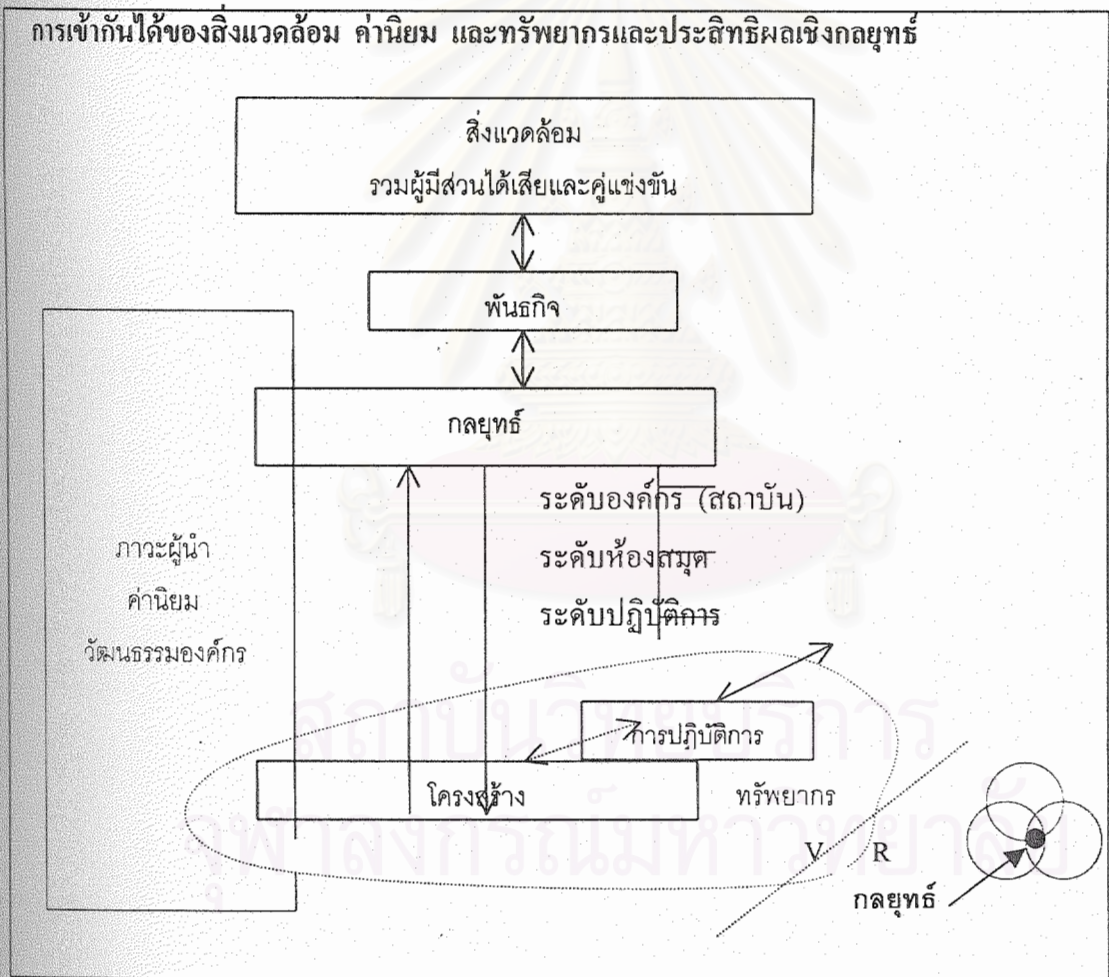
การตรวจสอบแผนกลยุทธ์ ด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model ของทอมป์สัน (Thompson 1996 :730-731) ด้วยหลักการตรวจสอบความเข้ากันได้และหรือมีความสอดคล้องกันเพียงใดของสามองค์ประกอบ คือ

6.1 สิ่งแวดล้อมของสำนักวิทยบริการฯ (Environment = E) ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และกลยุทธ์ ต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกของสำนักวิทยบริการ ทั้งด้าน โครงสร้าง การบริหารจัดการ นโยบาย เศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อมเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้แผนกลยุทธ์บรรลุเป้าหมายหรือไม่ หากวางแผนดี กลยุทธ์ดีแต่เข้ากันไม่ได้กับสิ่งแวดล้อมของสำนักวิทยบริการ เพียงองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งก็เป็นอุปสรรคทำให้ไม่สามารถปฏิบัติการให้แผนกลยุทธ์บรรลุเป้าหมายได้

6.2 คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กร(Value = V) คุณค่าการอนุรักษ์ภูมิปัญญา ธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ในการวางแผนกลยุทธ์ หากบุคลากรมีค่านิยมด้านคุณค่าร่วมกันสอดคล้องหรือเข้ากันได้กับแผนกลยุทธ์ และกลยุทธ์ก็จะสามารถปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ ให้บรรลุเป้าหมาย

6.3 การจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ของสำนักวิทยบริการฯ (Resources = R) ทั้งที่เป็น สินทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณการเงิน เทคนิคกระบวนการ บุคลากรและความสามารถในการ ดำเนินการ เป็นต้น ในการวางแผนกลยุทธ์ จะต้องจัดการทรัพยากรให้เข้ากันได้ หรือสอดคล้องกับ ทรัพยากรต่าง ๆ ของสำนักวิทยบริการ หากไม่สอดคล้องสมดุลกันก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ เช่น ทางแผนกลยุทธ์ที่ต้องการใช้งบประมาณมาก แต่ทรัพยากรด้านงบประมาณมีจำกัดไม่สอดคล้องสมดุล กับแผนกลยุทธ์นั้นก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันระหว่างองค์ประกอบ ทั้งสามดังกล่าวสูง และกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์กรกับความต้องการ และความคาดหวังตามสภาพแวดล้อมภายนอก ดังแผนภูมิที่ 8



แผนภูมิที่ 8 การเข้ากันได้ของสิ่งแวดล้อม ค่านิยม และทรัพยากรและประสิทธิผลเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Thompson 1996 : 371

การตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model นี้ประเมินด้วยค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) โดยตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ทีละคู่ ระหว่าง E-V E-R และ V-R ของแต่ละกลยุทธ์ และใช้เกณฑ์การพิจารณายอมรับได้เมื่อมีความสอดคล้องเข้ากันได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งสามรายชื่อของกลยุทธ์นั้น ๆ

สรุป

การพัฒนาแผนกลยุทธ์จะจัดทำในภาพรวมอย่างกว้าง ๆ โดยนำแนวคิดและวิธีการที่สอดคล้องกับบริบทของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏวไลยอลงกรณ์มาคิดพัฒนาแผนกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมายที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวัง การเปลี่ยนแปลงองค์การโดยสมาชิกรับรู้และเข้าใจอย่างมีส่วนร่วมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะร่วมกันพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ทันทีกับความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเป็นการสร้างระบบการตรวจสอบซึ่งจะช่วยสร้างสัญญาณเตือนให้แก่เราเมื่อมีการเบี่ยงเบนเกิดขึ้นในระหว่างนำโครงการไปปฏิบัติ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการบูรณาการการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา (2) ศึกษาเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) และ (3) พัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์:กลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) โดยศึกษาข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา วิทยานิพนธ์ และรายงานการวิจัยทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับแนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และข้อค้นพบใหม่ๆ เกี่ยวกับระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ เป็นต้น โดยวิธีการวิเคราะห์สาระเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสำรวจพิจารณาทัศนภาพที่พึงประสงค์ และทำการพัฒนาแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า(2544-2553) ซึ่งรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากร

ประชากรเป็นนายกสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย(ที่มีชมมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง) และอาจารย์หรือข้าราชการพลเรือนที่ปฏิบัติงานของสำนักวิทยบริการที่มีตำแหน่งหรือได้รับมอบหมายในการทำหน้าที่วิทยบริการตามที่กำหนดไว้ในขอบเขตของการวิจัย จำแนกได้ดังนี้

1.1 นายกสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์จำนวน 1 คน

1.2 คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ชุดที่มีได้เป็นผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏจำนวน 8 คน

1.3 ผู้อำนวยการ หรือผู้บริหารสูงสุดของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏทั้ง 36 แห่ง จำนวน 36 คน ยกเว้นสถาบันราชภัฏที่ตั้งขึ้นใหม่ 5 แห่ง เพราะสำนักวิทยบริการอยู่ในระหว่างดำเนินการจัดตั้ง

1.4 สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยของรัฐยกเว้นมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง 20 แห่ง จำนวน 20 คน

1.5 อาจารย์หรือข้าราชการพลเรือนที่มีหน้าที่ทำแผน / แผนกลยุทธ์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ จำนวน 36 คน และสถาบันอุดมศึกษาข้างต้น จำนวน 20 คน

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา 36 แห่ง ได้แก่

- สถาบันราชภัฏเชียงราย
- สถาบันราชภัฏเชียงใหม่
- สถาบันราชภัฏลำปาง
- สถาบันราชภัฏอุตรดิตถ์
- สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร
- สถาบันราชภัฏนครสวรรค์
- สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม
- สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์
- สถาบันราชภัฏมหาสารคาม
- สถาบันราชภัฏเลย
- สถาบันราชภัฏสกลนคร
- สถาบันราชภัฏอุดรธานี
- สถาบันราชภัฏนครราชสีมา
- สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์
- สถาบันราชภัฏสุรินทร์
- สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี
- สถาบันราชภัฏราชนครินทร์
- สถาบันราชภัฏเทพสตรี
- สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

- สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัย
- สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี
- สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี
- สถาบันราชภัฏนครปฐม
- สถาบันราชภัฏเพชรบุรี
- สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
- สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช
- สถาบันราชภัฏภูเก็ต
- สถาบันราชภัฏยะลา
- สถาบันราชภัฏสงขลา
- สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี
- สถาบันราชภัฏจันทรเกษม
- สถาบันราชภัฏธนบุรี
- สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
- สถาบันราชภัฏพระนคร
- สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา

มหาวิทยาลัยของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยยกเว้นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางจำนวน20 แห่ง ได้แก่

- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- มหาวิทยาลัยทักษิณ
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- มหาวิทยาลัยนเรศวร
- มหาวิทยาลัยบูรพา
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- มหาวิทยาลัยมหิดล
- มหาวิทยาลัยแม่โจ้

- มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- มหาวิทยาลัยศิลปากร
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
- มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

จำนวนประชากร มีดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนประชากร

ลำดับที่	สังกัด	สถานภาพตามตำแหน่ง	จำนวน(คน)
1	สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ	นายกสมาคมฯ	1
2	ทบวงมหาวิทยาลัย	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ หรือเทียบเท่าหรือผู้แทน	20
3	สถาบันราชภัฏ	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ หรือเทียบเท่าหรือผู้แทน	36
4	สถาบันราชภัฏ	คณะกรรมการพัฒนาสำนัก วิทยบริการ ที่มีผู้อำนวยการ	8
5	ทบวงมหาวิทยาลัย	อาจารย์หรือข้าราชการพลเรือน ของสำนักวิทยบริการ	20
6	สถาบันราชภัฏ	อาจารย์หรือข้าราชการพลเรือน ของสำนักวิทยบริการ	36
		รวม	121

2. ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ มีเกณฑ์คุณสมบัติ ดังนี้

2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ ของสำนักวิทยบริการ ฯ มี 5 กลุ่ม และอาจารย์ผู้ให้บริการ (ดูภาคผนวก ก.) โดยมีเกณฑ์คุณสมบัติคือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งทางวิชาการและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ดังนี้

2.1.1 ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากหน่วยงานธุรกิจหรือหน่วยงานของรัฐ 1 คน

2.1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ 1 คน

2.1.3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารและหรือมีอำนาจงบประมาณ 1 คน

2.1.4 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาหรือตัวแทน 1 คน

2.1.5 ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถทางการพัฒนาการอุดมศึกษาและทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ 1 คน เป็นผู้ดำเนินรายการการตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ฯ

2.1.6 ผู้ใช้ซึ่งเป็นอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสบการณ์การใช้บริการห้องสมุดทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นประจำ และมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยี 1 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประเภทของเครื่องมือ ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือ 3 ประเภท คือ

3.1.1 เครื่องมือในการวิเคราะห์สาระของข้อมูลทฤษฎีเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างเครื่องมือเก็บข้อมูลจำนวน 2 ชุด คือ

3.1.1.1 แบบสรุปวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) แนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา(ตัวอย่างในภาคผนวก ข.) ซึ่งศึกษาจาก สารานุกรมทางการอุดมศึกษา และทางด้านสารสนเทศศาสตร์(The Encyclopedia of Higher Education และ Encyclopedia of Library and Information Science) เอกสาร ตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ รายงานการประชุมสัมมนา รายงานการวิจัย ทั้งภาษาไทย

และภาษาต่างประเทศจำนวน 341 รายการ ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ประเภทเว็บไซต์จำนวน 20 เว็บไซต์

3.1.1.2 แบบสรุปวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) แผนกกลยุทธ์ของห้องสมุด มหาวิทยาลัยครุศรีศึกษาที่สืบค้นจากเว็บไซต์จำนวน 7 เว็บไซต์ (ภาคผนวก ค.)

3.1.2 เครื่องมือในการเก็บข้อมูลปฐมภูมิที่ประเมินโดยผู้ตอบมี 5 ชุด ดังนี้

3.1.2.1 แบบสำรวจสภาพปัจจุบันสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และ สถาบันอุดมศึกษา และภาพที่พึงประสงค์ (ภาคผนวก ง.)

3.1.2.2 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบสัมภาษณ์เจาะลึก (ภาคผนวก จ.)

3.1.2.3 แบบตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ (ภาคผนวก ฉ.)

3.1.2.4 แบบสอบถามตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (ภาคผนวก ข.)

3.1.2.5 แบบสอบถามตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากร ด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence ของทอมป์สัน (Thompson,1996: 37)(ภาคผนวก ซ.)

3.1.3 รูปแบบช่องว่าง (Discrepancy Model) ระหว่างสภาพปัจจุบัน กับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ (ดูรายละเอียดบทที่ 4 หน้า161)

3.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

3.2.1 การสร้างแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือนี้ โดยนำกรอบแนวคิดที่ได้จากแบบสรุปวิเคราะห์สาระจากเอกสาร รายงานการประชุมสัมมนา รายงานการวิจัยทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ หน้าที่ตามแนวคิด ทฤษฎี หลักการบริหารจัดการและการบริการสารสนเทศของห้องสมุด รวมทั้งแนวโน้มของห้องสมุด ด้านเอกลักษณ์ แนวคิดทฤษฎีการบริการสารสนเทศ มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา ห้องสมุดสมัยใหม่ เป้าหมายและแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดครุศรีศึกษา นำมาจำแนกประเด็นสำหรับสร้างแบบสำรวจ และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง นำแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ

สำหรับสร้างแบบสำรวจ และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง นำแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน (ภาคผนวก ฉ.) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งมีการกำหนด เกณฑ์คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ คือ เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก และเป็นผู้ที่ตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 5 คน โดยมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ดังนี้

3.2.1.1 เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางศาสตร์ด้านการอุดมศึกษา จำนวน 2 คน

3.2.1.2 เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางศาสตร์ด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ จำนวน 1 คน

3.2.1.3 เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางศาสตร์ด้านการอุดมศึกษาและทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ จำนวน 1 คน

3.2.1.3 เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางศาสตร์ด้านการวัดผลและประเมินผล การศึกษา จำนวน 1 คน

นำแบบสำรวจที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปตรวจสอบคุณภาพ โดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นอดีตผู้อำนวยการหรือบุคคลที่มีความรู้ทางด้าน การดำเนินงานสำนักวิทยบริการ จำนวน 30 คน และนำแบบสำรวจมาหาความเที่ยงของเครื่องมือ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha Cronbach Method) ของครอนบาค (Cronbach, 1970) (ภาคผนวก ฉ.)

ผลการทดลองใช้เครื่องมือได้คุณภาพของเครื่องมือ ดังตารางต่อไปนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 ค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสำรวจ จำแนกตามรายด้านและภาพรวม เป็นดังนี้

องค์ประกอบ	ค่าความเที่ยง	
	สภาพปัจจุบัน	ภาพที่พึงประสงค์
ด้านเอกลักษณ์	0.9566	0.8772
ด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา	0.7639	0.8408
ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544	0.9857	0.9673
ด้านห้องสมุดสมัยใหม่	0.9521	0.8674
ด้านเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์	0.9723	0.9372
ทั้งหมด	0.9921	0.9830

ทำการปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ พร้อมเก็บข้อมูล แบบสำรวจชุดนี้ได้รับคืนจำนวน 99 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.64 แบบสำรวจนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน (ภาคผนวก จ.) ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพและวุฒิทางการศึกษา จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 รายการพิจารณาตัดสินเป็นมาตรประมาณค่า (Rating Scale) โดยเป็นการให้คะแนนตามระดับความเห็น 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ (1) ด้านเอกลักษณ์ (2) ด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา (3) ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 ของทบวงมหาวิทยาลัย (4) ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ และ (5) ด้านเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ จำนวน 133 ข้อดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 จำนวนข้อคำถามแยกตามรายด้าน

ลำดับที่	องค์ประกอบรายด้าน	จำนวนข้อ	ลำดับข้อ
1	เอกลักษณ์	15	6-20
2	ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา	6	21-26
3	มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 ทบวงมหาวิทยาลัยตามแนวคิระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา จำนวน 8 ด้าน		
	1. โครงสร้างและการบริหารงานของสำนักวิทยบริการ	7	27-33
	2. งบประมาณและการเงิน	8	34-41
	3. บุคลากรของสำนักวิทยบริการ	10	42-51
	4. ทรัพยากรสารสนเทศ	9	52-60
	5. อาคารสถานที่และครุภัณฑ์	12	61-72
	6. การบริการสารสนเทศ	10	73-82
	7. ความร่วมมือ	12	83-94
	8. การประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ	6	95-100
4	ห้องสมุดสมัยใหม่	10	101-110
5	เป้าหมาย	8	111-118
6	แผนกลยุทธ์	20	119-138
	รวม	133	

ความหมายของความคิดเห็น และเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 ความหมายของระดับความคิดเห็นด้านสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์ และเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย

ระดับคะแนน	ค่าเฉลี่ยระหว่าง	สภาพปัจจุบัน	ภาพที่พึงประสงค์
5	4.50-5.00	มีการดำเนินการให้ปรากฏอยู่ อย่างมากที่สุด	ควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด
4	3.50-4.49	มีการดำเนินการให้ปรากฏอยู่ อย่างมาก	ควรสร้างให้เกิดอย่างมาก
3	2.50-3.49	มีการดำเนินการให้ปรากฏอยู่ ในระดับปานกลาง	ควรสร้างให้เกิดในระดับปานกลาง
2	1.50-2.49	มีการดำเนินการให้ปรากฏอยู่ ค่อนข้างน้อย	ควรสร้างให้เกิดในระดับค่อนข้างน้อย
1	1.00-1.49	ไม่ปรากฏเลย	ไม่ควรดำเนินการ

แบบสัมภาษณ์ สร้างไว้สำหรับผู้สัมภาษณ์จดบันทึก และสรุปข้อมูลการสัมภาษณ์ซึ่งมีการสร้างตามกรอบแนวคิด เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อให้การสัมภาษณ์ไม่ออกนอกกรอบแนวคิดมากนัก ในทำนองเดียวกันก็เปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลได้อย่างอิสระ และเตรียมแบบสัมภาษณ์เพิ่มเติม โดยทำเป็นคำถามเจาะลึก (Probe) (ภาคผนวก จ.) ใช้เสริมแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ในกรณีที่ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบห่างไกลจากประเด็น เพื่อให้ได้สาระที่ถูกต้อง สมบูรณ์

3.2.2 แบบตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ ของสำนักวิทยบริการ โดยผู้วิจัยนำภาพที่พึงประสงค์ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมาสร้างเป็นแบบตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ฯ (ภาคผนวก ฉ.)

3.2.3 แบบสอบถามความคิดเห็นตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (ภาคผนวก ช.) สำหรับให้ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏหรือผู้แทน และคณะกรรมการดำเนินงานประชุมเชิงปฏิบัติการ ที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ณ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตกรณ ในพระบรมราชูปถัมภ์ วันที่ 14-15 กุมภาพันธ์ 2545 รวมจำนวน 47 คน (ภาคผนวก ซ.) ได้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายใน โดยดำเนินการดังนี้

3.2.3.1 แบบสอบถามความคิดเห็นตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในสร้างจากการนำประเด็นที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสำรวจ และแบบสัมภาษณ์ มาให้คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ร่วมระดมสมองพิจารณาว่าจากประสบการณ์ทำแผนพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏประเด็นใดเป็นระดับขีดสมรรถนะหรืออิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสำนักวิทยบริการ นำประเด็นเหล่านี้มาสร้างเป็นแบบสอบถามตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายใน

3.2.3.2 แบบสอบถามความคิดเห็นตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกสร้างจากประเด็นที่ได้จากผลการวิเคราะห์สาระจากเอกสาร มาให้คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏร่วมระดมสมองพิจารณาว่าจากประสบการณ์ทำแผนพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏประเด็นใดเป็นระดับของศักยภาพหรืออิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสำนักวิทยบริการ นำประเด็นเหล่านี้มาสร้างเป็นแบบสอบถามตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก เอกสารที่นำมาวิเคราะห์สาระ มีดังนี้

3.2.3.2.1 นโยบายรัฐบาล

3.2.3.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ.2545-2549

3.2.3.2.3 แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559)

3.2.3.2.4 นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศระยะ พ.ศ. 2544-2553 ของประเทศไทย

3.2.3.2.5 แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ของทบวงมหาวิทยาลัย

3.2.3.2.6 สถานะเครือข่ายสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษา ของศูนย์พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเป็นแบบสอบถามที่มี 2 ทางเลือก(ลักษณะของขีดสมรรถนะเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน และลักษณะของผลกระทบเป็นโอกาสหรืออุปสรรค) แต่ละทางเลือกเป็นมาตรฐานค่ามีระดับความคิดเห็น 5 ระดับคะแนน ซึ่งมีความหมาย และเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

ตารางที่ 6 ความหมายของระดับความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมภายในด้านลักษณะจิต
สมรรถนะ และความคิดเห็นต่อสภาพแวดล้อมภายนอกด้านอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อสำนักวิทยบริการ
และเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย

ระดับคะแนน	ค่าเฉลี่ยระหว่าง	ลักษณะ จิตสมรรถนะ	อิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการของสำนักวิทยบริการ
5	4.50-5.00	สูงมาก	สูงมาก
4	3.50-4.49	สูง	สูง
3	2.50-3.49	ปานกลาง	ปานกลาง
2	1.50-2.49	ต่ำ	ต่ำ
1	1.00-1.49	ต่ำมาก	ต่ำมาก

3.2.4 แบบสอบถามตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ
ด้านสิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากร (E-V-R Congruence Model) ที่สร้างจากร่างแผนกลยุทธ์ สำนัก
วิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ที่ได้จากการระดมความคิดในการประชุมเชิง
ปฏิบัติการฯ(ภาคผนวก ฉ.) เป็นแบบสอบถามที่มี 3 ทางเลือก คือ สิ่งแวดล้อม(ด้านเวลา โอกาส เศรษฐกิจ
สังคม ฯลฯ) คุณค่า(ด้านการทำนุบำรุง การอนุรักษ์ การรวบรวมองค์ความรู้ ภูมิปัญญาชาวบ้าน การอนุรักษ์
ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติ ฯลฯ) และทรัพยากร(ด้านงบประมาณการเงิน เทคโนโลยี เทคนิค
กระบวนการและนวัตกรรม) แต่ละทางเลือกเป็นมาตรฐานค่ามีระดับความคิดเห็น 5 ระดับคะแนน ซึ่งมีความ
หมาย และเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 ความหมายของระดับความคิดเห็นต่อลักษณะความเหมาะสมของแต่ละคู่ของ
 สามองค์ประกอบ และเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย

ระดับ คะแนน	ค่าเฉลี่ยระหว่าง	ลักษณะความเหมาะสม ของสิ่งแวดล้อม	ลักษณะความเหมาะสม ของคุณค่าขององค์กร ที่สังกัด	ลักษณะความ เหมาะสมของ ทรัพยากร
5	4.50-5.00	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก
4	3.50-4.49	สูง	สูง	สูง
3	2.50-3.49	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
2	1.50-2.49	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ
1	1.00-1.49	ต่ำมาก	ต่ำมาก	ต่ำมาก

3.2.5 รูปแบบช่องว่าง (Discrepancy Model) ระหว่างสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึง
 ประสงค์ฯ (ดูรายละเอียดบทที่ 4 หน้า 161)

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.3.1 ข้อมูลจากการสำรวจ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ในแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสำรวจ วิเคราะห์โดยแสดงจำนวนและร้อยละ

ตอนที่ 2 รายการแสดงความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน และภาพที่พึงประสงค์ ของสำนักวิทยบริการ
 ทำการวิเคราะห์โดยแสดงสถิติต่าง ๆ ดังนี้

3.3.1.1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.3.1.2 การจัดอันดับของค่าเฉลี่ย

3.3.1.3 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันกับภาพที่
 พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการฯ ด้วยค่าที (t-test)

3.3.1.4 การจัดอันดับค่าความแตกต่าง(t-test) ของสภาพปัจจุบันกับภาพที่
 พึงประสงค์ฯ

3.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สาระและการสังเคราะห์สรุป จากนั้นจึงนำสรุปสาระสำคัญมาเขียนภาพเคน โดโรแกรม(Dendrogram) เพื่อแสดงภาพรูปแบบการดำเนินงาน และโครงสร้างในอุดมการณ์ของผู้ให้ข้อมูลอย่างชัดเจน

กระบวนการวิเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์ ได้วิเคราะห์สาระตามแนวของแมคมิลแลนและชูมาเคอร์ (McMillan and Schomacher, 1993) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากสารานุกรมภาษาอังกฤษ 2 ชุด เอกสาร รายงานการวิจัย วารสาร หนังสือพิมพ์ ฯลฯ จำนวน 341 รายการและจากทรัพยากรสารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์จำนวน 20 เว็บไซต์ ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยกระบวนการเชิงอุปนัย ซึ่งวิเคราะห์จากข้อย่อย (Segment) ก่อน แล้วพิจารณานำข้อย่อยที่คล้ายกันหรือเป็นประเภทเดียวกันมารวมกัน จัดเป็นหัวข้อใหญ่ (Topic) และนำหลาย ๆ หัวข้อใหญ่มารวมกันจัดประเด็น (Issue) และนำหลาย ๆ ประเด็นมารวมกันจัดเป็นกลุ่มประเด็น (Category) จากนั้นหาความสัมพันธ์ของกลุ่มประเด็นเพื่อสร้างเป็นแบบ (Pattern)

3.3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตรวจสอบสภาพแวดล้อม ทำการวิเคราะห์ โดยแสดงสถิติต่าง ๆ ดังนี้

3.3.3.1 ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.3.3.2 การจัดอันดับของค่าเฉลี่ย

3.3.3.3 ผลรวมของค่าน้ำหนักคะแนน

3.3.4 ข้อมูลจากแบบสอบถามตรวจสอบความเหมาะสมเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ วิเคราะห์โดยพิจารณาจากสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์วัดระดับความสอดคล้องระหว่างสิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากร ด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model ด้วยค่าไค-สแควร์ (Chi - Square) โดยตรวจสอบความสอดคล้องที่ละคู่ (EกับV EกับR และ VกับR)ของแต่ละกลยุทธ์และใช้เกณฑ์การพิจารณายอมรับได้ เมื่อสอดคล้องเข้ากันได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ทั้งสามรายการของกลยุทธ์นั้น ๆ

4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ติดต่อขอหนังสือราชการจากบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้บังคับบัญชาและหรือผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

4.1 แบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ ดำเนินการโดย

4.1.1 ส่งแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ไปให้กลุ่มเป้าหมายโดยการแนบเพิ่มข้อมูลแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ไปกับจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และโทรศัพท์แจ้งผลการส่งแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์พร้อมนัดวันสัมภาษณ์

4.1.2 การส่งแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ไปให้กลุ่มเป้าหมายโดยการแนบเพิ่มข้อมูลแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ไปกับจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ หากไม่ได้ผลก็ดำเนินการจัดส่งทางไปรษณีย์ด่วน (EMS) และโทรศัพท์แจ้งผลการส่งแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์พร้อมนัดวันสัมภาษณ์

4.1.3 ติดตามทวงถามเป็นระยะ ๆ ได้แบบสำรวจคืนมา 99 ชุด คิดเป็นร้อยละ 82.64

4.2 การสัมภาษณ์ ดำเนินการ ดังนี้

4.2.1 ติดตามสอบถามความเคลื่อนไหวด้านการประชุมของผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา เพื่อจะได้ทราบว่าจะมีการจัดประชุมกลุ่มเป้าหมายในวัน เวลา และสถานที่ใด ได้ผลทราบกำหนดการประชุมผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและผู้อำนวยการศูนย์คอมพิวเตอร์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันราชภัฏ ณ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นเวลา 3 วัน และมีการจัดประชุมผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ สถาบันอุดมศึกษา สถาบันราชภัฏ และองค์กรต่าง ๆ ที่ใช้โปรแกรมห้องสมุด ทำนองเดียวกัน ณ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นเวลา 2 วัน ผู้วิจัยจึงเดินทางไปเก็บข้อมูล ณ จังหวัดเชียงใหม่โดยดำเนินการ ดังนี้

4.2.1.1 ผู้วิจัยนัดสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ หรือผู้แทน จากทั้งสองการประชุม

4.2.1.2 ดำเนินการสัมภาษณ์ตาม วัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมาย สัมภาษณ์ได้ 5 คน

4.2.1.3 กลุ่มเป้าหมายที่ไม่สามารถสัมภาษณ์ได้ในครั้งนั้น ได้นัดหมายสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ ดำเนินการสัมภาษณ์ตามการนัดหมายได้จำนวน 5 คน

4.2.2 การสัมภาษณ์ครั้งที่ 2 ผู้วิจัยได้ติดตามทราบว่ามีการประชุมผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ณ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้วิจัยจึงขอเวลานัดสัมภาษณ์จากประธานการประชุม และขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจิน บุตรีศรีสุวรรณ แจกแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ล่วงหน้าซ้ำอีก

ครั้งนี้ และผู้วิจัยเดินทางไปยังมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ทำการเก็บแบบสำรวจคืน พร้อมทั้งสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ หรือผู้แทนที่มาประชุมได้จำนวน 6 คน

4.2.3 การสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ สำนักวิทยบริการ สถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และสังกัดสถาบันราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ผู้วิจัยติดตามผลการส่งแบบข้อมูลแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ที่แนบไปกับจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ทางโทรสารและทางไปรษณีย์ด่วน เมื่อตรวจสอบทราบว่าการส่งไปรษณีย์ได้รับเรียบร้อยแล้วจึงนำคืนแบบสำรวจคืนพร้อมนัดวัน เวลา และสถานที่ให้สัมภาษณ์ ซึ่งมีการสัมภาษณ์สองรูปแบบ คือ (1) สัมภาษณ์โดยผู้วิจัยไปสัมภาษณ์ตามสถานที่ที่นัดหมาย (2) สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์พร้อมบันทึกข้อมูลด้วยแถบบันทึกเสียง

4.2.4 ประชากรที่เหลือจากการสัมภาษณ์ครั้งที่ 1-3 ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดต่อนัดรับแบบสำรวจคืนและนัดสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์พร้อมบันทึกข้อมูลด้วยแถบบันทึกเสียงระหว่างเวลา 21.00-23.00 น. จนครบ 56 คน

4.3 แบบตรวจสอบความเหมาะสม ผู้วิจัยได้ส่งบทสรุปสำหรับผู้บริหาร และแบบตรวจสอบความเหมาะสมให้กับผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน และอาจารย์ผู้ใช้บริการ 1 คน ล่วงหน้าก่อนวันประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) และรับแบบตรวจสอบคืนหลังจากเสร็จสิ้นการอภิปรายตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ฯ พร้อมมอบบัตรแสดงความขอบคุณแก่ผู้ทรงคุณวุฒิ

4.4 แบบสอบถามตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้วิจัยแจกในวันประชุมเชิงปฏิบัติการวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2545 ณ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ ก่อนเวลาบรรยายเรื่อง “การวางแผนกลยุทธ์” โดย รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ และนำผลมาใช้ในการระดมความคิดเห็นทางเลือกกลยุทธ์ ในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2545 มีผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการจำนวน 47 คน แต่ร่วมตอบแบบสอบถามตรวจสอบสภาพแวดล้อมเพียง 30 คน เพราะผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการบางท่านมีคุณสมบัติไม่ตรงกับขอบเขตของการวิจัยที่กำหนดไว้ และหรือมีความรู้ด้านนี้ไม่ลึกซึ้งและไม่สัมพันธ์พอที่จะวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

4.5 แบบสอบถามความคิดเห็นตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากร ด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model ของทอมป์สัน (Thompson, 1996) ผู้วิจัยส่งให้เฉพาะผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการที่ตอบแบบสอบถามตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในข้อ 4.4 โดยวิธีการแนบแบบสอบถามตรวจสอบสภาพแวดล้อมฯ ไปกับจดหมาย

อิเล็กทรอนิกส์ โดยทางไปรษณีย์ ทางโทรสารแล้วแต่กรณี และขอรับคืนในวิธีการเดียวกับการส่ง พยายาม
ทวงถามจนได้รับคืนครบจำนวน 30 ชุด

4. ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา
โดยดำเนินการ ดังนี้

ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการจัดการห้องสมุด ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ ระบบการจัด
การห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา แนวโน้มของห้องสมุดสถาบัน
อุดมศึกษา และแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยกรณีศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแบบสำรวจ
และแบบสัมภาษณ์

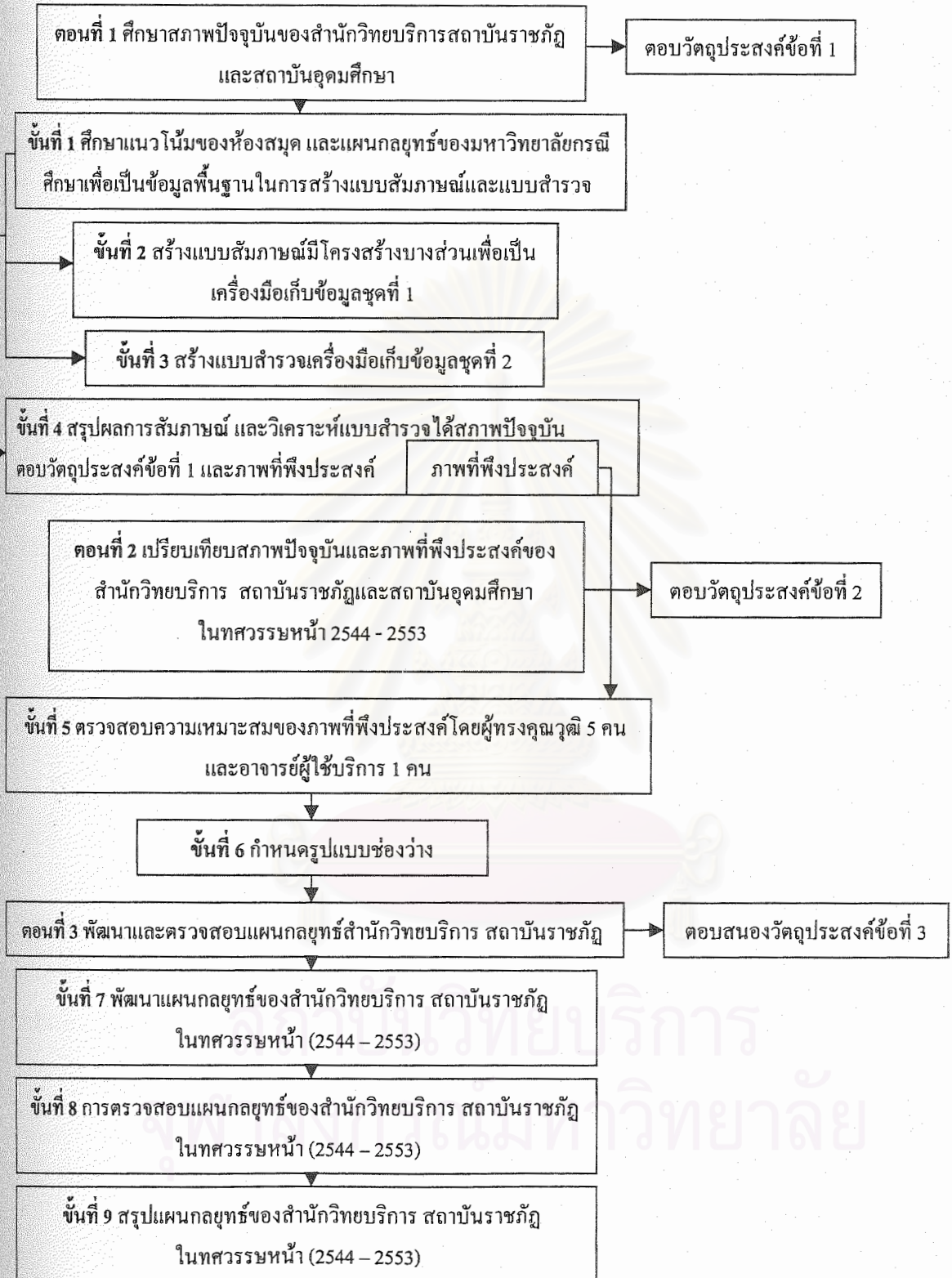
ตอนที่ 2 ศึกษาเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันภาพกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบัน
ราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นใน
การพัฒนาแผนกลยุทธ์

ตอนที่ 3 พัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า
(2544-2553)

การดำเนินการวิจัยทั้ง 3 ตอน ดังกล่าว สรุปเป็นแผนภูมิที่ 7 ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 7 ขั้นตอนการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดของขั้นตอนการวิจัยตามแผนภูมิดังนี้



ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา

การศึกษาสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นข้อมูลในการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ได้ดำเนินการด้วย 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวโน้มของสำนักวิทยบริการ และห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสอบถามสัมภาษณ์ ในขั้นที่ 2 และสร้างแบบสำรวจสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการในขั้นที่ 3 โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ และดำเนินการอ่านพิเคราะห์เอกสาร (Scanning) สรุปประเด็น และเขียนภาพเคนโครแกรม (Dendrogram) ตามประเด็น ในวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ แนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา มาตรฐานของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา แล้วกำหนดเป็นปัจจัยองค์ประกอบของภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ และแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยครุศึกษาเพื่อเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ตอนที่ 3 โดยดำเนินการ ดังนี้

1. นำข้อมูลจากแบบสรุปวิเคราะห์เนื้อหาหมาแยกแยะ จัดประเภทกลุ่มเรื่องต่าง ๆ ที่ศึกษา
2. อ่านพิเคราะห์เนื้อหาสรุปประเด็นหลักและประเด็นรองต่าง ๆ
3. นำประเด็นที่สำคัญเหล่านี้มาเขียนภาพเคนโครแกรม แต่ละเรื่อง แต่ละแผ่น ซึ่งได้จำนวนมาก
4. นำภาพเคนโครแกรม แต่ละเรื่อง แต่ละแผ่นมาเปรียบเทียบ เพื่อทราบความถี่ในเรื่องนั้น ๆ เรื่องใดมีความถี่ในการกล่าวถึงมากแสดงว่าเรื่องนั้น ๆ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ให้เป็นประเด็นหลักไว้ จากนั้นนำแต่ละเรื่องมารวมกัน เพื่อทำการลดทอนลงเรื่อย ๆ และสรุปให้ได้ประเด็นหลักที่เป็นแก่นอย่างแท้จริงของแต่ละเรื่อง
5. ภาพเคนโครแกรม ที่ได้นี้ จำแนกออกเป็น 5 ประเด็น ตามกรอบแนวคิดได้แก่
 - 5.1 เอกลักษณะ
 - 5.2 ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ
 - 5.3 ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษาตามกรอบเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุด

5.4 ห้องสมุดสมัยใหม่

5.5 เป้าหมายและแผนกลยุทธ์

ได้ข้อมูลเป็นฐานในการสร้างแบบสำรวจสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างบางส่วนเพื่อสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ ของสถาบันราชภัฏ 36 คน และสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีใหม่เป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง 20 คน

ขั้นที่ 3 ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสำรวจโดยใช้ปัจจัยองค์ประกอบจากขั้นที่ 1 มาเป็นฐานในการสร้างแบบสำรวจเพื่อทำการสำรวจสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์

ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นที่ 2 และ 3 นั้น ผู้วิจัยจะใช้แนวทางของไมล์สและฮิวเบอร์แมน (Miles and Huberman, 1985) เนื่องจากเป็นการเก็บข้อมูลใน 2 ลักษณะคือ จากแบบสำรวจและการถอดความจากการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวของไมล์สและฮิวเบอร์แมนมี 3 ลักษณะ คือ

1) การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) หมายถึง การเลือกให้เหลือแต่เฉพาะแก่นสารและสาระสำคัญ การทำให้ชัดเจน การปรับให้เข้าใจง่าย การจัดสาระสำคัญ และการปรับเปลี่ยนรูปข้อมูลให้อยู่ในลักษณะการเขียนบันทึกได้อย่างชัดเจน ได้แก่ การจัดสาระสำคัญจากการสัมภาษณ์ นำมาเลือกและปรับให้เข้าใจง่ายในการเขียนงานวิจัย รวมถึงเอกสาร ได้แก่ คู่มือการจัดการบริการและกิจกรรม และคู่มือการประกันคุณภาพ ซึ่งได้ใช้วิธีเดียวกัน โดยไม่ได้คัดลอกเอกสารเหล่านั้นมาทั้งหมด

2) การจัดระเบียบข้อมูล (Data Display) หมายถึง การจัดทำข้อมูลให้อยู่ในรูปที่จะลงข้อสรุปได้ง่าย โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่คัดลอกมาแล้วมาจัดลำดับเนื้อหาว่าข้อมูลใดเกิดขึ้นก่อนหลัง รวมทั้งลำดับขั้นตอนวิจัย และการนำเสนอผลการวิจัยให้มีความต่อเนื่องเป็นสำคัญ

3) การลงข้อสรุป (Conclusion Drawing) หมายถึง การให้ความหมายของข้อมูล การตีความโดยอาศัยการอุปนัย (Induction) หรือวิธีการให้เหตุผล โดยอาศัยข้อเท็จจริงหรือข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ คู่มือในการให้บริการและจัดกิจกรรม คู่มือการประกันคุณภาพ ของสำนักวิทยบริการ การสรุปข้อมูลต่าง ๆ มาเป็นแนวทาง และในท้ายที่สุดคือ การสรุป และการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ คือสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา

ขั้นที่ 4 สรุปผลการสัมภาษณ์และวิเคราะห์แบบสำรวจมาตราประมาณค่า (Likert Scale) ได้สภาพปัจจุบัน เป็นการตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1

ตอนที่ 2 ศึกษาเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

การศึกษาเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ ดำเนินการโดยศึกษาภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ซึ่งใช้เป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบัน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยดำเนินการขั้นที่ 5 และ 6 ดังนี้

ขั้นที่ 5 กำหนดภาพที่พึงประสงค์ของของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ซึ่งเป็นภาพในทางสังคมศาสตร์เป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่ศึกษาเพื่อใช้อธิบายคุณลักษณะหรือคุณสมบัตินั้น ๆ ให้เกิดความเข้าใจง่ายขึ้น และนำภาพสำนักวิทยบริการที่พิจารณาตัดสินได้จากการวิจัยในขั้นที่ 4 ไปตรวจสอบความเหมาะสมโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน และอาจารย์ผู้ให้บริการ 1 คน

ผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คนเป็นผู้ประเมินตามเกณฑ์คุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากหน่วยงานธุรกิจหรือหน่วยงานของรัฐ 1 คน คือ ผู้อำนวยการสำนักงานบริการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย
2. ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่มีวุฒิปัญญาเอกทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ 1 คน
3. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารและหรือมีอำนาจงบประมาณ 1 คน คือ ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยด้านเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการศึกษา (Educational Network = EdNet)
4. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาหรือตัวแทน 1 คน

5. ผู้ทรงคุณวุฒิปริญญาดุษฎีที่มีความรู้ความสามารถทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์และการพัฒนาการอุดมศึกษา 1 คน เป็นผู้ดำเนินรายการตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544-2553)

6. ผู้ใช้ซึ่งเป็นอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาดุษฎีและให้บริการห้องสมุดเป็นประจำ 1 คน ผู้วิจัยต้องการบุคคลที่เป็นอาจารย์ที่มีประสบการณ์การให้บริการห้องสมุดทั้งในประเทศและต่างประเทศ และมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยี

ขั้นที่ 6 เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาที่ได้จากการวิจัยตอนที่ 1 ขั้นที่ 4 กับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ที่ได้จากการวิจัยในตอนที่ 2 ขั้นที่ 5 เพื่อกำหนดรูปแบบช่องว่าง (Discrepancy Model) โดยดำเนินการดังนี้

1. นำสภาพปัจจุบัน และภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสำรวจที่ตอบโดยผู้อำนวยการสำนักหอสมุด หรือสำนักวิทยบริการ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีใช้ มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง 20 แห่ง และสถาบันราชภัฏ 36 แห่ง โดยไม่รวมสถาบันราชภัฏที่จัดตั้งใหม่อีก 5 แห่ง เพราะสำนักวิทยบริการอยู่ในระยะแรกของการเริ่มดำเนินการ ซึ่งผู้อำนวยการมีคุณสมบัติไม่สอดคล้องกับคุณสมบัติของผู้อำนวยการที่กำหนดไว้ในขอบเขตของการวิจัย และอาจารย์หรือข้าราชการพลเรือนของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 56 คน เท่ากับจำนวนผู้อำนวยการ สำนักวิทยบริการ

2. กำหนดรูปแบบช่องว่าง การกำหนดรูปแบบช่องว่างระหว่างภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) กับสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา เมื่อได้ช่องว่าง ทำการกำหนดวัตถุประสงค์การศึกษาช่องว่าง

3. วัตถุประสงค์ของการศึกษาช่องว่างเพื่อเป็นฐานในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และดำเนินการร่างแผนกลยุทธ์ในตอนที่ 3

ตอนที่ 3 พัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์

การพัฒนา และการตรวจสอบแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในตอนนี้เป็นการ
 คอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 โดยดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ 7 พัฒนาแผนกลยุทธ์ฉบับร่างของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา
 ในทศวรรษหน้า (2544 – 2553) โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดตัวผู้วางแผนกลยุทธ์ คือผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ หรือผู้แทน ผู้เข้า
 ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ ทำการวิเคราะห์ร่างแผนกลยุทธ์ให้เหมาะสมในภาพรวม และสามารถปรับ/
 ประยุกต์ให้เหมาะสมกับสำนักวิทยบริการแต่ละแห่ง กล่าวคือมีความแตกต่างตามเอกลักษณ์ของสำนักวิทย
 บริการแต่ละแห่ง และมีเอกภาพในการดำเนินการเป็นเครือข่ายเพื่อให้สามารถเป็นกลไกของสถาบันที่
 สังกัดในการพัฒนาท้องถิ่น

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นขั้นตอนที่ทำการประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบันของสำนัก
 วิทยบริการ ระบุปัญหาปัจจุบันและที่คาดว่าจะเกิดขึ้น จะได้ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผล
 กระทบต่อองค์การ การเก็บข้อมูลและประมวลน้ำหนักจะทำให้สามารถกำหนดตำแหน่งขององค์การได้ ใน
 การกำหนดวิธีการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ขององค์การ

3. การกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก การวิเคราะห์กลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ เป็นการกำหนดเป้าหมาย
 ทั้ง ๆ ไปและกลยุทธ์ โดยดำเนินการดังนี้

3.1 บูรณาการวิสัยทัศน์ที่ได้จากผลการวิจัย จาครองเลขาธิการสภาสถาบันราชภัฏและ
 สถาบันอุดมศึกษา อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ใช้บริการ และเจ้าหน้าที่ มาเป็นร่าง
 วิสัยทัศน์สำหรับการอภิปราย และระดมความคิด ปรับแก้ให้เหมาะสมตามแนวทางการกำหนดวิสัยทัศน์
 ซึ่งคำนึงถึงบทบาท ภารกิจของสำนักวิทยบริการ การดำเนินการ และผู้ที่ได้รับผลประโยชน์ และนำมา
 สังเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์

3.2 กำหนดภารกิจซึ่งบ่งบอกถึงลักษณะของงานที่สำนักวิทยบริการดำเนินการอยู่ และทิศ
 ทางที่สำนักวิทยบริการจะมุ่งไปในอนาคต

3.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ของสำนักวิทยบริการ คือการแปรหรือการเปลี่ยนภารกิจและ
 ทิศทางขององค์การให้เป็นผลการดำเนินงานที่แท้จริง มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้

3.4 รูปแบบช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) อันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์

3.5 ประเด็นการวางแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยกรณีศึกษา

3.6 การกำหนดตำแหน่งองค์การ นำผลการวิจัยที่ได้ค่านำหนักความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ จัดทำเป็นตารางความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์โดยกำหนดให้จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การอยู่ในแนวนอน(แกน X) และโอกาสกับอุปสรรคอยู่ในแนวตั้ง(แกน Y) ในการประเมินแต่ละครั้งจะช่วยกำหนดตำแหน่งขององค์การ

3.7 การกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ นำผลจากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคที่ได้ค่านำหนักความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ มาจัดทำเป็นตารางความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (SWOT Matrix) ตามขั้นตอนของไวริส (Weibrich, 1982) โดยนำกลยุทธ์ทั้งหมดในแต่ละเซลล์มาตัดสินใจเลือกกลยุทธ์เพียงหนึ่งหรือสองกลยุทธ์ที่จะเกิดผลสูงสุดในการอุดช่องว่างซึ่งสามารถกำหนดวิธีการดำเนินงานหรือกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก

3.8 การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ สามารถจัดได้จากนำหนักความสำคัญของปัจจัยในข้อ 2 โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุก ยุทธศาสตร์การป้องกันตัว ยุทธศาสตร์การพัฒนา และยุทธศาสตร์การถอนตัว/ถอย

3.9 สร้างแผนที่กลยุทธ์ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ภายใต้มุมมองทางรูปแบบโอบคอบแนวมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์การ และมุมมองด้านนวัตกรรมหรือการเรียนรู้และการพัฒนา

3.10 ดำเนินการร่างกลยุทธ์ โดยกำหนดเป็นมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์การ และมุมมองด้านนวัตกรรมหรือการเรียนรู้และการพัฒนา กำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (Key Success Factors = KSF)

ขั้นที่ 8 การตรวจสอบแผนกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

ผู้วิจัยนำแต่ละกลยุทธ์ที่ได้จากร่างแผนกลยุทธ์มาสร้างแบบสอบถามตรวจสอบความเหมาะสมของสามองค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อมสำนักวิทยบริการทั้งภายในและภายนอก ทั้งองค์

ประกอบด้านสมรรถนะขององค์กร และอิทธิพลที่ส่งผลต่อองค์กร อาทิ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เป็นต้น องค์ประกอบด้านค่านิยมการทำงานบำรุง อนุรักษ์องค์ความรู้ ภูมิปัญญาชาวบ้าน ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสังคมของสำนักวิทยบริการ เป็นต้น และองค์ประกอบด้านทรัพยากรต่าง ๆ ของสำนักวิทยบริการ อาทิ งบประมาณ บุคลากร เทคนิคกระบวนการ ของแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยแนะนำวิธีการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ คือ สิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากร ด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model โดยแต่ละคนให้ค่าน้ำหนักของแต่ละองค์ประกอบตามบริบทของตน ผู้วิจัยนำผลการตรวจสอบมาวิเคราะห์ความสอดคล้องเข้ากันได้ทีละคู่ระหว่าง E-V E-R และ V-R ของแต่ละกลยุทธ์ด้วยค่าไค-สแควร์ (Chi - Square) และใช้เกณฑ์การพิจารณายอมรับได้เมื่อสอดคล้องเข้ากันได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งสามรายการ นำกลยุทธ์ที่มีความเข้ากันได้ และหรือเกี่ยวเนื่องสอดคล้องกันสูงมาจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 - 2553)

ขั้นที่ 9 แผนกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

ผู้วิจัยสรุปความคิดเห็นการตรวจสอบ นำกลยุทธ์ที่มีความเข้ากันได้ และหรือเกี่ยวเนื่องสอดคล้องกันสูงมาจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 - 2553) และกำหนดตารางการปฏิบัติการ ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ที่สามารถวัดได้ของทุกโปรแกรม จัดเตรียมวางแผนระยะเวลาช่วง 10 ปี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

การยอมรับและการนำแผนไปสู่ปฏิบัติ ในขั้นตอนนี้ต้องมีการประชาสัมพันธ์ นำเสนอให้ได้รับการยอมรับ ได้รับการกำหนดเป็นนโยบายและได้รับการจัดสรรงบประมาณ และหรือมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ภายหลังจากที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินงานแล้ว จะต้องมีการมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานความก้าวหน้า รวมทั้งการกระตุ้นในการปฏิบัติงาน การวัดผลงานตามแผนที่กำหนด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง "การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)" ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งการวิเคราะห์สาระ การวิเคราะห์แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ ผลการกำหนดรูปแบบช่องว่าง การพัฒนาแผนกลยุทธ์ กลยุทธ์ รวมทั้งการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ คือ สิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากรของแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ซึ่งนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ โดยดำเนินการดังนี้

1. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเรื่อง “แนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยครุศึกษา” จากการวิเคราะห์สาระเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสังเคราะห์ภาพเด่น โครแกรม

2. ผลการวิเคราะห์ภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) และตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

3. เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการพัฒนาแผนกลยุทธ์

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบัน อุดมศึกษา

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาใน
ตอนที่ 1 นี้ เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ดังนี้

1. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้านสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ
และสถาบันอุดมศึกษา จากการสำรวจความคิดเห็นโดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ
หรือผู้แทนและผู้ให้บริการสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ได้พบประเด็นที่
ควรแก้การนำมาพิจารณาอย่างยิ่งคือ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพบ่งชี้ว่า ในสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ มีวิสัย
ทัศน์ร่วมในเรื่องการให้บริการสารสนเทศที่เป็นสากล ที่มีมาตรฐานและทันสมัย สามารถส่งเสริมการ
เรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อสร้างสังคมการเรียนรู้ ส่วนในแง่วิสัย
ทัศน์ต่างนั้น เป็นเรื่องของความเชื่อมโยงองค์ความรู้ท้องถิ่นสู่สากล และในรายละเอียดของการรับใช้
และบริการสังคม โดยต้องเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น เป็นศูนย์การเรียนรู้ด้วย
ตนเอง ที่รักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น และเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ได้สะดวก
รวดเร็ว โดยทุกคนมีความภาคภูมิใจในเรื่องการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และกว้างขวาง เป็นแหล่ง
สนับสนุนการเรียนรู้และสารสนเทศสำคัญของท้องถิ่น มีระบบพัฒนานุเคราะห์ที่ดี นุเคราะห์สนใจพัฒนา
ตนเอง และตั้งใจทำงาน ทั้งยังมีระบบการประเมินเพื่อพัฒนา และระบบประกันคุณภาพที่มีมาตรฐาน
และสามารถเป็นต้นแบบได้เป็นอย่างดี ส่วนจุดอ่อนที่เป็นปัญหาของสำนักฯ คือเรื่องงบประมาณ
ความเชี่ยวชาญและจำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับภาระงาน นอกจากนั้น ก็มีปัญหาเรื่องอาคารสถานที่
ความไม่ชัดเจนของนโยบาย ปัญหาความร่วมมือ และการขาดองค์ความรู้เรื่องการวางแผนกลยุทธ์ และ
ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์อีกด้วย โดยมีรายละเอียดของแต่ละประเด็น ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ ผลการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ร่วมและวิสัยทัศน์ต่าง คือ

1.1.1 วิสัยทัศน์ร่วม : แหล่งรวบรวม ให้บริการสารสนเทศในระบบเครือข่ายทั้งใน
และนอกประเทศที่เหมาะสม ทันสมัยได้มาตรฐานในการส่งเสริมการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย
และการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อสร้างสังคมการเรียนรู้ ด้วยเทคโนโลยีทันสมัยสู่สากลได้อย่างรวดเร็ว

1.2 ด้านบทบาทสำนักวิทยบริการ : เป็นศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง ช่วยรักษาวัฒนธรรมท้องถิ่นและช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนและงานวิชาการ ในขณะเดียวกันก็ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้

1.3 ด้านการเตรียมการเพื่อเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น ปัจจุบันก็เป็นแหล่ง / ศูนย์กลางการเรียนรู้ของท้องถิ่น ส่วนใหญ่พยายามเตรียมการสำหรับการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ได้สะดวกรวดเร็ว

1.4 ความภาคภูมิใจ : ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการทุกคนมีความภาคภูมิใจด้านการบริการได้รวดเร็วกว้างขวางและเป็นแหล่งสนับสนุนการเรียนรู้ เป็นแหล่งสารสนเทศสำคัญของท้องถิ่น บุคลากรสนใจพัฒนาตนเองและตั้งใจทำงาน ผู้อำนวยการหลายแห่งภาคภูมิใจในการเป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย และบางแห่งภาคภูมิใจในการมีระบบการพัฒนาบุคลากรและการประเมินเพื่อพัฒนา พัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เป็นมาตรฐานเป็นต้นแบบ

1.4 ด้านจุดอ่อน : ผู้อำนวยการเกือบทุกท่านเห็นพ้องต้องกันว่ามีปัญหาด้านงบประมาณ ความเชี่ยวชาญของบุคลากร จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับภาระงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏมีข้าราชการพลเรือนประจำสำนักวิทยบริการเพียง 1 คน นอกนั้นเป็นอาจารย์ช่วยงาน และเจ้าหน้าที่ที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว ทำให้มีปัญหาในการดำเนินงานและการพัฒนางานเป็นอย่างยิ่ง บางแห่งมีปัญหาด้านอาคารสถานที่และความไม่ชัดเจนของนโยบาย ปัญหาด้านความร่วมมือ ปัญหาด้านขาดความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ และทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นการวิเคราะห์ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการ อาจารย์หรือข้าราชการในสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาหรือผู้แทน นายกสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ และคณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ ด้านเอกลักษณ์ ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา และองค์ประกอบต่าง ๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ห้องสมุดสมัยใหม่ และเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะครั้งที่เห็นจุดเด่นหรือประเด็นน่าสนใจ พร้อมผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์อย่างชัดเจนในโอกาสเดียวกัน ดังนี้

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	นายกสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ		ทบวงมหาวิทยาลัย		สถาบันราชภัฏ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. อายุ								
1.1 50 ปี ขึ้นไป	1	1.01	14	14.14	35	35.36	50	50.51
1.2 40 - 49 ปี	-	-	11	11.11	14	14.14	25	25.25
1.3 30 - 39 ปี	-	-	4	4.04	16	16.16	20	20.20
1.4 ต่ำกว่า 30 ปี	-	-	1	1.01	3	3.03	4	4.04
2. เพศ								
2.1 ชาย	-	-	12	12.12	24	24.24	36	36.36
2.2 หญิง	1	1.01	18	18.18	44	44.44	63	63.64
3. สถานภาพ								
3.1 ผู้อำนวยการหรือเทียบเท่า	-	-	16	16.16	36	36.36	52	52.53
3.2 รองผู้อำนวยการ	-	-	4	4.04	-	-	4	4.04
3.3 อาจารย์หรือข้าราชการ	-	-	10	10.10	24	24.24	34	34.34
3.4 คณะกรรมการพัฒนาสำนัก วิทยบริการ สถาบันราชภัฏ	-	-	-	-	8	8.89	8	8.08
3.5 อื่น ๆ (นายกสมาคม ห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ)	1	1.01	-	-	-	-	1	1.01
4. วุฒิการศึกษา								
4.1 ปริญญาเอกหรือสูงกว่า	-	-	7	7.07	4	4.04	11	11.11
4.2 ปริญญาโท	1	1.01	19	19.19	52	52.53	72	72.73
4.3 ประกาศนียบัตรชั้นสูง	-	-	-	-	-	-	-	-
4.4 ปริญญาตรี	-	-	3	3.03	12	12.12	15	15.15
4.5 กำลังศึกษาปริญญาโท	-	-	1	1.01	-	-	1	1.01
รวม	1	1.01	30	30.30	68	68.69	99	100.0

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสำรวจ จำนวน 99 คน ส่วนใหญ่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็น ร้อยละ 50.51 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 63.64 มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโท และเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 72.73

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย
สำนักวิทยบริการ ในภาพรวมทุกด้าน

สำนักวิทยบริการในภาพรวม	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
1. เอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ	3.10	0.83	4	4.34	0.53	5	-16.24**	3
2. ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา	3.90	0.58	1	4.80	0.38	1	-13.82**	5
3. ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544	3.38	0.69	2	4.66	0.35	2	-18.69**	1
4. ห้องสมุดสมัยใหม่	3.10	0.90	5	4.66	0.47	3	-16.05**	4
5. เป้าหมายและแผนกลยุทธ์	3.16	0.74	3	4.58	0.42	4	-18.19**	2

**p<0.01

จากตารางที่ 9 พบว่า สภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการนั้น มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความแตกต่างสูงสุดในด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 และด้านเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ ส่วนด้านที่มีค่าความแตกต่างต่ำสุด ทั้งๆที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดทั้งสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์ คือทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ ในภาพรวมขององค์ประกอบต่าง ๆ

เอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
1. เอกลักษณ์ด้านเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	3.47	0.99	1	4.56	0.67	1	-12.60**	3
2. ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้านตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี	3.23	1.05	2	4.39	0.71	2	-12.73**	2
3. การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น	2.79	0.98	5	4.28	0.69	3	-15.82**	1
4. สำนักวิทยบริการเสริมสร้างและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.15	0.98	3	4.25	0.70	4	-11.34**	5
5. วัฒนธรรมในการดำเนินการและการบริการสารสนเทศ	3.11	0.90	4	4.21	0.67	5	-12.17**	4
รวมเฉลี่ย	3.10	0.83	-	4.34	0.53	-	-16.24**	-

**p<0.01

จากตารางที่ 10 พบว่า ผลการวิเคราะห์เอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ0.01 โดยมีความแตกต่างสูงสุดในภาพรวมและรายด้านการมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น ส่วนด้านอื่น ๆ ที่เหลือมีความแตกต่างใกล้เคียงกัน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย
ด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการตามรายละเอียดรายชื่อ

เอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
ด้านงานด้านเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น								
สำนักวิทยบริการควรเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดในการพัฒนาท้องถิ่น	3.47	0.99	-	4.56	0.67	-	-12.60**	-
เพื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้าน (1.สถานที่สำคัญ 2.บุคคลสำคัญและปราชญ์ชาวบ้าน 3.วิถีชีวิต 4. ภูมิปัญญา 5. ของดีท้องถิ่น 6. เอกสารสำคัญ และ 7. ธรรมชาติวิทยา) ตามพระราชดำริสมเด็จพระ เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี								
สำนักวิทยบริการควรรวบรวม สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ	3.33	1.11	2	4.52	0.71	1	-12.22**	1
สำนักวิทยบริการควรพัฒนาสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ	3.01	1.16	3	4.20	0.93	3	-11.33**	3
สำนักวิทยบริการควรเผยแพร่ สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ	3.35	1.10	1	4.45	0.76	2	-11.50**	2
สำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น								
สำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น	3.14	1.03	1	4.46	0.68	1	-13.92**	2
ท้องถิ่นควรมีส่วนร่วมกับสำนักวิทยบริการ ในการรวบรวม สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ	2.76	1.21	2	4.42	0.73	2	-14.62**	1
สำนักวิทยบริการควรเป็นเวทีชุมชนในการจัดกิจกรรมรวมพลังพัฒนาท้องถิ่น	2.47	1.07	3	3.96	1.03	3	-12.60**	3
สำนักวิทยบริการเสริมสร้างและสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น								
สำนักวิทยบริการส่งเสริมสนับสนุนส่งเสริมผู้สร้างสรรค์ภูมิปัญญาของท้องถิ่น	3.24	1.07	2	4.53	0.71	2	-13.17**	1
สำนักวิทยบริการควรเป็นหอไทยนิทัศน์ในการแสดงสื่อ ปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ ที่สำคัญ	2.80	1.22	3	4.26	0.83	3	-12.25**	2
สำนักวิทยบริการควรส่งเสริมกิจกรรมภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.42	1.10	1	4.54	0.72	1	-11.18**	3
คณะกรรมการดำเนินการและการบริการสารสนเทศ สำนักวิทยบริการ	2.85	1.10	4	3.65	1.21	4	-6.41**	4
คณะกรรมการมีอกันเป็นกลุ่มย่อย	3.00	1.13	3	4.04	0.97	3	-9.87**	3
คณะกรรมการเป็นเครือข่าย และหรือภาคี	3.33	1.14	1	4.60	0.71	1	-10.86**	2
คณะกรรมการดำเนินงานและการบริการที่ไม่จำกัดด้วยมิติของเวลาและสถานที่	3.25	1.12	2	4.57	0.73	2	-13.39**	1

**p<0.01

จากตารางที่ 11 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความแตกต่างสูงสุดในด้านท้องถิ่นควรมีส่วนร่วมกับสำนักวิทยบริการในการรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ และในด้านสำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่นเน้นการดำเนินการและการบริการที่ไม่จำกัดด้วยมิติของเวลาและสถานที่

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา

ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
21. การบริการในสำนักวิทยบริการควรเหมาะสมทั้งเพื่อตอบสนองความต้องการและต่อผู้ใช้แต่ละสำนักวิทยบริการ	3.96	0.74	2	4.73	0.64	5	-10.95**	3
22. จัดหารวบรวม และให้บริการสารสนเทศที่เหมาะสมทั้งเชิงวิชาการและความซับซ้อนของความต้องการ ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ และค่านิยมทางสังคมของสำนักวิทยบริการ	3.79	0.81	5	4.81	0.42	2	-12.77**	1
23. พัฒนารูปแบบใหม่ ๆ ในการดำเนินการรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศเน้นบทบาทต่าง ๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้	3.81	0.88	4	4.81	0.49	3	-11.45**	2
24. สำนักวิทยบริการควรเก็บทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก	3.93	0.69	3	4.83	0.50	1	-10.66	4
25. ระบบการจัดการห้องสมุดควรสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา	4.03	0.72	1	4.81	0.53	4	-8.72*	5
รวมเฉลี่ย	3.90	0.58	-	4.80	0.38	-	-13.82**	

** $P < 0.01$

* $P \leq 0.05$

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ พบว่า รายข้อสำนักวิทยบริการควรเก็บทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวกนั้น สภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา มีความแตกต่างอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านอื่น ๆ ที่เหลืออีก 3 ด้านมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความแตกต่างสูงสุดในภาพรวมและด้านการจัดหารวบรวม และให้บริการสารสนเทศควรเหมาะสม ทั้งเชิงวิชาการและความซับซ้อนของความต้องการ ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ และค่านิยมทางสังคมของสำนักวิทยบริการ และในด้านการพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินการรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศเน้นบทบาทต่าง ๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบต่างๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ในภาพรวมของด้านต่าง ๆ

มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
1. โครงสร้างและการบริหารงานของสำนักวิทยบริการ	3.68	0.79	1	4.73	0.35	2	-12.78**	8
2. งบประมาณและการเงิน	3.51	0.71	3	4.68	0.50	5	-14.73**	6
3. บุคลากรของสำนักวิทยบริการ	3.39	0.70	6*	4.64	0.46	6	-16.60**	3
4. ทรัพยากรสารสนเทศ	3.60	0.78	2	4.73	0.37	3	-14.76**	5
5. อาคารสถานที่และครุภัณฑ์	3.35	0.85	7*	4.62	0.49	7	-14.86**	4
6. การบริการสารสนเทศ	3.45	0.72	5	4.68	0.40	4	-17.41**	2
7. ความร่วมมือ	2.81	0.93	8*	4.58	0.49	8	-18.66**	1
8. การประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ	3.49	0.97	4	4.77	0.43	1	-13.22**	7
รวมเฉลี่ย	3.38	0.69		4.66	0.35		-18.69**	

** $P < 0.01$

จากตารางที่ 13 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบต่างๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความแตกต่างสูงสุดในภาพรวมและรายด้านความร่วมมือ และในด้านการบริการสารสนเทศ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของแต่ละองค์ประกอบ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ตามรายละเอียดรายชื่อ

มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
โครงสร้างและการบริหารงานของสำนักวิทยบริการ								
17. มีโครงสร้างการบริหารงานแบบองค์รวม	3.51	1.01	5	4.45	0.80	7	-8.18**	6
18. มีองค์การแบบราบและมีความคล่องตัว	3.24	1.14	6	4.57	0.85	6	-10.58**	3
19. มีนโยบายพัฒนาเป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์	3.96	0.94	3	4.82	0.52	4	-9.70**	4
20. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสำนักวิทยบริการ เป็นข้อความที่ชัดเจนสอดคล้องกับของสถาบันที่สังกัด	4.22	0.83	1	4.92	0.34	1	-8.52**	5
21. การวางแผนและการดำเนินการของสำนักวิทยบริการสอดคล้องกับนโยบายของสถาบันที่สังกัด	4.12	0.91	2	4.85	0.44	2	-7.93**	7
22. มีการทบทวนการทำงาน ประสิทธิภาพและความรับผิดชอบของระบบการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3.52	1.10	4	4.83	0.41	3	-12.37**	2
23. มีการทบทวนและรายงานประสิทธิภาพประสิทธิผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ	3.21	1.12	7	4.66	0.61	5	13.54**	1
งบประมาณและการเงิน								
24. งบประมาณที่ได้รับเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 ของทบวงมหาวิทยาลัย	2.89	1.04	8	4.68	0.68	4	-14.96**	1
25. ระบบบริหารงบประมาณชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้	4.10	0.90	1	4.78	0.58	2	-7.38**	7
26. งบประมาณเป็นเงินอุดหนุนทั่วไปสอดคล้องกับระบบงบประมาณของสถาบันที่สังกัด	3.34	1.10	6	4.62	0.68	6	-11.18**	3
27. แหล่งงบประมาณคือ งบประมาณแผ่นดิน และรายได้ของสำนักวิทยบริการ	3.89	0.96	2	4.61	0.68	7	-6.99**	8
28. การดำเนินการ : ระบบบัญชี และการตรวจสอบเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี	3.61	1.28	4	4.73	0.59	3	-8.61**	6
29. มีการทบทวน ปรับปรุง บริหารการเงิน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	3.35	1.23	5	4.67	0.64	5	-10.45**	4
30. จัดอบรมวิธีการเขียนค่าของงบประมาณและแผนงาน	3.12	1.19	7	4.47	0.79	8	-10.45**	4

** P < 0.01

ตารางที่ 14 (ต่อ)

มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544	สภาพปัจจุบันฯ			ภาพที่พึงประสงค์ฯ			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
1. การจัดสรรทรัพยากรควรเป็นไปอย่างชัดเจนและโปร่งใส เพื่อให้สัมพันธ์กับเป้าหมายของแผน บุคลากรของสำนักวิทย บริการทุกคนได้รับการมอบหมายความรับผิดชอบ และมี กำหนดเวลาเพื่อนำแผนไปปฏิบัติตามแผน ตลอดจนแสดง ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วย	3.80	0.92	3	4.86	0.43	1	-11.29**	2
2. การบริหารบุคลากรมีระบบการประเมินประสิทธิภาพ	3.73	0.99	2	4.80	0.43	2	-10.97**	6
3. จำนวนบุคลากรลดลง และใช้ ICTs* แทนบุคลากรบางส่วน	2.93	1.00	8	4.33	0.93	9	-11.87**	5
4. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนสอดคล้องกับความต้องการของการปฏิบัติงาน	3.56	0.92	4	4.60	0.64	6	-10.58**	7
5. เก่งเฉพาะสาขาวิชา รวมทั้งเก่งคนและเก่งเครื่อง	3.14	0.99	7	4.59	0.64	8	-13.30**	2
6. มีความสามารถทางด้านภาษาและ ICTs	2.92	0.98	9	4.60	0.67	7	-14.97**	1
7. มีบทบาทตามภาระงานและสนับสนุนในเชิงรุก	3.42	0.96	5	4.69	0.57	4	-12.20**	3
8. มีคุณธรรมและจริยธรรม	4.02	0.77	1	4.81	0.51	1	-10.14**	8
9. มีระบบสนับสนุนการวิจัยของบุคลากรซึ่งสนองต่อความ ต้องการของสำนักวิทยบริการและสถาบันที่สังกัด	3.13	1.14	6	4.62	0.75	5	-12.07**	4
10. มีการประชุมคณาจารย์และเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและใช้ ข้อมูลในการบริหารจัดการและการสื่อสาร	3.70	1.05	3	4.72	0.73	3	-9.76**	9
11. ทรัพยากรสารสนเทศ								
12. การจัดซื้อทรัพยากรควรคำนึงถึงการใช้งานอย่างคุ้มค่า ใช้ ประโยชน์และเชื่อถือได้ซึ่งรูปแบบการจัดซื้อสามารถควบคุม กระบวนการขั้นตอนเกี่ยวกับการสั่งซื้อ	4.20	0.72	1	4.88	0.36	2	-9.10**	7
13. เมื่อเป็นไปได้ตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดม ศึกษา 2544 ของทบวงมหาวิทยาลัย	3.87	0.87	4	4.76	0.56	6	-10.06**	5
14. มีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้	3.89	1.00	3	4.87	0.37	3	-9.75**	6
15. จำนวนฐานข้อมูลที่สร้างขึ้นเองและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สูงกว่า 2 ฐานข้อมูลขึ้นไป	3.54	1.26	5	4.78	0.58	5	-10.19**	4
16. จำนวนฐานข้อมูลที่ซื้อมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยอย่าง ต่อเนื่อง สามารถใช้สะดวกสูงกว่า 2 ฐานข้อมูลขึ้นไป	3.46	1.25	6	4.74	0.60	7	-10.53**	3

ตารางที่ 14 (ต่อ)

มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544	สภาพปัจจุบันฯ			ภาพที่พึงประสงค์ฯ			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
มีเครื่องมือช่วยค้นทรัพยากรประเภทการทำรายการทั้งระบบมือ ขยับอิเล็กทรอนิกส์และระบบเครือข่ายที่สามารถเข้าถึงทรัพยากรได้ อย่างกว้างขวาง	4.07	0.92	2	4.90	0.34	1	-8.69**	8
มีการจัดการความรู้ / สารสนเทศ เช่น การเข้าถึงความรู้จากแหล่ง ข้อมูล นำเสนอความรู้ในลักษณะของเอกสารและข้อมูล การเตรียม ความรู้ไว้ในกระบวนการ ผลผลิตและบริการ การถ่ายโอนความรู้ที่ได้ ไปใช้ในการตัดสินใจ การสร้างความรู้ใหม่ ฯลฯ	3.44	1.19	7	4.80	0.45	4	-11.85**	2
มีศูนย์ต่าง ๆ เช่น ศูนย์เอกสารประเทศไทย ศูนย์สารสนเทศ ของลัทธิฯ ฯลฯ	2.35	1.37	8	4.10	1.03	8	-13.10**	1
มีสถานที่และครุภัณฑ์ รูปแบบอาคารปรับเปลี่ยนเหมาะสมกับทรัพยากรสารสนเทศ การ ดำเนินงานและการบริการทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่	3.40	1.09	6	4.80	0.52	2	-12.55**	2
รูปแบบอาคารเหมาะสมกับการที่ผู้ใช้สามารถนำคอมพิวเตอร์และ เครื่องมือการเรียนรู้ส่วนตัวเข้ามาใช้ในสำนักวิทยบริการ	3.04	1.25	10	4.56	0.77	8	-12.24**	3
มีสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการจัดนิทรรศการ	3.49	1.20	3	4.77	0.47	3	-10.46	16
มีการศึกษา / การทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม	3.28	1.23	8	4.63	0.65	7	-11.17**	6
มีบุคคลภายนอกมาแสดงและทำกิจกรรม	2.79	1.36	11	4.29	0.87	11	-11.99**	5
มีครุภัณฑ์ประเภท ICTs สำหรับงานบริหาร การดำเนินงาน และการบริการในระบบเครือข่าย	3.46	1.03	4	4.76	0.52	4	-12.96**	1
มีสื่อทัศนูปกรณ์และเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนการสอน	3.75	0.98	2	4.81	0.55	1	-11.03**	8
มีเครื่องมือบริการสื่อทัศนวัสดุต่าง ๆ	3.76	0.93	1	4.71	0.73	5	-11.12**	7
มีสื่อทัศนูปกรณ์สนับสนุนการผลิตสื่อต่าง ๆ และผลิตสิ่งพิมพ์	3.09	1.27	9	4.40	0.91	9	-12.15**	4
มีสื่อทัศนูปกรณ์สำหรับการนันทนาการ	3.40	1.22	7	4.39	0.87	10	-9.43**	11
มีสถานที่และครุภัณฑ์สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต	3.42	1.09	5	4.69	0.60	6	-10.78**	9
การบริการสารสนเทศ								
มีนโยบายสนับสนุนให้ผู้ใช้มีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	4.16	0.85	1	4.89	0.35	1	-8.84**	9
มีบริการเชิงรุก	3.69	1.06	5	4.80	0.45	3	-11.18**	7
มีบริการวิชาการแก่สังคม เช่น การบริการบุคคลภายนอก บริการ ทำกิจกรรม ให้ยืมทรัพยากร (ชุดนิทรรศการ ฯลฯ) ดือนรับ วิทยากร ฯลฯ	3.72	1.06	4	4.69	0.62	7	-9.91**	8

ตารางที่ 14 (ต่อ)

มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
บริการตามทฤษฎีบริบทการบริการสารสนเทศ เช่น เหมาะสมต่อความต้องการ ต่อผู้ใช้แต่ละสำนักวิทยบริการ เหมาะสมทั้งด้านวิชา และต่อความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ โดยเน้นบทบาทที่สะดวกต่อผู้ใช้	3.86	0.77	2	4.76	0.54	4	-12.65**	4
บริการมีประสิทธิภาพทั้งความถูกต้อง ทันสมัย สามารถใช้ระบบผ่านระบบเครือข่ายและ ICTs	3.73	0.81	3	4.81	0.47	2	-13.38**	3
บริการการสอน สัมมนา และการแนะนำต่าง ๆ	3.44	1.02	6	4.70	0.56	5	-12.55**	5
บริการศึกษาความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้	3.24	1.19	7	4.70	0.60	6	-13.27**	6
บริการสื่อการศึกษา การผลิตสื่อและสิ่งพิมพ์สนับสนุนการเรียนการสอนและการทำกิจกรรม โดยปฏิบัติตามกฎหมายลิขสิทธิ์	3.02	1.15	8	4.48	0.76	8	-13.47**	2
บริการสำหรับผู้พิการ	2.22	1.12	9	4.26	0.92	9	-16.31**	1
ความร่วมมือ								
ลักษณะความร่วมมือแบบภาคีในสถาบันอุดมศึกษาทั้งระบบ	2.90	1.30	5	4.77	0.47	1	-13.90**	7
การใช้ทรัพยากรร่วมกัน	2.69	1.26	7	4.68	0.59	4	-15.35**	4
ความร่วมมือกับโปรแกรมวิชาการสนับสนุนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา	3.39	1.15	2	4.68	0.64	6	-11.25**	10
ความร่วมมือระหว่างองค์กรในประเทศ	2.61	1.20	8	4.43	0.88	9	-15.22**	5
ความร่วมมือระหว่างองค์กรในต่างประเทศ	2.08	1.12	11	4.20	1.05	11	-17.03**	1
ร่วมมือแลกเปลี่ยนสิ่งพิมพ์	2.30	1.22	10	4.31	0.90	10	-16.44**	2
บริการร่วมมือ : การบริการในลักษณะผ่านอินเทอร์เน็ต	2.95	1.26	4	4.68	0.59	5	-13.30**	9
บริการใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ร่วมกัน	2.70	1.36	6	4.74	0.56	3	-14.90**	6
จัดทำมาตรฐานการใช้ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน	2.41	1.33	9	4.63	0.68	7	-15.78**	3
ร่วมมือในการฝึกงานให้	3.84	1.12	1	4.74	0.55	2	-8.64**	11
ความร่วมมือกับปัจเจกชนด้านสนับสนุนการเรียนผู้ตลอดชีวิต	3.05	1.09	3	4.58	0.72	8	-13.79**	8
ประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ								
การประเมินและการตรวจสอบคุณภาพในภาพรวมมีคณะ								
การกลไกการดำเนินงาน คู่มือและกิจกรรม	3.66	1.10	2	4.80	0.53	3	-10.72**	4
การประเมินคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารทุกระดับร่วมในกระบวนการ	3.51	1.14	4	4.81	4.67	2	-11.22**	3
การกลไกการดำเนินงานประเมินและตรวจสอบคุณภาพของสำนัก								
บริการเชื่อมโยงกับระบบประกันคุณภาพของสถาบัน	3.68	1.16	1	4.82	0.44	1	9.86**	5
การติดตามและประเมินผลการประเมินและการตรวจสอบ	3.55	1.01	3	4.78	0.51	4	-13.12**	2

ตารางที่ 14 (ต่อ)

มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
การจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ	3.08	1.16	5	4.65	0.61	5	-13.41**	1

**P<0.01

จากตารางที่ 14 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลรายชื่อขององค์ประกอบต่าง ๆ ตามมาตรฐานห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความแตกต่างสูงสุดในด้านความร่วมมือประเด็นความร่วมมือระหว่างองค์กรในต่างประเทศ ด้านความร่วมมือแลกเปลี่ยนสิ่งพิมพ์ และการจัดทำมาตรฐานการใช้ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า รายชื่อที่มีความแตกต่างสูงสุดของแต่ละด้านเรียงตามลำดับความแตกต่างต่อจาก 3 รายชื่อข้างต้น คือ (1) มีบริการสำหรับผู้พิการ (2) บุคลากรต้องการมีความสามารถทางด้านภาษา และ ICTs (3) งบประมาณที่ได้รับเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 ของทบวงมหาวิทยาลัย (4) มีการทบทวนและรายงานประสิทธิภาพประสิทธิผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณะอย่างสม่ำเสมอ (5) มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ (6) มีศูนย์ต่าง ๆ เช่น ศูนย์เอกสารประเทศไทย ศูนย์สารสนเทศ ศูนย์สิรินธร เป็นต้น และ(7) มีครุภัณฑ์ประเภท ICTs สำหรับงานบริหาร การดำเนินงาน และการบริการในระบบเครือข่าย และมีอยู่เพียง 1 รายชื่อที่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ สถานที่เหมาะสมสำหรับการจัดนิทรรศการ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน กับภาพที่พึงประสงค์ของห้องสมุดสมัยใหม่ในรายชื่อ

ห้องสมุดสมัยใหม่	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
101. สำนักวิทยบริการ ได้ดำเนินการในรูปแบบห้องสมุดสมัยใหม่ซึ่งมีชื่อเรียกที่หลากหลาย (ห้องสมุดเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดดิจิทัล และห้องสมุดเสมือน) ในความหมายที่ตนเองเดียวกัน	3.60	1.05	2	4.71	0.66	6	-10.85**	10
102. มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบและรูปแบบ	3.67	0.98	1	4.80	0.49	1	-10.86**	9
103. การมีส่วนร่วมพัฒนาระบบศูนย์การเรียนรู้สำหรับการอุดมศึกษา	3.15	1.14	6	4.72	0.54	5	-13.72**	3
104. การมีส่วนร่วมการพัฒนาเครือข่ายฐานข้อมูลวารสารหนังสือบทเรียน	3.24	1.17	3	4.73	0.57	4	-12.42**	6
105. การมีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายระบบอิเล็กทรอนิกส์	3.16	1.30	5	4.76	0.48	2	-12.28**	7
106. การมีส่วนร่วมพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์	3.09	1.29	7	4.76	0.52	3	-12.90**	4
107. มีการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน	2.51	1.27	10	4.39	0.99	10	-14.45**	2
108. มีโอกาสได้รับการพัฒนาด้าน ICTs	3.17	1.10	4	4.68	0.59	7	-12.77**	5
109. สนับสนุนส่งเสริมโครงการศึกษา ICTs เพื่อการศึกษา	3.06	1.16	8	4.61	0.67	8	-11.73**	8
110. นำผลการวิจัย ICTs เพื่อการศึกษาปรับใช้ในระบบการศึกษา	2.51	1.03	9	4.51	0.76	9	-15.13**	1
รวมเฉลี่ย	3.10	0.90	-	4.66	0.47	-	-16.05**	

** P<0.01

จากตารางที่ 15 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของห้องสมุดสมัยใหม่ในรายชื่อ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความแตกต่างสูงสุดทั้งในภาพรวมและรายด้านคือ การนำผลการวิจัย ICTs เพื่อการศึกษาปรับใช้ในระบบการศึกษา และการมีการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ ของเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ : ในภาพรวม

เป้าหมายและแผนกลยุทธ์	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
1. เป้าหมายของสำนักวิทยบริการ	3.18	0.90	1	4.66	0.46	1	-15.72**	2
2. แผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์	3.15	0.73	2	4.55	0.45	2	-18.17**	1
รวมเฉลี่ย	3.16	0.74	-	4.58	0.42	-	-18.19**	

** $P < 0.01$

จากตารางที่ 16 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ ของเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ : ในภาพรวม มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความแตกต่างสูงสุดทั้งในด้านแผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์ และในด้านเป้าหมายของสำนักวิทยบริการ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของเป้าหมายและกลยุทธ์ตามรายละเอียดรายชื่อ

เป้าหมายและแผนกลยุทธ์	สภาพปัจจุบัน			ภาพที่พึงประสงค์			ค่าที (t)	อันดับ
	μ	σ	อันดับ	μ	σ	อันดับ		
เป้าหมายของสำนักวิทยบริการ								
11. สร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้	3.78	0.90	1	4.88	0.36	1	-12.52**	5
12. ค้นหาและประยุกต์ใช้กรรมวิธี	3.36	0.99	3	4.76	0.50	3	-14.04**	2
13. สร้างความร่วมมือระหว่างห้องสมุด	3.21	1.23	4	4.82	0.39	2	-13.20**	4
14. สร้างสัมพันธกับชุมชน	2.90	1.24	5	4.61	0.67	5	-14.39**	1
15. ส่งเสริมการอ่านออกเขียนได้ของบุคลากรทุกวัย	2.88	1.30	6	4.39	0.96	7	-11.42**	6
16. เตรียมทรัพยากรให้สืบค้นได้ไม่จำกัดด้วยเวลาและสถานที่	3.42	1.22	2	4.75	0.58	4	-11.36**	7
17. ขยายบทบาทบรรณารักษ์ด้านการพัฒนาท้องถิ่น	2.73	1.16	7	4.42	0.86	6	-13.98**	3
แผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์								
18. การบูรณาการ : การเข้าถึงข้อมูล	3.52	0.90	5	4.74	0.55	6	-14.08**	3
19. การมอบหมายงานให้บุคลากร	3.70	1.04	3	4.75	0.52	3	-10.41**	17
20. เป้าหมายอำนวยความสะดวก	3.76	0.95	2	4.79	0.54	2	-10.31**	18
22. การสืบค้นฉบับเต็มจากภายนอก	2.83	1.26	16	4.57	0.79	15	-14.01**	4
23. การเตรียมการเป็นผู้นำท้องถิ่น	2.65	1.21	17	4.07	1.12	19	-12.20**	12
24. การเตรียมการเป็นผู้นำชาติ	2.26	1.19	19	3.72	1.25	7	-11.10**	16
25. อำนวยความสะดวกเพื่อสนับสนุนการสอนให้เกิดทักษะสารสนเทศ	3.51	1.07	6	4.70	0.63	9	-11.55**	14
26. สร้างหนทางการพัฒนาทรัพยากร	3.39	1.00	7	4.64	0.65	12	-11.77**	13
27. ความสำเร็จของการเป็นผู้นำด้านบริการ	4.45	0.97	1	4.69	0.67	11	-12.68**	11
28. การประเมินประสิทธิผลของห้องสมุด	3.33	1.03	8	4.71	0.58	8	-13.19**	9
29. การให้การศึกษายในบุคลากรสารสนเทศ	3.67	0.98	4	4.81	0.49	1	-11.13**	15
30. การบูรณาการทางการศึกษาเข้ากับหลักสูตร	3.32	1.04	9	4.69	0.58	10	-12.75**	10
31. การใช้ ICTs ให้เต็มศักยภาพ	3.31	0.97	10	4.75	0.54	5	-13.70**	5
32. การพัฒนาและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	3.08	1.14	13	4.75	0.52	4	-14.18**	2
33. การรักษามรดกเอกสาร	3.11	1.01	12	4.55	0.69	16	-13.33**	8
34. การเปลี่ยนแปลงองค์กร	2.93	0.98	15	4.35	0.79	17	-12.39**	12
35. การมีความมั่นคงเพียงพอของการเงิน	3.12	1.02	11	4.58	0.70	14	-13.63**	6
36. ระดมทุนและมีความสัมพันธ์กับภายนอก	2.36	1.09	18	4.20	0.90	18	-16.17**	1
37. ขยายเครือข่ายเชื่อมโยงเครือข่ายโลก	2.96	1.16	14	4.60	0.67	13	-13.42**	7

** P < 0.01

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของ สภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของเป้าหมายและกลยุทธ์ตามรายละเอียดรายชื่อความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนี้ ในเรื่องเป้าหมายของสำนักวิทยบริการ มีความแตกต่างสูงสุดในด้านสร้างสัมพันธ์กับชุมชน และด้านการค้นหาและประยุกต์ใช้กรรมวิธี ส่วนในเรื่องแผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์ มีความแตกต่างสูงสุดในด้านการระดมทุนและมีความสัมพันธ์กับภายนอก และด้านการพัฒนาและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน กับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์

การเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ ได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาแนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นภาพที่จะต้องเป็นตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและตามความต้องการของสังคม เป็นภาพที่หลีกเลี่ยงและหรือต้านทานไม่ได้ เป็นภาพที่จะต้องเป็น จากผลการศึกษาพบว่า ภาพที่จะต้องเป็นตามแนวโน้มและตามความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี คือ มีแนวโน้มที่โครงสร้างการบริหารงานจะต้องมีระบบบริหารงานที่มีอิสระ คล่องตัว มีประสิทธิภาพระดับสากล ตรวจสอบได้ งบประมาณเพียงพอบุคลากรมีศักยภาพ ความสามารถหลากหลาย ประสานงานและทำงานเป็นทีมเป็นเครือข่าย อาคารสถานที่เหมาะสมสามารถนำอุปกรณ์ส่วนตัวเข้ามาใช้บริการได้ รวมทั้งเป็นสำนักพิมพ์ มีสารสนเทศหลากหลาย สืบค้นง่าย เข้าถึงได้ทั่วโลก ลักษณะเป็นสากล เกิดเป็นองค์การการเรียนรู้ และด้านห้องสมุดสมัยใหม่ที่มีทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบและรูปแบบ การมีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายระบบอิเล็กทรอนิกส์ และการมีส่วนร่วมพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ ดังรายละเอียดในข้อ 1 เรื่อง แนวโน้มฯ และห้องสมุดสมัยใหม่

2. ศึกษาแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยครุศึกษา

3. วิเคราะห์ภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ซึ่งเป็นภาพที่ควรจะเป็นที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ฉะนั้นจากประเด็นนี้บูรณาการกับข้อ 1 แสดงให้เห็นว่า ภาพที่พึงประสงค์มี 2 ส่วน ส่วนหนึ่งเป็นภาพที่จะต้องเป็น และอีกส่วนหนึ่งเป็นภาพที่ควรจะเป็นหรือต้องการให้เป็น

4. ทำการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553)เพื่อกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1. แนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

การวิเคราะห์เรื่องแนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในรูปของสิ่งพิมพ์และเว็บไซต์ในระบบอินเทอร์เน็ตทั้งภาษาไทยและภาษาต่าง

ประเทศ โดยใช้วิธีการอ่านพีแคระห์ (Scan) และการสังเคราะห์สาระเป็นภาพเคนโดแกรมพบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของไทยและต่างประเทศต่างก็ดำเนินการทั้งระบบงานดั้งเดิม และงานบริการสมัยใหม่ที่เป็นไปและสอดคล้องกับทรัพยากรสารสนเทศสมัยใหม่ที่เกิดจากความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดเสมือน การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น สามารถสรุปเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 โครงสร้างการบริหาร : เป็นหน่วยงานเสริมหลักที่มีอิสระ ความคล่องตัวในการบริหารจัดการ สร้างระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพในระดับมาตรฐานสากล ตรวจสอบได้ทั้งจากการตรวจสอบภายในและภายนอก (เกษม วัฒนชัย, 2543) ใช้หลักการบริหารที่เหมาะสมเพื่อเป็นชุมชนการเรียนรู้

1.2 การเงินและงบประมาณควรเพียงพอสำหรับการดำเนินงานและการบริการทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ ประสานทรัพยากรเพื่อให้การจัดการประหยัด (Metzman, 1997)

1.3 บุคลากรของสำนักวิทยบริการควรมีความสามารถหลากหลาย มีศักยภาพเหมาะสมในลักษณะองค์กรเล็กลง (Downsizing) ประสิทธิภาพสูงขึ้น มีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ด้าน ICTs และเทคโนโลยีใหม่ เรียนรู้จากงาน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย (Metzman, 1997) การประสานงานอำนวยความสะดวก และทำงานเป็นทีม

1.4 อาคารสถานที่และครุภัณฑ์ควรเหมาะสมกับการดำเนินงาน การจัดเก็บ การบริการทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ และสามารถตอบสนองความต้องการนำไฮตเทคอุปกรณ์และเทคโนโลยีส่วนบุคคลเข้ามาใช้ในสำนักวิทยบริการ

1.5 ทรัพยากรสารสนเทศ มีทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ พหุสื่อและสื่ออิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบและรูปแบบ สารสนเทศอาจนำส่งทางทีวี การสื่อสารเคลื่อนที่ และมีการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน

1.6 ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด เป็นความร่วมมือระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือระหว่างบุคคลกับคณะ ให้บริการแก่ชุมชน (Metzman, 1996; Rader, 2000) เป็นเครือข่ายผู้ร่วมงานและพันธมิตรในการดำเนินการ การจัดหาทรัพยากร และเครือข่ายการบริการ เป็นชุมชนเครือข่ายที่มีความร่วมมือทั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และสากล รวมทั้งการร่วมมือกับสถานประกอบการ (เกษม วัฒนชัย 2543)

1.7 เราสามารถป้อนข้อมูลรหัสลับเฉพาะเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานซึ่งเป็นคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงกับเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในห้องสมุดขนาดใหญ่ที่สำคัญของโลกหลายประเทศ

และเครือข่ายของบริษัทเอกชนในหลายประเทศที่มีข้อมูลเกี่ยวกับผลการวิจัยที่สำคัญทั่วโลก โดยอาศัยเทคโนโลยีการสื่อสารดาวเทียม เรียกว่าการค้นหาข้อมูลโดยตรงแบบ “On-Line-Search”

1.8 การสืบค้น ผู้ใช้สามารถหาข้อมูลจากสารานุกรมโดยง่าย สืบค้นจากวารสารออนไลน์ หนังสือพิมพ์ออนไลน์ และข้อมูลดิจิทัล เป็นต้น รวมทั้งเมื่อเราต้องการหนังสือที่เราสนใจเล่มหนึ่งแต่ยังไม่ตีพิมพ์เป็นเล่มขาย ก็สามารถที่จะไปสอบถามกับบรรณารักษ์ได้ว่าหนังสือเล่มใหม่นี้อยู่ในระบบเครือข่ายห้องสมุดใดประเทศหรือยัง บรรณารักษ์ก็สามารถตรวจสอบข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ได้ และให้การบริการด้วยพัฒนาการของระบบการพิมพ์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กลักษณะที่เรียกว่าเอกสารก่อนพิมพ์ออกมาเป็นเล่ม (Preprint)

1.9 ห้องสมุดในอนาคต จึงจะเป็นทั้งห้องสมุดที่เก็บหนังสือ สิ่งตีพิมพ์ไว้บริการผู้ใช้ห้องสมุดโดยตรงดังเช่นที่เคยเป็นมานานแสนนานจากอดีตกาล และจะเป็นสำนักพิมพ์กับโรงพิมพ์อีกด้วย ห้องสมุดทุกแห่งสามารถจะเรียกใช้ทรัพยากรสารสนเทศจากห้องสมุดอื่นๆ ให้ผู้ใช้บริการห้องสมุดได้อ่านในทันทีบนหน้าจอภาพคอมพิวเตอร์

1.10 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้โลกเล็กลงและแคบลง เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เกิดการตื่นโหล การถ่ายเทของศาสตร์ต่างๆ รวมทั้งวัฒนธรรมและค่านิยมของสังคมหนึ่งสู่สังคมอื่นๆ ทั่วโลกอย่างต่อเนื่องเป็นลักษณะ “โลกาภิวัตน์” ซึ่งผลกระทบดังกล่าวทำให้เกิดสภาพใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากคือ

1.10.1 ลักษณะการเปลี่ยนแปลงพึ่งพากัน (Interdependence) ความรวดเร็วในการสื่อสารทำให้มีการแข่งขันสูง และผู้จะชนะได้ต้องเป็นผู้มีความสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น จึงหมายความว่าการทำงานต้องลงทุนน้อยแต่ได้ผลผลิตมาก ในการทำงานจึงเกิดลักษณะการทำงานเฉพาะด้าน (Specialization) ห้องสมุดจึงจำเป็นต้องมีบริการข้อมูลเฉพาะด้านในแนวลึกมากขึ้น บุคลากรปฏิบัติงานต้องปรับเปลี่ยนเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาจึงจะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้

1.10.2 เกิดการทำงานเป็นระบบเครือข่าย เป็นการทำงานที่มีการใช้ข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรร่วมกัน หรือแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลและทรัพยากรซึ่งกันและกัน ซึ่งวิธีการนี้จะทำให้ห้องสมุดในโลกประหยัดทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการต่าง ๆ ได้มาก ทำให้ผู้ใช้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากจุดนี้พร้อมทั้งยังเกิดความสะดวกและรวดเร็วในการบริการเครือข่ายต่าง ๆ

1.10.3 เกิดลักษณะความเป็นสากล (Internationalized) มากขึ้น ระบบการสื่อสารที่รวดเร็วทำให้ห้องสมุดต่าง ๆ ทั่วโลกเกิดความต้องการมาตรฐานกลางเพื่อใช้ในการสื่อสาร หรือสื่อ

ความหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น มีการกำหนดมาตรฐานในด้านการลงรายการ ซึ่งได้กลายเป็นระบบสากลที่ห้องสมุดต่าง ๆ ทั่วโลกถือปฏิบัติ

1.10.4 เกิดการขยายบริการผ่านทางมหาวิทยาลัย ห้องสมุดมหาวิทยาลัยควรขยายบริการผ่านทางมหาวิทยาลัยโดยการเตรียมข้อมูลไว้เพื่อการสืบค้นไม่ว่าจากแหล่งใด ในรูปแบบใด ทั้งนี้เพื่อให้การสนับสนุนหลักสูตรและการวิจัยของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้เป็นแหล่งข้อมูลเบื้องต้นแล้วห้องสมุดจะต้องมีการประยุกต์เทคโนโลยีในการจัดการและการจัดเตรียมข้อมูล ห้องสมุดทำหน้าที่เป็นนักการศึกษาคนหนึ่งที่ให้ความรู้เพื่อให้มีทักษะสารสนเทศ (Information Literate) แก่สมาชิกทุกคนในมหาวิทยาลัย ซึ่งหมายถึงให้ทุกคนมีความสามารถในการเข้าถึง (Ability to Access) เข้าใจ (Understand) ดัดแปลง (Manipulate) และสามารถประเมินผลข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ และในรูปแบบต่าง ๆ ได้ (Pitkin 1996 : 160-161)

1.10.5 เกิดองค์การการเรียนรู้ กล่าวคือ ต้องการรูปแบบและโครงสร้างองค์การอุดมศึกษาที่มุ่งสู่องค์การการเรียนรู้ (Learning Organization) ปรับเปลี่ยนแนวคิดจากองค์การเป็นที่ทำงานอย่างเดียวนำสู่องค์การเพื่อการทำงานและการเรียนรู้ กระทำได้โดยการจัดโครงสร้างองค์การแบบเพื่อนร่วมงานมากกว่านายกับลูกน้อง มุ่งเน้นการบริหารคุณภาพ (Total Management) มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนโอนถ่ายความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ตลอดเวลา และที่สำคัญอย่างยิ่งต้องมุ่งสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญต่อความใฝ่รู้ หรือสร้างวิญญานแห่งการเรียนรู้ ห้องสมุดจำเป็นต้องเหมาะสมทั้งเพื่อสนองความต้องการ ความเรียกร้อง และต่อผู้ใช้ของแต่ละห้องสมุด ความเหมาะสม (Suitability) ไม่เพียงแต่ด้านวิชาการ แต่รวมถึงความซับซ้อนของข้อเรียกร้องต่าง ๆ วัสดุที่ฉลาดเหมาะสม (Intelligibility of Materials) กับความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ และค่านิยมทางสังคมของห้องสมุด ควรเข้าใจให้ชัดเจนระหว่างวัสดุห้องสมุดต่าง ๆ และพัฒนาการในการเก็บสะสมรวบรวม (Collection Development) เน้นบทบาทต่าง ๆ ในการเก็บ เช่น ด้านการอนุรักษ์ควรเก็บอะไรไว้ในปัจจุบัน สถานที่เก็บสะดวกต่อการเก็บทรัพยากรต่าง ๆ ไว้อย่างมีระบบที่จะมีประโยชน์ในการเก็บรักษาวัสดุที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก

1.11 ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการสื่อสารคมนาคม และความต้องการที่หลากหลาย ทำให้ห้องสมุดต้องพัฒนาระบบการบริการให้หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสำรวจเว็บไซต์ ระบบการบริการของแต่ละห้องสมุดทั้งประเทศไทยและต่างประเทศ สังเคราะห์สาระอย่างสังเขป พบว่า ห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่มีบริการที่หลากหลายที่สุดคือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รองลงมาคือห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกา 2 แห่ง (New York University Libraries และ Ruter University Libraries) และห้อง

สมุดที่มีระบบบริการน้อยที่สุดเพียง 6 ประเภทคือ Electronic Libraries Information Oxford ประเทศ
อังกฤษ โดยมีรายละเอียดของระบบและรายชื่อห้องสมุด ดังตารางที่ 18



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 18 การสังเคราะห์ระบบงานของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่ศึกษ

ลำดับที่	ชื่อสถาบันอุดมศึกษา	Preservation Department ฝ่ายซ่อมบำรุงของห้องสมุด	Circulation Services บริการยืมคืน	Library Services บริการห้องสมุด	Reserve Services บริการจอง/สำรองทรัพยากร	Collections การจัดเก็บรวบรวมทรัพยากร	Research Collections and Services ส่วนจัดเก็บและบริการวิจัย	Library Database ฐานข้อมูลห้องสมุด	Library Instruction, Workshops, Guides, Handouts บริการสอน การแนะนำ และนำ	Teaching Support บริการสนับสนุนการสอน	Media Services บริการสื่อการศึกษา	Group Study Spaces มีบริการคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	Services for Distance Education Students บริการสำหรับนักศึกษาทางไกล	Multimedia Center ศูนย์พหุสื่อ	Cataloging Services การทำรายการ	Libraries & Computing บริการคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	Digital Library Prog - Exhibits & High	โปรแกรมห้องสมุดดิจิทัล นวัตกรรมและการนำเสนอต่าง	Facilities & Equipment บริการเครื่องอุปกรณ์อำนวยความสะดวก	Interlibrary Service บริการระหว่างห้องสมุด	Electronic Resources ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	Service for User Disabilities บริการสำหรับผู้ใช้ปกติ
1	U.S.A. Indiana	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
2	U.S.A. Stanford Libraries , Prog and Units	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
3	U.S.A. Library of Michigan "the Library Services and Technology Act (LSTA)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
4	U.S.A. the U. of Chicago Library	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
5	U.S.A.: New York University Libraries	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
6	U.S.A.: Rutgers University Lib.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
7	U.S.A. Deakin U. Libraries	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
8	U.S.A.: Duke U. Libraries	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
9	U.S.A. MIAMI University Libraries Information Network	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
10	U.S.A.: U. of Minisota Libraries	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
11	U.S.A.: Rutgers University Libraries	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
12	CANADA : U. of British Columbia Lib.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
13	Iceland : National and U. Lip of Iceland	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
14	U.K.: Electronic Libraries Information Oxford	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
15	U.K.: Libraries Information Service. U. of Exeter	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
16	Aus. Central University Libraries	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
17	Japan U. of Tsuruke Library	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
18	Singapore: National U. Lib.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
19	ประเทศไทย: สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย *	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
20	ประเทศไทย: สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ *	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
21	ประเทศไทย: สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/

*ระบบงานหลายหลากกว่าของต่างประเทศที่ได้จากการสำรวจเว็บไซต์

2. แผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยการศึกษา

มหาวิทยาลัยในต่างประเทศจำนวนมากได้มีการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งข้อมูลการวางแผนกลยุทธ์บางส่วนสามารถนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการสร้างแบบสำรวจการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการได้ จึงคัดสรรเฉพาะแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยการศึกษาที่น่าสนใจมานำเสนออย่างสรุป คำนำเป้าหมายมีดังนี้ (1) สร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ (2) ค้นหาและประยุกต์ใช้กรรมวิธี (3) สร้างความร่วมมือระหว่างห้องสมุด (4) สร้างสัมพันธ์กับชุมชน (5) ส่งเสริมการอ่านออกเขียนได้ของบุคลากรทุกวัย และด้านกลยุทธ์สรุปได้ดังนี้ (1) การบูรณาการการเข้าถึง (2) การมอบหมายงานให้บุคลากรและประเมินประสิทธิผลของห้องสมุด (3) เป้าหมายอำนวยความสะดวก ขยายเครือข่ายเชื่อมโยงเครือข่ายโลก (4) ระดมทุนและมีสัมพันธ์กับภายนอก มีความมั่นคงเพียงพอทางการเงิน (5) การพัฒนาและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ใช้ICTs เพิ่มศักยภาพ ผลการวิเคราะห์สาระในภาพรวมอย่างสังเขปเรียงตามลำดับมหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศแคนาดา ประเทศอังกฤษ และประเทศออสเตรเลีย ดังนี้

แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัย	กลยุทธ์	เป้าหมาย
อินเดีย ประเทศ สหรัฐอเมริกา	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบูรณาการ : การเข้าถึงสารสนเทศ 2. เทคโนโลยีสารสนเทศ 3. อิทธิพลและหุ้นส่วน 4. ความกว้างขวางของทรัพยากรและการบริการ 5. บรรยากาศในองค์กร 6. การมอบหมายงานให้บุคลากร 7. เป้าหมายการอำนวยความสะดวก 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ 2. ค้นหาและการประยุกต์ใช้ความรู้ 3. สร้างสัมพันธ์กับชุมชน 4. พัฒนาสถานที่ทำงาน
ไอโฮ ประเทศ สหรัฐอเมริกา	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความสำเร็จของการเป็นผู้นำด้านบริการ 2. การประเมินประสิทธิผลของห้องสมุด 3. การให้การศึกษาในชุดสารสนเทศ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างห้องสมุดให้ผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง ให้บริการผู้ใช้ทั้งเฉพาะบุคคลและส่วนรวมทั้งการให้บริการพื้นฐานผ่านเครือข่ายไปยังผู้ใช้ที่อยู่ ณ ที่ใดก็ตาม เวลาใดก็ตาม 2. พัฒนาโปรแกรมการประเมินที่เป็นระบบเพื่อตรวจสอบคุณภาพ ผลกระทบและประสิทธิผลของการให้บริการ ประเมินการปฏิบัติงาน และมีดัชนีผลงานเป็นเครื่องมือในกระบวนการวางแผนของห้องสมุด 3. สนับสนุนให้ผู้ใช้ใช้ห้องสมุดอย่างอิสระ โดยส่งเสริมและใช้พัฒนาการใหม่ๆ เกี่ยวกับวิธีการรวบรวมสารสนเทศ ตลอดจนให้ผู้ใช้มีทักษะที่จำเป็นในการทำวิจัยเพื่อการเข้าถึงสารสนเทศและความรู้

แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัย	กลยุทธ์	เป้าหมาย
ไอไอโอ ประเทศ สหรัฐอเมริกา (ต่อ)	<p>4..การบูรณาการเทคโนโลยีทางการศึกษาเข้ากับหลักสูตร</p> <p>5. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เต็มศักยภาพ</p> <p>6. การพัฒนาและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน</p> <p>7. การรักษามรดกเอกสาร</p> <p>8. การเปลี่ยนแปลงองค์กร</p>	<p>4. สนับสนุนคณาจารย์และหลักสูตรของมหาวิทยาลัยไอไอโอด้วยการประยุกต์ การใช้สื่อสื่อดิจิทัลที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมคุณภาพการสอน</p> <p>5. เตรียมการบูรณาการระบบห้องสมุด เพื่อให้ผู้ใช้เข้าถึงสารสนเทศได้ทั่วโลกในเวลาและสถานที่ที่ต้องการ สร้างบริการออนไลน์แบบใหม่ที่เพิ่มมูลค่า ประโยชน์และความสะดวกในการใช้สารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์ มีส่วนร่วมในการสร้างโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศของมหาวิทยาลัย และปรับปรุงประสิทธิภาพระบบปฏิบัติการ โดยใช้ระบบอัตโนมัติกลาง</p> <p>6. จัดหาและเข้าถึงข้อมูลด้วยวิธีการคุ้มทุน และเป็นประโยชน์ที่สุดเพื่อให้ได้วัสดุและสารสนเทศที่สนับสนุนความต้องการของหลักสูตรและการวิจัยในระดับเดียวกับการเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อการวิจัยลำดับที่ 2 ในขณะเดียวกันต้องมีส่วนร่วมส่งเสริมความร่วมมือด้านทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการวิจัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>7. พัฒนากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเข้าถึงสาระทางปัญญา และการรักษาลักษณะทางกายภาพของทรัพยากรทั่วไปของห้องสมุดเช่นเดียวกับการดำเนินการเอกสารต้นฉบับตัวเขียน จดหมายเหตุ หนังสือหายากและวัสดุต่างๆ ที่มีคุณค่าให้คงอยู่ต่อไปในอนาคตให้นานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้</p> <p>8. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และมีการดำเนินงานที่คุ้มทุน เพื่อตอบสนองความต้องการการเปลี่ยนแปลง การ</p>

แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัย	กลยุทธ์	เป้าหมาย
ไอไอโอ ประเทศ สหรัฐอเมริกา (ต่อ)	<p>9. การเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องสมุด</p> <p>10. การมีความมั่นคงเพียงพอทางการเงิน</p> <p>11. การดำเนินการระดมทุนและความสัมพันธ์ กับภายนอกต่อไป</p> <p>12. การขยายเครือข่ายเชื่อมโยงเครือข่ายโลก</p>	<p>พัฒนาความสามารถในระดับสูง ความแตกต่างของเผ่าพันธุ์ การอุทิศและการยึดมั่น การให้บริการของทีมงาน</p> <p>9. จัดให้มีพื้นที่ อุปกรณ์ การเชื่อมต่อเครือข่าย และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการจัดทรัพยากรห้องสมุด การให้บริการ การค้นคว้าและการดำเนินงานด้านเทคนิค</p> <p>10. แสวงหาทุนทั้งจากมหาวิทยาลัยและแหล่งทุนภายนอกให้เพียงพอต่อการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของห้องสมุดในปัจจุบัน ตลอดจนมีการลงทุนเทคโนโลยีและริเริ่มงานบริการใหม่ๆ พัฒนารูปแบบงบประมาณภายใน โดยพิจารณาข้อมูลจากผู้ประสานงานและหัวหน้าแผนกต่าง ๆ เพื่อให้การวางแผนการใช้งบประมาณสมเหตุสมผล</p> <p>11. สื่อสารให้หน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย ชุมชน และประชาชนในรัฐต่างๆ ทราบถึงการเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ และการมีส่วนร่วมในการวิจัย เรียกร้องให้มีการแบ่งปันทุนจากผู้บริจาคอย่างยุติธรรม และจัดทำโครงการระดมทุนที่มีประสิทธิผล</p> <p>12. สนับสนุนข้อผูกพันของมหาวิทยาลัยที่มีต่อการศึกษาและชุมชนนานาชาติเพื่อการพึ่งพากันโดยใช้ทรัพยากรและบริการของห้องสมุด การเชื่อมโยงเครือข่ายโลก และการมีโครงการพัฒนานุเคราะห์ห้องสมุดต่อไป</p>
โคโลราโด ประเทศสหรัฐ อเมริกา	<p>1. กลยุทธ์เพื่อคงไว้และพัฒนาการสืบค้นสารสนเทศ</p> <p>2. เตรียมการสืบค้นฉบับเต็มจากภายนอกสถาบัน</p> <p>3. เตรียมการเข้าถึงเอกสารฉบับเต็ม ไปยังวัสดุที่มี</p>	<p>กำหนดรูปแบบของสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการแก้ปัญหาในชุมชนวิชาการภายในสิ่งแวดล้อมวิชา</p>

แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัย	กลยุทธ์	เป้าหมาย
โคโลราโด ประเทศสหรัฐ อเมริกา (ต่อ)	<p>ความต้องการใช้มากในทุกรูปแบบโดยผ่านทางห้องสมุดนั้น และโดยผ่านการเก็บรวบรวมของแหล่งกลาง</p> <p>4. ขยายโอกาสให้นักศึกษา คณะและบุคลากร ให้สามารถช่วยเหลือตนเองได้ในการทำงานให้บริการของห้องสมุดเสมือนจริง</p> <p>5. เตรียมความพร้อมผู้นำในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ระดับนานาชาติเพื่อการขยายกิจกรรมความร่วมมือในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน</p> <p>6. เตรียมการสอนเพื่อให้แน่ใจว่าสมาชิกในมหาวิทยาลัยมีทักษะสารสนเทศ</p> <p>7. จัดให้มีการสะดวกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการสอนให้เกิดทักษะสารสนเทศ</p> <p>8. สร้างให้เกิดหนทางพัฒนาบุคลากร</p> <p>9. จัดเตรียมสถานที่ที่จำเป็นเพื่อให้คงไว้และเพิ่มพูนบริการของห้องสมุด</p>	<p>การห้องสมุดมหาวิทยาลัย ทรัพยากรทางสติปัญญา (ภูมิปัญญา) ไม่ว่าทรัพยากรนั้นจะอยู่ที่ใด บุคลากรห้องสมุดจะต้องให้บริการเหมือนกันเป็นครูสอนสารสนเทศเป็นที่ปรึกษาทางบรรณานุกรมให้คณะต่าง ๆ บุคลากร นักศึกษาในชั้นเรียน / นักศึกษาแต่ละคน</p>
นอร์ธดาโกตา ประเทศสหรัฐ อเมริกา	<p>1. การรวบรวมข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศเข้ากับเทคโนโลยีในการสอน (Instructional Technologies)</p> <p>2. เพิ่มการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศภายนอกมหาวิทยาลัย</p> <p>3. ภาวะผู้นำด้านลิขสิทธิ์</p> <p>4. การจัดเก็บในรูปแบบดิจิทัล (Digitizing และ Imaging) ของทรัพยากรสิ่งพิมพ์ของมหาวิทยาลัย</p> <p>5. ความร่วมมือของสถาบัน (Institutional Collaboration)</p> <p>6. การจัดให้มีการสืบค้นข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p>	<p>1. ชุมชนห้องสมุดเข้มแข็งและร่วมมือกัน</p> <p>2. ส่งเสริมการอ่านออกเขียนได้แก่คนทุกวัย</p> <p>3. ส่งเสริมความร่วมมือ วางแผนประสานงานให้เกิดความร่วมมือให้บริการห้องสมุดเชิงรุก</p> <p>4. ทรัพยากรสารสนเทศสืบค้นไม่จำกัดเวลาและสถานที่</p> <p>5. การสอนทักษะสารสนเทศ</p> <p>6. ขยายบทบาทบรรณารักษ์</p> <p>7. โครงสร้างพื้นฐานการบริหารจัดการเงินทุน</p>
แคนซัส ประเทศ สหรัฐอเมริกา	<p>1. ประเมินผลผู้ใช้</p> <p>2. การพัฒนาทรัพยากรให้เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ</p>	<p>ห้องสมุดมหาวิทยาลัยรัฐแคนซัส เป็นห้องสมุดขนาดกลาง มีห้องสมุดสาขา 5 แห่ง มี</p>

แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัย	กลยุทธ์	เป้าหมาย
บริติช โคลัมเบีย ประเทศแคนาดา	<p>การพัฒนาห้องสมุดดิจิทัลของมหาวิทยาลัยที่ทำให้เกิดความมั่นใจในประสิทธิภาพที่เหมาะสมและความสม่ำเสมอในการให้บริการ ข้อมูลย้อนกลับจากที่ปรึกษา และกลุ่มผู้ใช้และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ป้อนเข้าสู่การบริหารและกระบวนการวางแผนที่ได้รับการออกแบบ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริการสนองความต้องการของผู้ใช้</p>	<p>หนังสือมากกว่า 1.5 ล้านเล่ม ได้รับงบประมาณประจำปีมากกว่า 8 ล้านดอลลาร์สหรัฐที่ 1990 ห้องสมุดมหาวิทยาลัยรัฐแคนซัส มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญโดยมุ่งไปสู่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่มีอนาคตไกลและเป็นมหาวิทยาลัยเปิด มีการเพิ่มทุนโครงสร้างพื้นฐานของห้องสมุดเป็นแนวคิดข้อหนึ่งในแนวคิด 9 ข้อของมหาวิทยาลัย มีหนังสือและโสตทัศนวัสดุมากกว่า 8 ล้านรายการ ในปี ค.ศ.1999 ห้องสมุดมหาวิทยาลัยบริติชโคลัมเบีย ได้จัดทำกลยุทธ์ในการวางแผน ซึ่งนำเสนอเฉพาะจุดแข็ง จุดอ่อน</p>
เซฟฟิลด์ ประเทศ อังกฤษ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อคัดเลือก จัดหา สงวนรักษา และจัดให้มีวัสดุที่เป็นสื่อสิ่งพิมพ์ วัสดุไมด์ิพิมพ์ และวัสดุอิเล็กทรอนิกส์ ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ทางการของมหาวิทยาลัย 2. เพื่ออำนวยความสะดวกและส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ทั้งที่เป็นแหล่งปฐมภูมิและทุติยภูมิที่ขยายอย่างรวดเร็วทั่วโลก 3. เพื่อจัดส่งเอกสารให้แก่ผู้ใช้อย่างรวดเร็ว 4. เพื่อร่วมมือกับห้องสมุดอื่น ๆ ในการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ให้มากที่สุด 5. เพื่อฝึกอบรมนักวิจัยและนักศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญในการแสวงหาสารสนเทศที่มีการเคลื่อนย้าย 6. เพื่อจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้จ่ายประโยชน์อย่างคล่องแคล่ว และส่งเสริมการใช้ 7. สงวนรักษาและรับสมัครเจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพสูง โดยผ่านการอบรมและพัฒนาเพื่อเตรียมพบกับความต้องการบริการที่กำลังเปลี่ยนแปลง 	<p>พันธกิจของมหาวิทยาลัย คือ รักษามาตรฐานสูงสุดของความเป็นเลิศในฐานะเป็นสถาบันชั้นนำในการวิจัย</p> <p>เจ้าหน้าที่จะทำงานในระดับแนวหน้าของการให้บริการตอบคำถามทางวิชาการ และให้การศึกษาแก่นักศึกษาในการวิจัย</p> <p>ห้องสมุดมหาวิทยาลัยทำงานเพื่อให้ตระหนักถึงวิสัยทัศน์โดยการจัดให้เข้าถึงฐานข้อมูลความรู้และสารสนเทศของโลกในการเป็นส่วนร่วมกับชุมชนมหาวิทยาลัย</p> <p>ห้องสมุดจะยังคงเป็นพลังที่สำคัญในการสนับสนุนและพัฒนางานวิจัยและการเรียนที่มีคุณภาพสูงทั่วทั้งมหาวิทยาลัย</p>

แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัย	กลยุทธ์	เป้าหมาย
เซฟฟิลด์ ประเทศ อังกฤษ (ต่อ)		<p>8. จัดหาและพัฒนาเนื้อหาที่มีคุณภาพสูงสำหรับทรัพยากร</p> <p>9. เครื่องอำนวยความสะดวกสำหรับผู้ใช้และเจ้าหน้าที่ห้องสมุด ทุนบำรุงสิ่งแวดล้อมที่สะดวกสบายและปลอดภัย ซึ่งจะมีส่วนช่วยในการศึกษาภายในสถาบัน และเพื่อขยายชั่วโมงเปิดทำการตามทรัพยากรที่เพิ่มขึ้นเพื่อประเมินพัฒนาการจัดส่งบริการของห้องสมุดและสารสนเทศ และรับเอาการพัฒนาเหล่านั้นเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย</p>
ห้องสมุด มหาวิทยาลัยแห่งชาติ ออสเตรเลีย	<p>ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงจากบทบาทของการเก็บรักษาเป็นการเข้าถึงในสังคมเครือข่ายที่ได้พัฒนาอย่างรวดเร็ว</p> <p>ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีบทบาทใหม่และสำคัญในการทำวิจัย การเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ด้วยการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศทั่วโลก เพิ่มการกลั่นกรอง และการสังเคราะห์แหล่งสารสนเทศอีกด้วย</p> <p>ห้องสมุดจะสร้างความสัมพันธ์ที่มีอยู่ให้เข้มแข็งขึ้น และหล่อหลอมพันธมิตรใหม่กับผู้ใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำงานอย่างรวดเร็วทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย ขณะที่ยังคงทำหน้าที่ต่อไปในฐานะเป็นตัวเร่งในการส่งเสริมโดยเฉพาะในเรื่องการบริการจัดส่งสารสนเทศของเครือข่าย การจัดตั้งและการตรวจสอบห้องสมุดและบริการสารสนเทศที่มีคุณค่าเพิ่ม และฝึกอบรมด้านเครือข่ายให้แก่ชุมชนที่กว้างขวาง ความตระหนักในการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่ออำนวยความสะดวกในการสอนการวิจัยรวมทั้งการพิมพ์ อิเล็กทรอนิกส์ ขยายบทบาทการฝึกอบรมของห้องสมุดใน</p>	<p>จัดหาวัสดุที่ต้องการสำหรับการวิจัยและการสอนตามความต้องการที่ได้ตกลงกันไว้ และตามสูตรของการแบ่งสรรทุกปี จัดบริการยืมหนังสือระหว่างห้องสมุดที่มีประสิทธิภาพและบริการจัดหาเอกสารจากทั่วโลกสำหรับรายการที่ไม่มีในห้องสมุดมหาวิทยาลัยแห่งชาติออสเตรเลีย</p> <p>จัดหาอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการใช้สารสนเทศจากเครื่องคอมพิวเตอร์และบริการจัดส่งสารสนเทศ จัดหาภายใต้งบประมาณที่จำกัด เปิดชั่วโมงทำการให้เหมาะสมกับความต้องการการวิจัยและการสอน</p> <p>ให้ความมั่นใจในการเข้าถึงระบบออนไลน์สู่ระเบียบบรรณานุกรมที่เป็นตัวแทนวัสดุที่อยู่และเข้าถึงได้จากห้องสมุด</p>

แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัย	กลยุทธ์	เป้าหมาย
ห้องสมุดมหาวิทยาลัย แห่งชาติ ออสเตรเลีย (ต่อ)	<p>ความเชี่ยวชาญด้านการเรียนรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>โครงสร้างของห้องสมุดที่มีระดับความยืดหยุ่นสูง</p>	

โดยสรุป จากการศึกษาแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของต่างประเทศ พบว่า มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ในเรื่องต่างๆ อย่างหลากหลาย พอสรุปได้ดังนี้

-บทบาทของ การเก็บรักษามรดกเอกสารและสื่อ เพื่อคัดเลือก จัดหา สงวนรักษา และจัดให้มีวัสดุที่เป็นสื่อ สิ่งพิมพ์ และวัสดุอิเล็กทรอนิกส์

-การพัฒนาห้องสมุดดิจิทัลของมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ความเหมาะสม ความสม่ำเสมอในการให้บริการ การให้ข้อมูลย้อนกลับจากที่ปรึกษา กลุ่มผู้ใช้ และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ และความต้องการของผู้ใช้ การจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล เป็นต้น

-การบูรณาการเทคโนโลยีทางการศึกษาเข้ากับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

- การขยายเครือข่ายเชื่อมโยงเครือข่ายโลก การเข้าถึงในสังคมเครือข่ายที่ได้พัฒนาอย่างรวดเร็ว การทำวิจัย การเรียนการสอน การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศทั่วโลก เพิ่มการกลั่นกรอง และการสังเคราะห์แหล่งสารนิเทศอีกด้วย

-ความร่วมมือกับห้องสมุดอื่น ๆ ระหว่างสถาบัน การใช้ทรัพยากรร่วมกัน ในการเข้าถึงฐานข้อมูลความรู้ และการความสัมพันธ์ที่มีอยู่ให้เข้มแข็งระหว่างองค์กรต่างๆ ขึ้น และหล่อหลอมพันธมิตรใหม่กับผู้ใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

-การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สะดวกและรวดเร็ว ทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งการบริการจัดส่งสารสนเทศของเครือข่าย

-การพัฒนาบุคลากรและการจัดฝึกอบรมบุคลากรต่างๆ เช่น อาจารย์ นักวิจัย นักศึกษา และด้านเครือข่ายให้แก่ชุมชน เพื่อการอำนวยความสะดวก และสร้างความตระหนักในการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ในการสอนการวิจัย แหล่งสื่อและสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ

-การประเมินผู้ใช้ ทรัพยากรที่ใช้ และประสิทธิภาพของห้องสมุด

3. ผลการวิเคราะห์ภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า (2544-2553)

การวิเคราะห์ภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า (2544-2553) ของการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการด้วยวิธีการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ มีผลการวิจัยดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ของภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) จากการสำรวจความคิดเห็นโดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ หรือรองผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา อาจารย์หรือข้าราชการสำนักวิทยบริการ ที่มีหน้าที่ในการวางแผนของสำนักวิทยบริการ คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และนายกสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ ได้พบประเด็นที่ควรแก่การนำมาพิจารณาอย่างยิ่ง คือ ดังนี้

3.1.1 เอกลักษณะของสำนักวิทยบริการที่พึงประสงค์ คือ มีสารสนเทศที่หลากหลายรูปแบบ และใช้ ICTs อย่างเต็มรูปแบบเพื่อการบริการที่สะดวก รวดเร็ว สนองภารกิจของสถาบันและความต้องการของท้องถิ่น

3.1.2 มีโครงสร้างการบริหารงานเทียบเท่าคณะโดยนิตินัยและมีนโยบายที่ชัดเจน บุคลากรมีความสามารถเฉพาะทาง มีความรู้ทางด้านบรรณารักษศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีปริมาณเหมาะสมกับภาระงานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเป็นการวิเคราะห์ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้อำนวยการ หรือเทียบเท่าของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา อาจารย์หรือข้าราชการสำนักวิทยบริการ ที่มีหน้าที่ในการวางแผนของสำนักวิทยบริการ คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และนายกสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ด้านเอกลักษณะเป็นภาพที่ควรสร้างให้เกิดเป็นอย่างมากลำดับสุดท้าย องค์ประกอบที่ควรสร้างให้เกิดมากที่สุดของด้านนี้คือ การเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษาควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุดเป็นลำดับ 1 ในประเด็นการเก็บทรัพยากรที่เรียกใช้สะดวกและเหมาะสมทั้งเชิงวิชาการ/ความซับซ้อนของความต้องการ องค์ประกอบต่าง ๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ในภาพรวมและ

ทุกรายด้านและรายข้อควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุดเป็นลำดับที่ 2 ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ในภาพรวม และทุกรายข้อควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุดเป็นลำดับที่ 3 และด้านเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุดเช่นกันเป็นลำดับที่ 4 แต่ละด้านมีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ในภาพรวมพบว่าควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านรายองค์ประกอบ และรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงตามลำดับมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

3.2.1 ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา ในภาพรวมและทุกรายข้อควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมากที่สุด โดยเรียงลำดับคือ การเก็บทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก การจัดการรวบรวม การบริการสารสนเทศเหมาะสมทั้งเชิงวิชาการและความซับซ้อนของความต้องการ ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้และค่านิยมทางสังคมของสำนักวิทยบริการ การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินการรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศเน้นบทบาทต่าง ๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้ ระบบการจัดการห้องสมุดควรสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา การบริการในสำนักวิทยบริการควรเหมาะสมทั้งเพื่อตอบสนองความต้องการและต่อผู้ใช้แต่ละสำนักวิทยบริการ

3.2.2 องค์ประกอบต่าง ๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ในภาพรวมและทุกรายด้านควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านและรายข้อตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 พบว่า

3.2.2.1 องค์ประกอบด้านโครงสร้างและการบริหารงานในภาพรวมและทุกรายข้อ ควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมากที่สุดเรียงตามลำดับสามข้อแรกคือ มีการกำหนดควิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสำนักวิทยบริการเป็นข้อความที่ชัดเจนสอดคล้องกับของสถาบัน การวางแผนและการดำเนินการของสำนักวิทยบริการสอดคล้องกับนโยบายของสถาบันที่สังกัด มีการทบทวนการทำงาน ประสิทธิภาพและความรับผิดชอบของระบบกรรมการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3.2.2.2 องค์ประกอบด้านงบประมาณและการเงินในภาพรวมและทุกรายข้อควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมากที่สุดเรียงตามลำดับสามข้อแรกคือ การจัดสรรทรัพยากรควรเป็นไปอย่างชัดเจนและโปร่งใส โดยให้สัมพันธ์กับเป้าหมายของแผน บุคลากรของสำนักวิทยบริการทุกคนได้รับการมอบหมายความรับผิดชอบ และมีกำหนดเวลาเพื่อนำแผนไปปฏิบัติตามแผน ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วย ระบบบริหารงบประมาณชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้ และมีการดำเนินการ: ระบบบัญชีและการตรวจสอบเป็นไปตามมาตรฐานบัญชี

3.2.2.3 องค์ประกอบด้านบุคลากรของสำนักวิทยบริการในภาพรวมและทุกรายข้อควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมากที่สุดเรียงตามลำดับสามข้อแรกคือ มีคุณธรรมและจริยธรรม การบริหารบุคลากรมีระบบการประเมินประสิทธิภาพ และมีการประชุมคณาจารย์และเจ้าหน้าที่อย่าง

สม่ำเสมอและใช้เป็นเวทีในการบริหารจัดการและการสื่อสาร และมีหนึ่งรายชื่อที่ควรสร้างให้เกิดขึ้น คือ จำนวนบุคลากรลดลงและใช้ ICTs แทนบุคลากรในงานบางงาน

3.2.2.4 องค์ประกอบด้านทรัพยากรสารสนเทศในภาพรวมและทุกรายชื่อ ควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมากที่สุด ยกเว้นรายชื่อมีศูนย์ต่างๆ เช่น ศูนย์เอกสารประเทศไทย ศูนย์สารสนเทศสิรินธร ฯลฯ ควรสร้างให้เกิดขึ้น สามรายชื่อแรกที่ควรสร้างให้เกิดขึ้นมากที่สุดเรียงตามลำดับ คือ มีเครื่องมือช่วยค้นหาทรัพยากรประเภทการทำรายการทั้งระบบมือ ระบบอิเล็กทรอนิกส์ และระบบเครือข่ายที่สามารถเข้าถึงทรัพยากรได้อย่างกว้างขวาง การจัดซื้อทรัพยากรควรคำนึงถึงการใช้งานอย่างคุ้มค่า ใช้ง่ายและเชื่อถือได้ซึ่งรูปแบบการจัดซื้อสามารถควบคุมกระบวนการ ขั้นตอนเกี่ยวกับการสั่งซื้อ และมีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้

3.2.2.5 องค์ประกอบด้านอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ในภาพรวมและเกือบ ทุกรายชื่อควรสร้างให้เกิดและรักษาไว้ได้อย่างมากที่สุด ยกเว้น สามรายชื่อที่ควรสร้างให้เกิดอย่างมากเรียงตามลำดับคือ มีโสตทัศนูปกรณ์สนับสนุนการผลิตสื่อและสิ่งพิมพ์ มีโสตทัศนูปกรณ์สำหรับการเน้นทนาการ และให้บุคคลภายนอกมาแสดงและทำกิจกรรม

3.2.2.6 องค์ประกอบด้านการบริการสารสนเทศในภาพรวมและทุกรายชื่อ ควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด ยกเว้นข้อเดียวที่ควรสร้างให้เกิดอย่างมาก คือ มีบริการสำหรับผู้พิการ/ผู้สูงอายุ

3.2.2.7 องค์ประกอบด้านความร่วมมือในภาพรวม และรายชื่อควรสร้างให้ เกิดอย่างมากที่สุดเรียงสามลำดับแรกคือ ลักษณะความร่วมมือแบบภาคีในสถาบันอุดมศึกษาทั้งระบบ ความร่วมมือในการฝึกงานให้ และมีการใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ร่วมกัน

3.2.2.8 องค์ประกอบด้านการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพในภาพรวม และทุกรายชื่อควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด

3.2.3 ภาพที่พึงประสงค์ของห้องสมุดสมัยใหม่ ในภาพรวมและทุกรายชื่อควรสร้างให้ เกิดอย่างมากที่สุด ลำดับแรกคือ มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบและรูปแบบ การมีส่วนร่วมพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ และการมีส่วนร่วมพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ ประเด็นเดียวที่ควรสร้างให้เกิดอย่างมากคือมีการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน

3.2.4 เป้าหมายและแผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์ ในภาพรวมควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด

3.2.4.1 เมื่อพิจารณารายชื่อของเป้าหมายพบว่า 5 ใน 7 รายชื่อควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุดเรียงสามลำดับแรกคือ สร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ สร้างความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และ ค้นหาและประยุกต์ใช้กรรมวิธี

3.2.4.2 เมื่อพิจารณารายชื่อของแผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์ พบว่า 15 ใน 19 รายชื่อควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด เรียงสามลำดับแรกคือ การให้การศึกษาในยุศสารสนเทศ เป้าหมายอำนวยความสะดวก และการมอบหมายงานให้บุคลากร

3.2.5 ด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการที่พึงประสงค์ในภาพรวมควรสร้างให้เกิดอย่างมาก เมื่อพิจารณารายประเด็นพบว่าเอกลักษณ์ด้านการเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อพัฒนาท้องถิ่นควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด อีก 4 ประเด็นควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมาก เรียงตามลำดับคือ ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้านตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น วัฒนธรรมในการดำเนินการและการบริการสารสนเทศ และเสริมสร้างสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น เมื่อพิจารณารายประเด็นและรายชื่อพบว่า

3.2.5.1 เอกลักษณ์ประเด็นสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้านตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในภาพรวมควรสร้างให้เกิดอย่างมาก เมื่อพิจารณารายชื่อของประเด็นนี้พบว่า เป็นแหล่งรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ ควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด ส่วนการเผยแพร่และการพัฒนาฯ ควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมาก ตามลำดับ

3.2.5.2 เอกลักษณ์ประเด็นการมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่นในภาพรวมและทุกรายชื่อควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมาก

3.2.5.3 เอกลักษณ์ประเด็นสำนักวิทยบริการเสริมสร้าง และสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น 2 รายชื่อควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด ยกเว้นรายชื่อ สำนักวิทยบริการควรเป็นหอไทยนิทัศน์ในการแสดงสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ ที่สำคัญ ควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมาก

3.2.5.4 เอกลักษณ์ประเด็นวัฒนธรรมในการดำเนินการและการบริการสารสนเทศ ในภาพรวมควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมาก เมื่อพิจารณารายชื่อของประเด็นนี้พบว่า มี 2 รายชื่อที่ควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด ตามลำดับคือ การเป็นเครือข่ายและหรือภาคี และเน้นการดำเนินงานและการบริการที่ไม่จำกัดด้วยมิติของเวลาและสถานที่ รายชื่อที่เหลือควรสร้างให้เกิดและรักษาไว้

ภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เชิงปริมาณ และผลการตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรง

คุณวุฒิ 6 คน รองศาสตราจารย์ ดร.กุลธิดา ท้วมสุข ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลเสถียร สันติเวชกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนากร อ้วนอ่อน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ และ ดร.สรเสริญ วิสุวรรณ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิเห็นพ้องกันว่าภาพที่พึงประสงค์ทุกด้านเหมาะสม ยกเว้น รายชื่อ"การพัฒนาวิธีการดำเนินการ รวบรวม ทรัพยากรสารสนเทศ เน้นบทบาทในการเก็บที่สะดวกต่อ ผู้ใช้" ซึ่งรองศาสตราจารย์ ดร.กุลธิดา ท้วมสุข ให้ข้อเสนอแนะว่าควรปรับปรุงคำว่า "รวบรวม" เป็น "เข้าถึง" เพราะบทบาทของบรรณารักษ์ควรเปลี่ยนจากการเป็นเจ้าของทรัพยากรสารสนเทศมาเป็น ผู้ประสานเชื่อมโยงให้เข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ ซึ่งสัมมนาสมาชิกร่วมอภิปรายว่าภารกิจ "การรวบรวม" ยังต้องมีอยู่ จึงปรับปรุงเป็น "รวบรวม เข้าถึง" นำเสนอเป็นภาพรวมอย่างสังเขป ดังนี้

ภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการฯ ต้องบูรณาการองค์ประกอบทุกด้านอย่างแยกกัน ไม่ได้ไปสู่เป้าหมาย โดยบูรณาการองค์ประกอบได้แก่ การดำเนินการตามแนวคิดทฤษฎีและบริบท การบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา เพื่อเป็นฐานในการพัฒนา สำนักวิทยบริการไปสู่มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 (อันเป็นปัจจัยในการประกันคุณภาพการศึกษา) พร้อมทั้งปรับตัวสู่ห้องสมุดสมัยใหม่ให้สอดคล้องกับค่านิยมที่เปลี่ยนไปตามความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารคมนาคม (Information & Communication Technologies = ICTs) และเกิดเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวในด้าน "การเป็นกลไกของสถาบันราชภัฏในการพัฒนาท้องถิ่น"ตามอุดมการณ์ราชภัฏ "มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท" แต่ละด้านที่พึงประสงค์เรียงตามลำดับรายด้าน รายประเด็น/รายชื่อ ดังนี้

1. ด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา 3 ลำดับแรกคือ

1.1 สำนักวิทยบริการควรเก็บทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก

1.2 การจัดหา รวบรวม และให้บริการสารสนเทศควรเหมาะสมทั้งเชิงวิชาการและความซับซ้อนของความต้องการ ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ และค่านิยมทางสังคมของสำนักวิทยบริการ

1.3 พัฒนาการใหม่ๆ ในการดำเนินการ รวบรวม เข้าถึง ทรัพยากรสารสนเทศ เน้นบทบาทต่างๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้

2. ด้านองค์ประกอบต่างๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 เรียงลำดับรายองค์ประกอบและลำดับแรกของแต่ละรายชื่อคือ

2.1 การประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ: มีกลไกการดำเนินงาน ประเมิน และตรวจสอบคุณภาพของสำนักวิทยบริการเชื่อมโยงกับระบบประกันคุณภาพของสถาบัน

2.2 ทรัพยากรสารสนเทศ : มีเครื่องมือช่วยค้นทรัพยากรประเภทการทำรายการทั้งระบบมือ ระบบอิเล็กทรอนิกส์ และระบบเครือข่ายที่สามารถเข้าถึงทรัพยากรได้อย่างกว้างขวาง

2.3 งบประมาณและการเงิน : การจัดสรรทรัพยากรควรเป็นไปอย่างชัดเจนโปร่งใส โดยให้สัมพันธ์กับเป้าหมายของแผน บุคลากรของสำนักวิทยบริการทุกคนได้รับการมอบหมายความรับผิดชอบและมีการกำหนดเวลาเพื่อนำแผนไปปฏิบัติตามแผน ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วย

2.4 การบริการสารสนเทศ : มีนโยบายสนับสนุนให้ผู้ใช้มีการศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง นอกจากนี้ยังต้องใช้ ICTs อย่างเต็มรูปแบบเพื่อการบริการที่สะดวกรวดเร็ว สนองภารกิจของสถาบันและความต้องการของท้องถิ่น

2.5 โครงสร้างและการบริหารงาน : มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสำนักวิทยบริการเป็นข้อความที่ชัดเจนสอดคล้องกับสถาบันที่สังกัด นอกจากนี้โครงสร้างและการบริหารงานควรเทียบเท่าคณะ โดยนิเทศน์ และมีนโยบายที่ชัดเจน

2.6 บุคลากรของสำนักวิทยบริการ : มีคุณธรรมและจริยธรรม นอกจากนี้บุคลากรจะต้องมีความสามารถเฉพาะทาง มีความรู้ทางด้านบรรณารักษศาสตร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีปริมาณเหมาะสมกับภาระงาน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.7 อาคารสถานที่และครุภัณฑ์ : มีโสตทัศนูปกรณ์และเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนการสอน

2.8 ความร่วมมือ : มีลักษณะความร่วมมือแบบภาคีในสถาบันอุดมศึกษาทั้งระบบ

3. ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ 3 ลำดับแรกคือ

3.1 มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบและรูปแบบ

3.2 การมีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายระบบอิเล็กทรอนิกส์

3.3 มีส่วนร่วมพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์

4. ด้านเป้าหมาย และแผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์ 3 ลำดับแรกของทั้ง 2 ประเด็นคือ

4.1 เป้าหมายของสำนักวิทยบริการ

4.1.1 สร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้

4.1.2 สร้างความร่วมมือระหว่างห้องสมุด

4.1.3 ค้นหาและประยุกต์ใช้กรรมวิธี

4.2 แผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์

4.2.1 การให้การศึกษาในยุคสารสนเทศ

4.2.2 การใช้ ICTs ให้เต็มศักยภาพ

4.2.3 เป้าหมายอำนวยความสะดวก

5. ด้านเอกลักษณ์ภาพที่พึงประสงค์ 3 ลำดับแรก คือ

5.1 เอกลักษณ์ด้านเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

5.2 ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้านตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โดยเป็นแหล่ง รวบรวม สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ

5.3 การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น โดยสำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่นและเป็นเวทีชุมชน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณของสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์เสนอเป็นภาพลักษณ์ และเป็นแผนภูมิ แสดงค่าเฉลี่ย และการเปรียบเทียบแต่ละด้าน ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

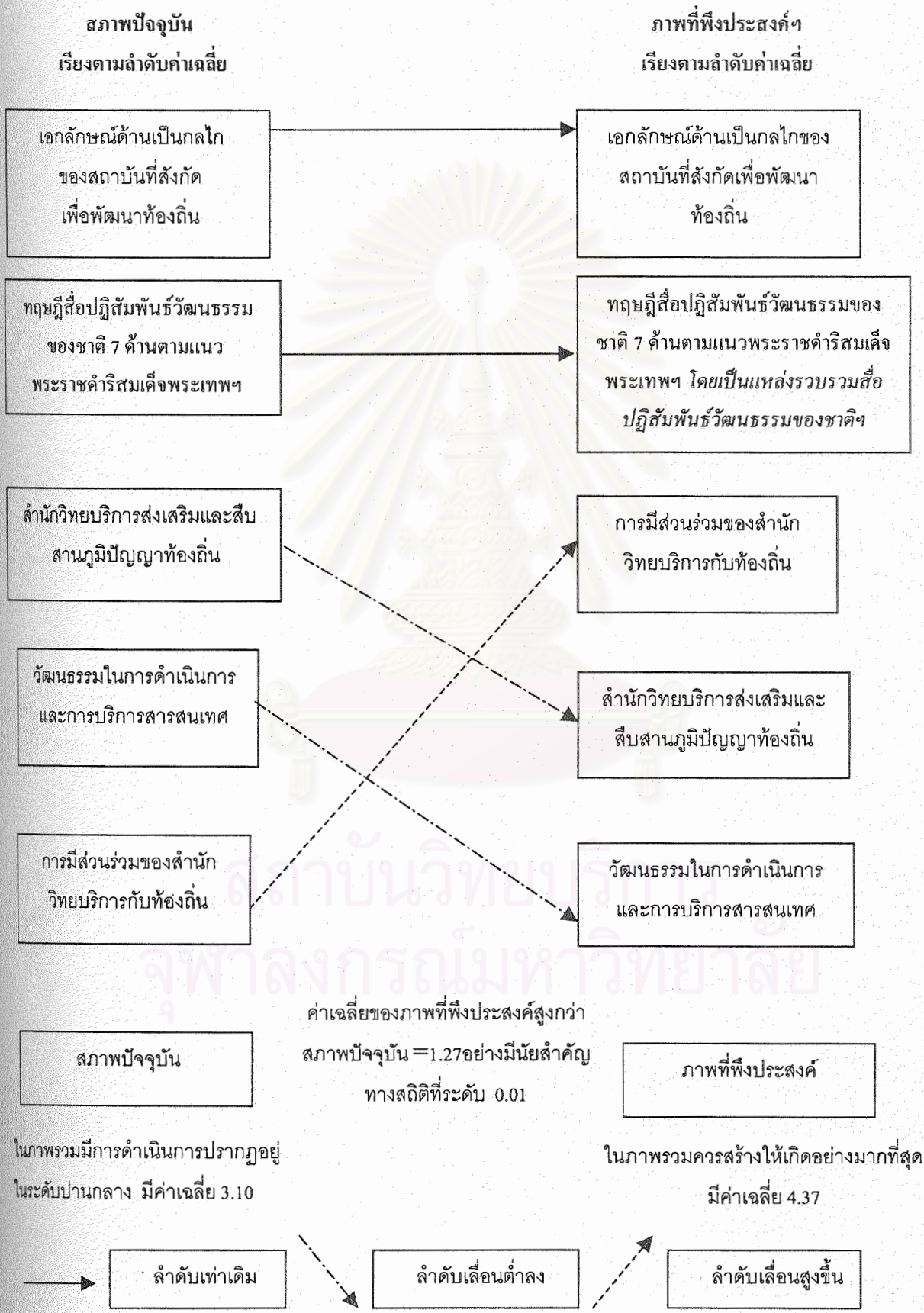
แผนภูมิที่ 8 ภาพที่พึงประสงค์ สำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

สำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544-2553)

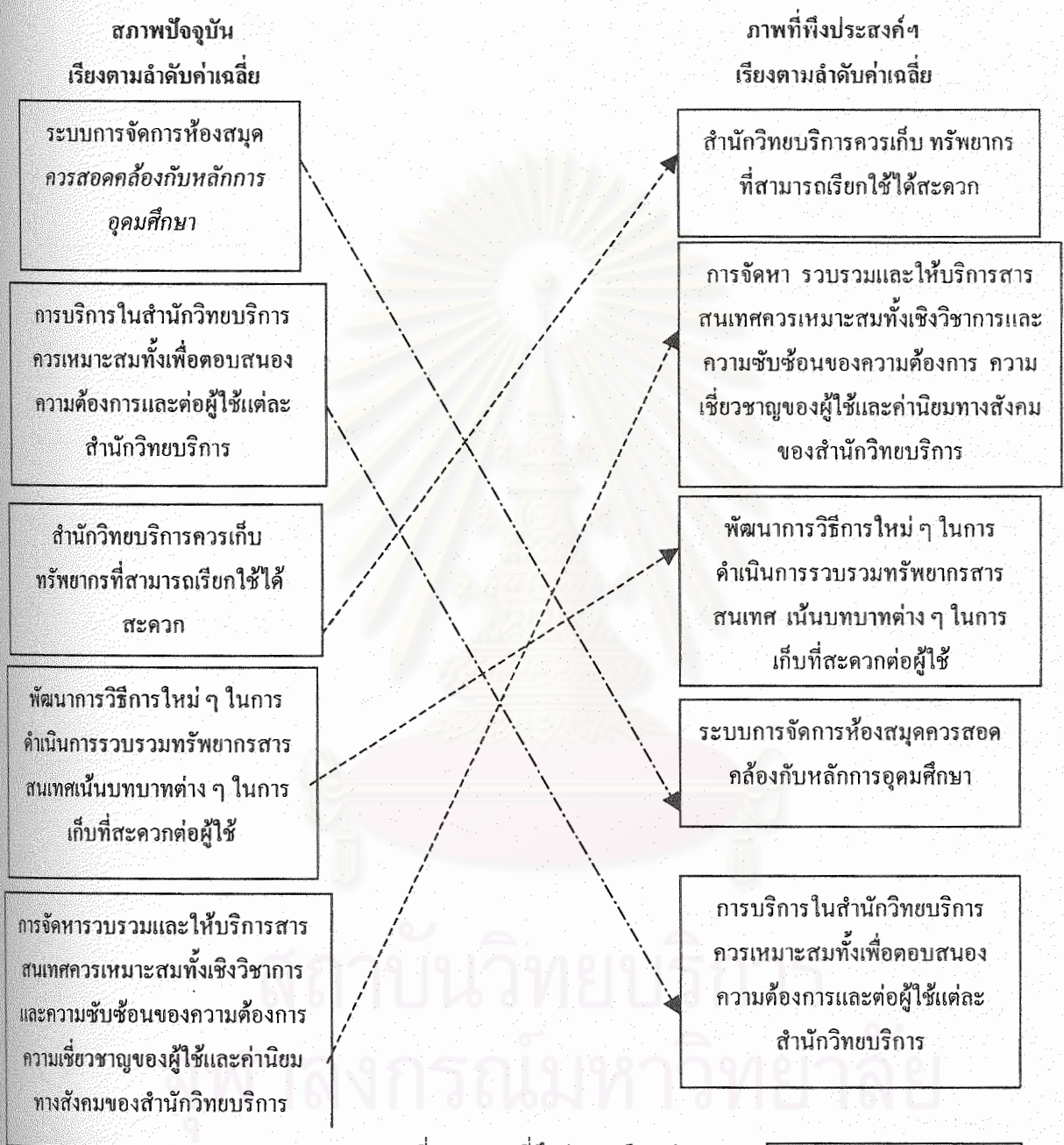


จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์
ด้านเอกลักษณ์



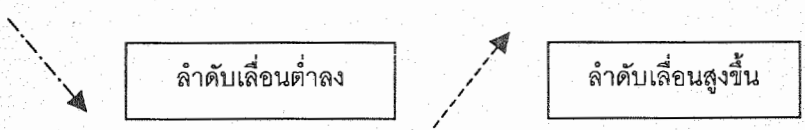
เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ด้านทฤษฎี
และบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการในหลักการอุดมศึกษา



สภาพปัจจุบัน — ค่าเฉลี่ยของภาพที่พึงประสงค์สูงกว่า สภาพปัจจุบัน = 0.90 อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01 — ภาพที่พึงประสงค์

ในภาพรวมมีการดำเนินการปรากฏ อยู่ในส่วนกลางมีค่าเฉลี่ย 3.90

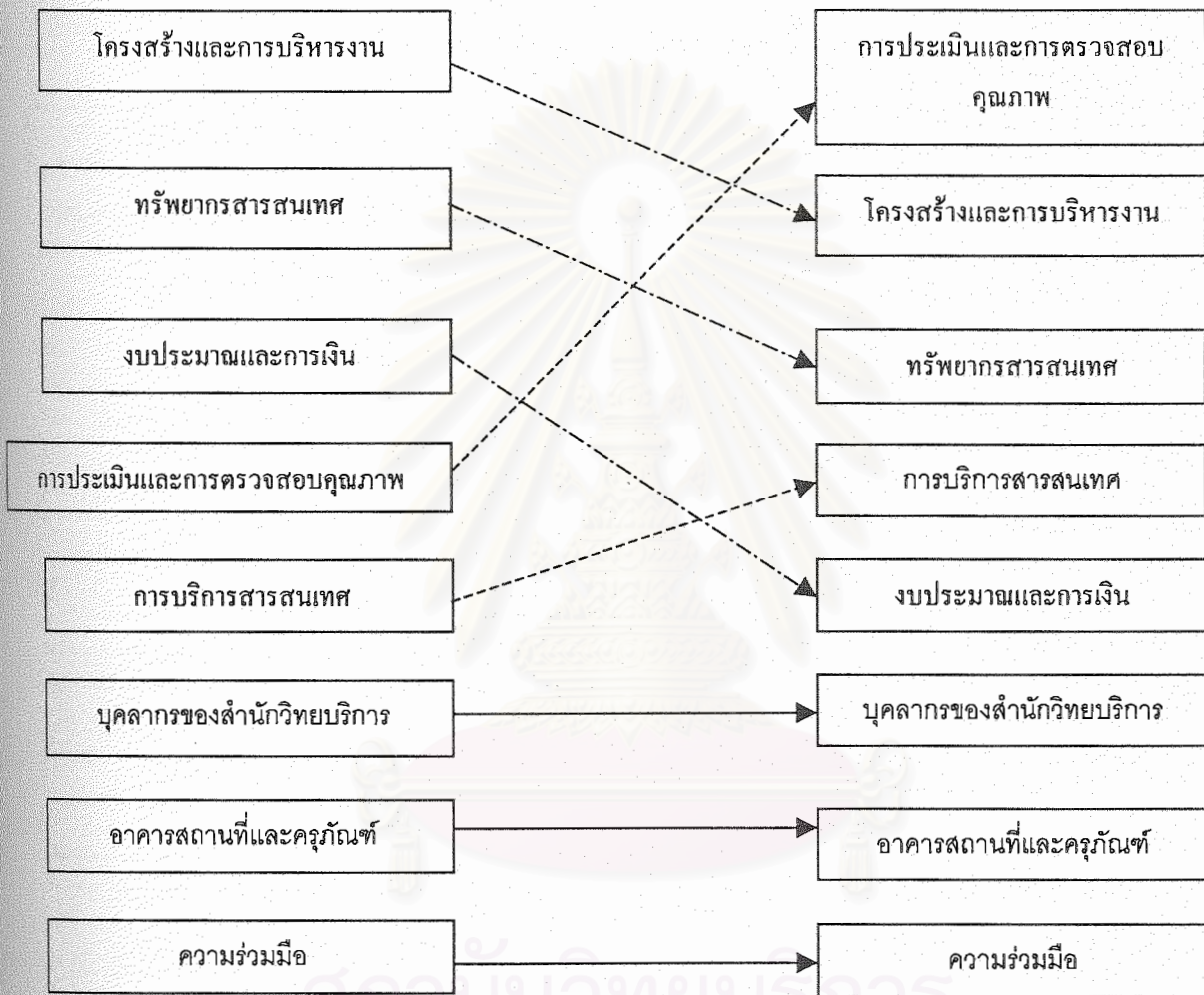
ในภาพรวมควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.80



เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ด้าน
องค์ประกอบต่าง ๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544

สภาพปัจจุบัน
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย

ภาพที่พึงประสงค์ฯ
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย



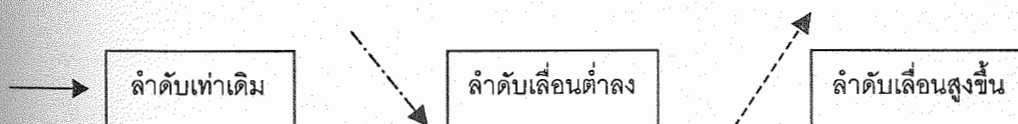
สภาพปัจจุบัน

ค่าเฉลี่ยของภาพที่พึงประสงค์สูงกว่า
สภาพปัจจุบัน = 1.28 อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ 0.01

ภาพที่พึงประสงค์

ในภาพรวมมีการดำเนินการปรากฏอยู่
ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.38

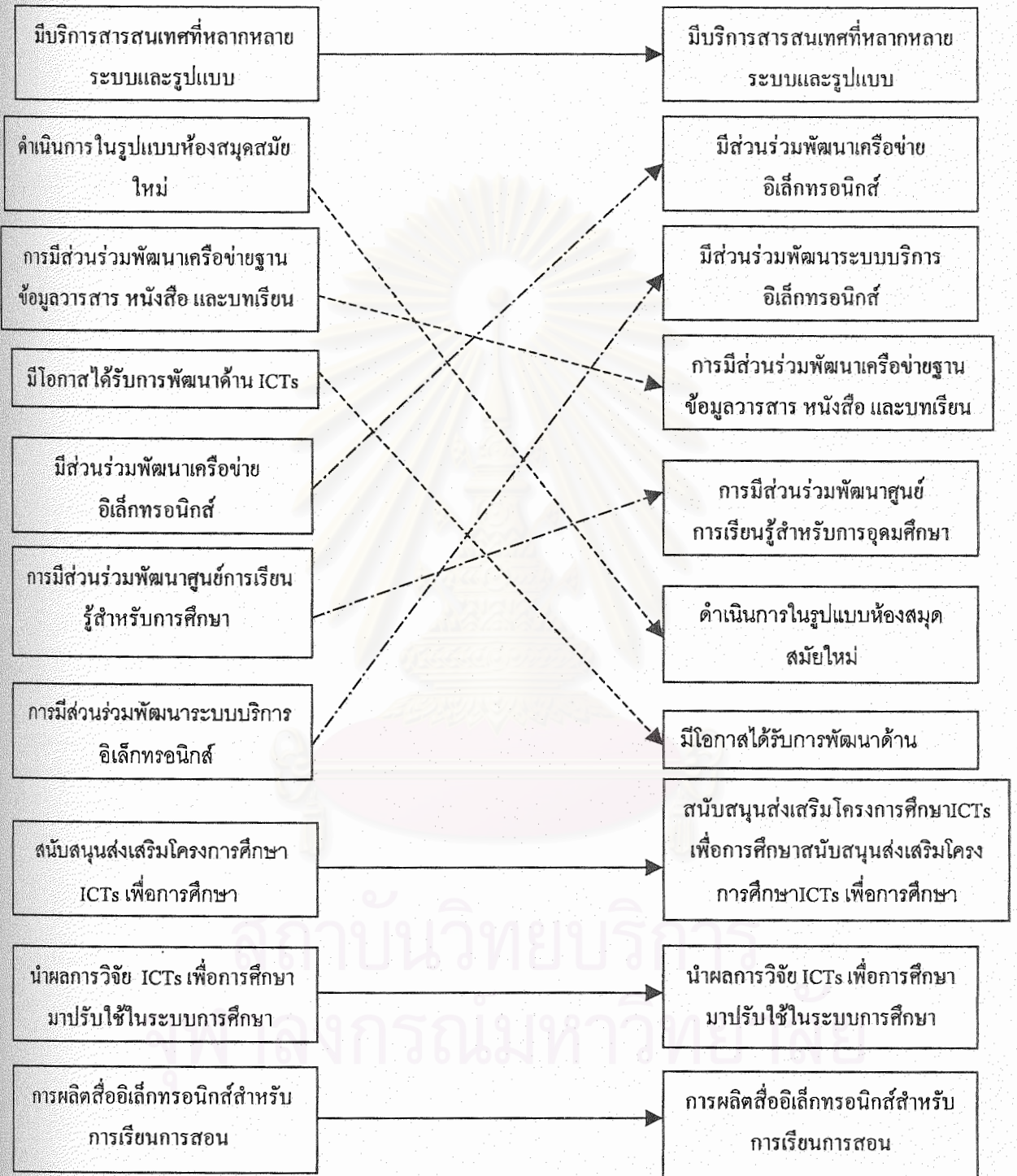
ในภาพรวมควรสร้างให้เกิด
อย่างมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.66



เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ ด้านห้องสมุดสมัยใหม่

สภาพปัจจุบัน
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย

ภาพที่พึงประสงค์
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย



สภาพปัจจุบัน ——— ค่าเฉลี่ยของภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบัน = 1.56 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ——— ภาพที่พึงประสงค์

ในภาพรวมมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 3.10

ในภาพรวมควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 4.66

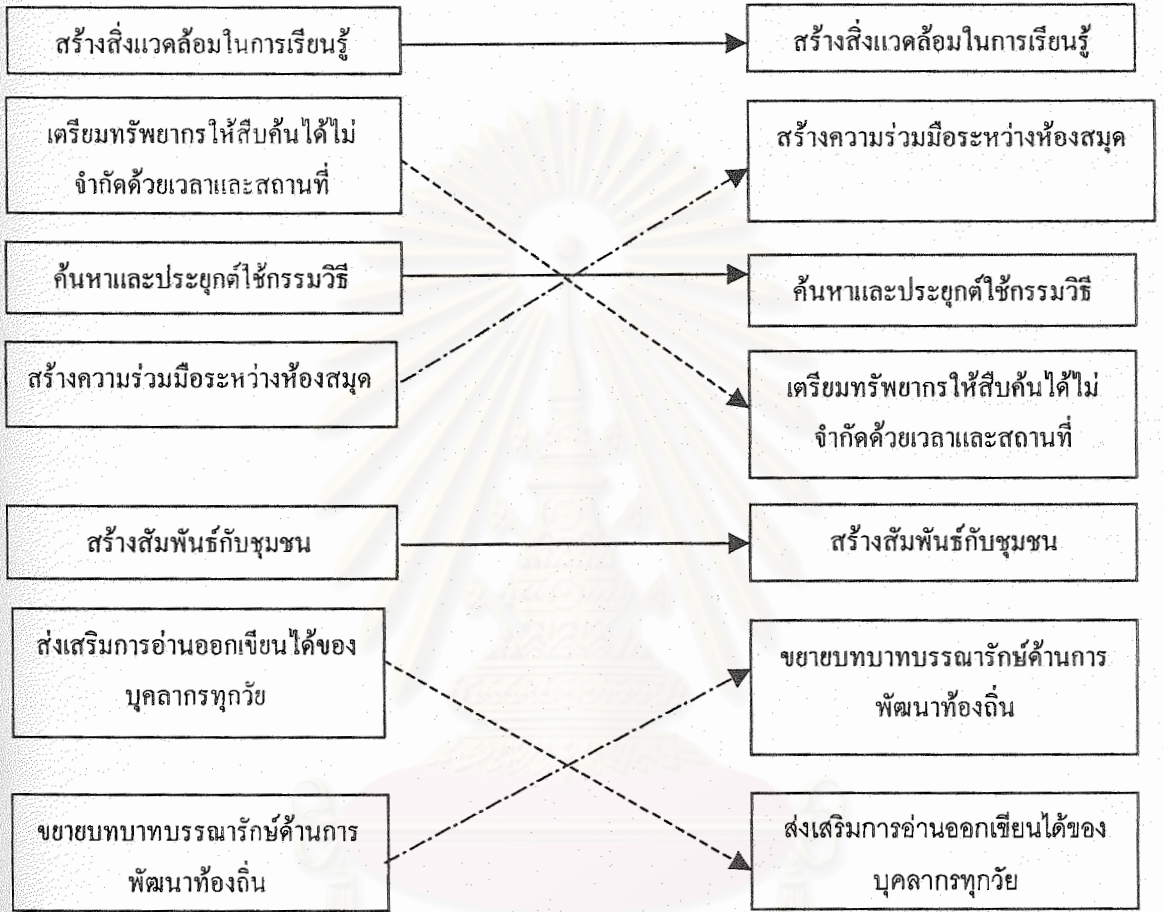
← ลำดับเท่าเดิม ลำดับเลื่อนต่ำลง ลำดับเลื่อนสูงขึ้น →

เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ

ด้านเป้าหมาย

สภาพปัจจุบัน
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย

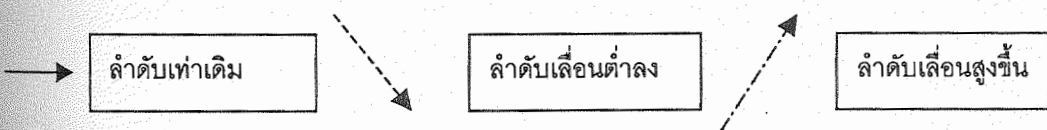
ภาพที่พึงประสงค์ฯ
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย



สภาพปัจจุบัน ——— ค่าเฉลี่ยของภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพปัจจุบัน = 1.43 อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.01 ——— ภาพที่พึงประสงค์

ในภาพรวมมีการดำเนินการปรากฏ
อยู่ในระดับปานกลาง
มีค่าเฉลี่ย 3.18

ในภาพรวมควรสร้างให้เกิดอย่าง
มากที่สุด
มีค่าเฉลี่ย 4.61



3. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์

การเปรียบเทียบความแตกต่าง (t-test) ของสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) เพื่อกำหนดช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์

เมื่อพิจารณาในภาพรวม ภาพที่พึงประสงค์ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าและแตกต่างกับสภาพปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อเรียงสามลำดับแรกตามรายด้านเพื่อกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ คือ มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 มีค่าความแตกต่างสูงสุด(ค่าที่ = 18.69) รองลงมาเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ (ค่าที่ = 16.24) และห้องสมุดสมัยใหม่ (ค่าที่ = 16.05) ตามลำดับ ส่วนทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษาเป็นภาพที่ควรสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมากที่สุดเป็นอันดับแรกนั้น มีค่าความแตกต่างระหว่างภาพที่พึงประสงค์กับสภาพปัจจุบันต่ำสุด เพราะสภาพปัจจุบันก็ปรากฏอยู่อย่างมากที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับแรก ความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างให้เกิดขึ้นอย่างมากที่สุดจึงต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ชำงต้น

เมื่อพิจารณารายด้าน รายประเด็น และรายข้อ การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและความแตกต่างของภาพที่พึงประสงค์กับสภาพปัจจุบันมีผลดังนี้

1. ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าและแตกต่างกับสภาพปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามลำดับรายประเด็นและรายข้อดังนี้

1.1 ความร่วมมือมีค่าความแตกต่างสูงสุด รายข้อที่มีค่าความแตกต่างสูงสุดคือความร่วมมือระหว่างองค์กรในต่างประเทศ (ค่าที่ = 17.03) รองลงมาตามลำดับคือ ความร่วมมือแลกเปลี่ยนสิ่งพิมพ์ (ค่าที่ = 16.44) และจัดทำมาตรฐานการใช้ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน (ค่าที่ = 15.72)

1.2 การบริการสารสนเทศ รายข้อที่มีค่าความแตกต่างสูงสุด มีบริการสำหรับผู้คิดปกติ/ผู้พิการ (ค่าที่ = 16.31) รองลงมาตามลำดับคือ มีบริการสื่อการศึกษา การผลิตสื่อและสิ่งพิมพ์สนับสนุนการเรียนการสอนโดยปฏิบัติตามกฎหมายลิขสิทธิ์ (ค่าที่ = 13.47) และการบริการมีประสิทธิภาพ ถูกต้องทันสมัย สามารถใช้สารสนเทศผ่านระบบเครือข่ายและ ICTs (ค่าที่ = 13.38)

1.3 บุคลากรของสำนักวิทยบริการ รายชื่อที่มีค่าความแตกต่างสูงสุดคือ มีความสามารถด้านภาษาและ ICTs (ค่าที่ =14.97) รองลงมาตามลำดับคือ เก่งเฉพาะสาขา รวมทั้งเก่งคนและเก่งเครื่อง (ค่าที่ =13.30) และมีบทบาทตามภาระงานและสนับสนุนในเชิงรุก (ค่าที่=12.20)

2. ด้านเอกลักษณ์ในภาพรวมและทุกองค์ประกอบ ภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าและแตกต่างกับสภาพปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงสามลำดับแรกด้านเอกลักษณ์คือ

2.1 การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่นมีค่าความแตกต่างสูงสุด รายชื่อที่มีค่าความแตกต่างสูงสุด คือ ท้องถิ่นควรมีส่วนร่วมกับสำนักวิทยบริการในการรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ (ค่าที่ = 14.62) รองลงมาตามลำดับคือ สำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น (ค่าที่ = 13.92) และสำนักวิทยบริการควรเป็นเวทีชุมชนในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น (ค่าที่ = 12.60)

2.2 ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้าน (1. สถานที่สำคัญ 2. บุคคลสำคัญ และปราชญ์ชาวบ้าน 3. วิถีชีวิต 4. ภูมิปัญญา 5. ของดีท้องถิ่น 6. เอกสารสำคัญ และ 7. ธรรมชาติวิทยา) ตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (รายชื่อที่มีค่าความแตกต่างสูงสุดคือ เป็นแหล่งรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ (ค่าที่ = 12.22) เป็นแหล่งเผยแพร่สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ (ค่าที่ = 11.50) และเป็นแหล่งพัฒนาสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ (ค่าที่ = 11.33)

2.3 เอกลักษณ์ด้านเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

3. ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ ภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าและแตกต่างกับสภาพปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงลำดับสามรายชื่อแรก คือ นำผลการวิจัย ICTs เพื่อการศึกษามาปรับใช้ในระบบการศึกษามีค่าความแตกต่าง (ค่าที่ = 15.13) รองลงมาตามลำดับคือ ผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน (ค่าที่ = 14.45) และการมีส่วนร่วมพัฒนาศูนย์การเรียนรู้สำหรับการอุดมศึกษา (ค่าที่ = 13.72)

4. ด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดสมัยใหม่ ค่าเฉลี่ยของภาพที่พึงประสงค์ พบว่า สำนักวิทยบริการควรเก็บทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก ($\mu = 4.83$) รองลงไปคือ การจัดหา รวบรวม และให้บริการสารสนเทศควรเหมาะสมทั้งเชิงวิชาการ และความซับซ้อนของความต้องการความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ และค่านิยมของสำนักวิทยบริการ ($\mu = 4.81$) พัฒนาวិธีการใหม่ๆ ในการดำเนินการรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศเน้นบทบาทต่างๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้ ($\mu = 4.81$) ระบบการจัดการห้องสมุดควรสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา

($\mu = 4.81$) และการบริการในสำนักวิทยบริการควรเหมาะสมทั้งเพื่อตอบสนองความต้องการและต่อผู้ใช้แต่ละสำนักวิทยบริการ ($\mu = 4.73$) ตามลำดับ

ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) กำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ได้ดังนี้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาและ ตรวจสอบแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

การพัฒนาแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ได้มี การระดมสมองผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ หรือผู้แทน และผู้เกี่ยวข้องในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง "การวางแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ณ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ เมื่อวันที่ 14-15 กุมภาพันธ์ 2545 โดย ดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้สามารถประสาน ประโยชน์ระหว่างจุดแข็งและโอกาสให้เป็นการเพิ่มขีดสมรรถนะของสำนักวิทยบริการในการหลบหลีก อุปสรรคและลดจุดอ่อน การกำหนดกลยุทธ์จึงได้ดำเนินการให้สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสมาเสริม สร้างความเข้มแข็งและลดจุดอ่อนและหลบหลีกอุปสรรคดังกล่าว

2. การสร้างวิสัยทัศน์ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมให้ครอบคลุมพันธกิจของสำนัก วิทยบริการ สถาบันราชภัฏ โดยแสดงให้เห็นกระบวนการ และผู้ได้รับผลประโยชน์

3. การกำหนดกลยุทธ์ ในการกำหนดกลยุทธ์และลำดับกลยุทธ์ของการพัฒนาแผนกลยุทธ์ ครั้งนี้จึงกำหนดตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษา นโยบายเทคโนโลยีระยะ พ.ศ.2544-2553 แผน พัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) และแผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย และตามแนวคิดด้านตัวชี้วัดแบบนำและตัวชี้วัดแบบตาม (Kaplan & Norton,1996)

4. การตรวจสอบกลยุทธ์ เนื่องจากกลยุทธ์ทุกกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของ แผนกลยุทธ์ แต่ในสภาพเชิงประจักษ์การดำเนินกลยุทธ์ก็มีข้อจำกัดด้านสิ่งแวดล้อม คุณค่า และ ทรัพยากร ผู้วิจัยจึงนำแต่ละกลยุทธ์ที่ได้จากร่างแผนกลยุทธ์มาสร้างแบบสอบถาม เพื่อดำเนินการตรวจ สอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model ของทอมป์ สัน(Thompson 1996:371)

5. แผนกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์ ผลจากการตรวจสอบความเข้ากันได้ ได้ผลการประเมิน ทางเลือกกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ มาแสดงเป็นแผนที่กลยุทธ์ และจัดทำตัวชี้วัดในรูปแบบใบคะแนนสมดุล (Balanced Scorecard) โดยแต่ละขั้นตอนนี้ได้ดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกดำเนินการโดยให้ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (ผู้อำนวยการ หรือผู้แทน อาจารย์หรือข้าราชการสำนักวิทยบริการ ที่มีหน้าที่ในการทำแผนของสำนักวิทยบริการ คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ) ประเมินด้วยเทคนิคการตรวจสอบสภาพแวดล้อมของเซอร์โตและปีเตอร์ (Certo & Peter, 1991) ดังนี้ (1) นำประเด็นที่คาดว่าจะเป็จุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จากผลการวิจัยมาประเมินสมรรถนะขององค์กร (2) ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งนำประเด็นที่ได้จากประกาศนโยบายรัฐบาล นายกรัฐมนตรี ทักษิณ ชินวัตร แผนพัฒนาฉบับต่างๆของหน่วยงานราชการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งมีผลกระทบต่อสำนักวิทยบริการ มาเป็นประเด็นการประเมิน โอกาสและอุปสรรค

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ดำเนินการโดยพิจารณาผลการวิจัยสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการที่ได้จากการประมวลความคิดเห็นที่แสดงในแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์ โดยผู้อำนวยการและผู้เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น อันเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นความคิดเห็นของผู้ที่มีบทบาทหรือเป็นกลไกอันสำคัญในการชี้นำการร่วมมือพัฒนาและการพึ่งพาอาศัยกัน ในการนี้ได้นำประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงและค่าเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับของแต่ละด้านมาเป็นประเด็นให้คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ร่วมกันระดมสมองพิจารณาว่าจากประสบการณ์จัดทำแผนพัฒนาสำนักวิทยบริการมา 2 ระยะ ๆ ละ 5 ปี ประเด็นใดบ้างที่เป็นผลกระทบ หรือมีอิทธิพลต่อการดำเนินการ/การพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ได้ผลการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในดังนี้

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านจุดแข็งและจุดอ่อน (Strength = S และ Weakness= W)

ประเด็นการพิจารณา	สาระจุดแข็ง (S)					สาระจุดอ่อน (W)				
	จำนวน	ผลรวมของน้ำหนักคะแนน	μ	σ	อันดับ	จำนวน	ผลรวมของน้ำหนักคะแนน	μ	σ	อันดับ
การดำเนินงานตามภารกิจ										
1.1 งบประมาณบริหารบริการสารสนเทศในหลักการอุดมศึกษา	24	79.92	3.33	1.01		2	6.00	3.00	1.41	
1.2 ระบบการจัดการห้องสมุดสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา	28	96.04	3.43	1.07	4	2	6.00	3.00	1.41	
1.3 ขอบบริการในสำนักวิทยบริการเหมาะสมทั้งเพื่อคอบและสถานต้องการและต่อผู้ใช้น้แต่ละสำนักวิทยบริการ	27	93.96	3.48	1.01		3	9.00	3.00	1.00	
1.4 สำนักวิทยบริการเน้นทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก	27	96.93	3.59	1.12	2	3	9.00	3.00	1.73	
1.5 ผลการสนใจพัฒนาตนเองและตั้งใจทำงาน	24	88.08	3.67	0.96		6	16.02	2.67	0.82	
1.6 ทัศนคติ	13	46.02	3.54	0.97		8	23.04	2.88	0.64	
1.7 การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น	17	61.03	3.59	0.87		13	31.98	2.46	0.66	
1.8 กนเสริมสร้างและสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น	16	60.96	3.81	0.91		14	37.94	2.71	0.91	
1.9 วัฒนธรรมในการดำเนินการและการบริการสารสนเทศ	19	67.07	3.53	1.17		10	30.00	3.00	0.67	

ห้องสมุดสมัยใหม่	17	55.93	3.29	1.26		3	9.99	3.33	0.58	
4.1 การนำผลวิจัยเรื่อง ICTs เพื่อการศึกษา มาปรับใช้ในระบบ การศึกษา	16	46.08	2.88	1.09		14	37.94	2.71	0.99	
4.2 การผลิตหนังสืออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน	19	49.97	2.63	0.83		11	34.98	3.18	1.47	
4.3 การสนับสนุนส่งเสริมโครงการ ICTs เพื่อการศึกษา	19	63.08	3.32	1.11		11	33.00	3.00	1.00	
4.4 วัฒนธรรมห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	14	49.00	3.50	1.02		7	21.00	3.00	1.15	
4.5 ความร่วมมือ : ความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ	18	50.04	2.78	1.22		12	45.96	3.83	1.11	2
4.6 สถานการณ์และครุภัณฑ์ : มีโสตทัศนูปกรณ์ สนับสนุน การผลิตสื่อต่าง ๆ และผลิตสื่อสิ่งพิมพ์	22	78.98	3.59	1.26		8	22.00	2.75	0.89	
4.7 บุคลากรสำนักวิทยบริการ : บุคลากรลดลงและ สามารถด้านภาษาและ ICTs ปรากฏอยู่บ้าง	14	42.98	3.07	0.73		14	42.98	3.07	0.92	4
4.8 เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้	22	86.02	3.91	1.27		2	5.00	2.50	0.71	
4.9 เป็นแหล่งกลางสนับสนุนการเรียนรู้	28	115.08	4.11	1.10	1	2	5.00	2.50	0.71	
4.10 เป็นแหล่งสารสนเทศที่สำคัญของท้องถิ่น	22	78.98	3.59	1.22		8	22.00	2.75	0.71	
4.11 การบริหารองค์การ	15	46.95	3.13	1.19		3	14.01	4.67	0.58	
4.12 ความเห็น กำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน	23	83.03	3.61	0.99		6	22.02	3.67	0.52	
4.13 การจัดโครงสร้างองค์การ แบ่งส่วนงาน การมอบหมายงาน	27	96.93	3.59	1.12	2	3	11.01	3.67	0.58	
4.14 การบริหารงานบุคคล การจัดอัตราจ้าง	17	61.03	3.59	0.87		13	40.04	3.08	1.19	
4.15 การพัฒนาทักษะ ชี้ความสามารถในการปฏิบัติงานของ บุคลากร	18	68.94	3.83	0.99		12	42.96	3.58	1.08	5
4.16 ระบบระเบียบ ขั้นตอนในการดำเนินงาน	23	82.11	3.57	1.04		7	23.03	3.29	0.49	
4.17 การจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ	25	89.00	3.56	0.96		5	13.00	2.60	0.55	
4.18 การบริหารการเงินและงบประมาณ	24	82.08	3.42	1.10		6	21.00	3.50	0.84	
4.19 การประชาสัมพันธ์ การสื่อสารภายในหน่วยงาน	20	61.00	3.05	1.05		10	36.00	3.60	0.84	

ตารางที่ 19 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านจุดแข็งและจุดอ่อน (Stench = S และ Weakness = W) (ต่อ)

ประเด็นการพิจารณา	สาระจุดแข็ง (S)					สาระจุดอ่อน (W)				
	จำนวน	ผลรวม ของ น้ำหนัก คะแนน	μ	σ	อันดับ	จำนวน	ผลรวม ของ น้ำหนัก คะแนน	μ	σ	อันดับ
1. ความประสานงาน การทำงานเป็นทีม	19	67.07	3.53	1.12		11	33.99	3.09	0.83	
2. การดำเนินงาน	17	62.05	3.65	1.22		13	44.98	3.46	0.88	3
3. ขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย	16	47.04	2.94	1.06		14	49.98	3.57	1.02	1
4. ผลลัพธ์ การรับรู้ถึงผลงานองค์กรของประชาชน	17	48.96	2.88	1.05		13	41.99	3.23	1.09	
5. เทคโนโลยี เทคโนโลยีในการทำงาน	26	94.90	3.65	1.06	5	4	11.00	2.75	0.50	
6. ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพ.....	2	8.00	4.00	1.41		0	0	0	0	
7. ผลการประเมินขีดสมรรถนะองค์กร		2369.25	3.51	1.09			887.79	3.03	0.95	

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อพิจารณาทางด้านจุดแข็ง พบว่า ประเด็นจุดแข็งที่มี
ค่าน้ำหนักคะแนนสูงสุด คือ เป็นแหล่งกลางสนับสนุนการเรียนรู้ (ค่าน้ำหนักคะแนน= 115.08) และรอง
ลงไปตามลำดับ คือ สำนักวิทยบริการเน้นทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก (ค่าน้ำหนักคะแนน =
96.93) การจัดโครงสร้างองค์การ แบ่งส่วนงาน การมอบหมายงาน (ค่าน้ำหนักคะแนน= 96.93) ระบบ

การจัดการห้องสมุดสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา (ค่าน้ำหนักคะแนน = 96.04) และ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในการทำงาน (ค่าน้ำหนักคะแนน = 94.90)

สรุปผลการประเมินขีดสมรรถนะองค์การด้านจุดแข็ง (ผลรวมของน้ำหนักระหว่างคะแนน = 499.88)

ผลการวิจัย เมื่อพิจารณาด้านจุดอ่อน พบว่า ประเด็นที่มีค่าน้ำหนักคะแนนสูงสุด คือ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย (ค่าน้ำหนักคะแนน = 49.98) และรองลงไปตามลำดับ คือ ความร่วมมือ; ความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ (ค่าน้ำหนักคะแนน = 45.96) ภาวะการนำ (ค่าน้ำหนักคะแนน = 44.98) บุคลากรสำนักวิทยบริการ : บุคลากรลดลงและมีความ สามารถด้านภาษาและ ICTs ปรากฏอยู่บ้าง (ค่าน้ำหนักคะแนน = 42.98) และ การพัฒนาทักษะ ขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ค่าน้ำหนักคะแนน = 42.96) สรุปผลการประเมินขีดสมรรถนะองค์การด้านจุดอ่อน (ผลรวมค่าน้ำหนักคะแนน = 226.86)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกดำเนินการโดยพิจารณาประเด็นที่ได้จากเอกสารต่าง ๆ ของทางราชการคือ นโยบายรัฐบาลนายกรัฐมนตรี ชินวัตร แผนการศึกษา ศาสนา ศิลป และวัฒนธรรม แห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2554) นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศระยะ พ.ศ.2544-2553 ของประเทศไทย วิสัยทัศน์การพัฒนาอุดมศึกษาของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2559) สถานะเครือข่ายสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อสำนักวิทยบริการมาเป็นประเด็นการประเมินระดับของศักยภาพหรืออิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ได้ผลการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านโอกาส (Opportunity = O) และ อุปสรรค (Treat =T)

ประเด็นการพิจารณาเอกสารของราชการ ด้านนโยบาย	โอกาส (O)					ภาวะคุกคาม (T)				
	จำนวน	ผลรวม ของ น้ำหนัก คะแนน	μ	σ	อันดับ	จำนวน	ผลรวม ของ น้ำหนัก คะแนน	μ	σ	อันดับ
การขอการขยายตัวของอัตราความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (E)	6	19.98	3.33	0.52		24	85.92	3.58	0.83	
การเพิ่มและทำให้รัฐบาลมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ (E)	3	9.99	3.33	0.58		27	102.06	3.78	0.85	2
การส่งเสริม SME การท่องเที่ยว และระบบเศรษฐกิจแบบพอเพียง (E)	24	77.04	3.21	0.51		6	16.02	2.67	1.03	
การลดหย่อนทางเศรษฐกิจของประเทศส่งผลให้เกิดการปรับลด (E)	1	3.00	3.00	0.00		29	111.07	3.83	0.80	1
ค่า โปรระบุ.....(E)	0	0.00	0.00	0		0	0.00	0.00	0	
การระดมทุนแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540(P)	25	79.00	3.16	0.75		4	12.00	3.00	1.41	
การเพิ่มจำนวนขององค์กรอิสระตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ (P)	27	86.13	3.19	1.00		2	4.00	2.00	1.41	
การบูรณาการทุกภาคภูมิของขงผู้มีอำนาจทางการเมืองทุกระดับ (P)	3	9.99	3.33	0.58		26	96.98	3.73	0.96	4
การพัฒนาการศึกษา ช่วยเสริมสร้างกลไกในการพัฒนาอุดมศึกษา (GP)	30	117.90	3.93	0.98	4	0	0.00	0.00	0	
การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา(P)	27	109.08	4.04	1.09		3	9.00	3.00	0.00	
การพัฒนา IT ภาคการศึกษา (P)	29	118.90	4.10	0.94	3	1	2.00	2.00	0.00	
การขยายการศึกษาแห่งชาติ (Education Network) (P)	28	108.08	3.86	1.08		1	3.00	3.00	0.00	
ค่า โปรระบุ.....(P)	1	1.00	1.00	0.00		1	5.00	5.00	0.00	
การขยายตัวของการเป็นสังคมเมือง (S)	27	92.07	3.41	0.64		3	11.01	3.67	0.58	
การขยายตัวของวัฒนธรรมแบบบริโภคนิยมของคนไทย (S)	14	44.94	3.21	0.70		16	56.96	3.56	1.09	
การให้ความสำคัญกับการศึกษาระดับอุดมศึกษา (S)	28	98.00	3.50	0.69		2	7.00	3.50	0.71	
การให้ความสำคัญของชนสูงชัน (S)	3	12.00	4.00	1.00		27	98.01	3.63	1.21	3
การลดอัตราทางการเรียนของเด็กต่ำกว่าระดับอุดมศึกษาไม่อยู่ใน (S)	6	25.02	4.17	0.41		24	91.92	3.83	0.96	
การมีอยู่ท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทยถูกกลืน (S)	8	30.00	3.75	0.71		22	84.92	3.86	0.94	
การขยายตัวของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และบริโภคนิยม (S)	8	26.00	3.25	0.46		22	86.00	4.00	0.98	
การรวมตัวของประสานงานเพื่อรับผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน (S)	23	83.95	3.65	0.88		7	25.90	3.71	0.49	
การขยายตัวของเมืองไทยซึ่งนำถึงความจำเป็นในการพัฒนาการศึกษา (S)	22	84.04	3.82	0.96		8	30.00	3.75	0.71	
ค่า โปรระบุ.....(S)	1	5.00	5.00	0.00		1	5.00	5.00	0.00	
การพัฒนาระบบศูนย์การเรียนรู้ (EN)	2	7.00	3.50	0.71		28	96.04	3.43	1.03	5
การพัฒนาผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ทางการเรียนการสอน (EN)	5	16.00	3.20	0.45		25	88.00	3.52	1.00	
ค่า โปรระบุ.....(EN)	1	5.00	5.00	0.00		1	5.00	5.00	0.00	
การพัฒนาหน่วยงานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)	29	124.99	4.31	0.89	2	1	3.00	3.00	0.00	
การพัฒนา Net Working Group ของทนาย (T)	29	109.04	3.76	0.79		1	3.00	3.00	0.00	
การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศผ่านข้อมูลดิจิทัลได้อย่างรวดเร็ว (T)	30	125.10	4.17	0.91	1	0	0.00	0.00	0.00	

ประเด็นการพิจารณาเอกสารของราชการ ด้านนโยบาย	โอกาส (O)					ภาวะคุกคาม (T)				
	จำนวน	ผลรวม ของ น้ำหนัก คะแนน	μ	σ	อันดับ	จำนวน	ผลรวม ของ น้ำหนัก คะแนน	μ	σ	อันดับ
ประเมินงานด้านสมาชิกเครือข่าย (GP)	9	27.99	3.11	0.93		21	64.05	3.05	0.92	
ประเด็นการพิจารณาเอกสารของราชการด้านนโยบาย										
การมีกรอบนโยบายของรัฐบาลที่ชัดเจนด้านสิ่งแวดล้อม (GP)	28	94.08	3.36	0.83		2	7.00	3.50	2.12	
การปรับปรุงโครงสร้างบทบาทภารกิจขององค์การภาครัฐ (GP)	28	103.04	3.68	0.77		2	6.00	3.00	1.41	
การพัฒนากระบวนการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระบบงบประมาณมุ่งผล	29	111.07	3.83	0.80	5	1	5.00	5.00	0.00	
GP										
ค่าเฉลี่ยไปกระทบ.....(GP)	1	5.00	5.00	0.00		1	5.00	5.00	0.00	
สรุปผลการประเมินผลกระทบ		1968.8	3.68	0.91			1227.18	3.62	0.99	

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเมื่อพิจารณาด้านโอกาส พบว่า ประเด็นโอกาสที่มีค่าน้ำหนักคะแนนสูงสุด คือ เทคโนโลยีที่สามารถส่งผ่านข้อมูลมัลติมีเดียได้อย่างรวดเร็ว (T) (ค่าน้ำหนักคะแนน = 125.10) และรองลงไปตามลำดับ คือ ความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (T) (ค่าน้ำหนักคะแนน = 124.99) จัดทำแผน IT ภาคการศึกษา (P) (ค่าน้ำหนักคะแนน = 118.90) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ช่วยเสริมสร้างกลไกในการพัฒนาอุดมศึกษา (GP) (ค่าน้ำหนักคะแนน = 117.90) และ การพัฒนาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ระบบงบประมาณมุ่งผลงาน (GP) (ค่าน้ำหนักคะแนน = 111.07) สรุปผลการประเมินผลกระทบด้านโอกาส (ผลรวมค่าน้ำหนักคะแนน = 597.96)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเมื่อพิจารณาด้านอุปสรรค พบว่า ประเด็นอุปสรรคที่มีค่าน้ำหนักคะแนนสูงสุด คือ ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจของประเทศส่งผลให้เกิดการปรับลดงบประมาณ (E) (ค่าน้ำหนักคะแนน = 111.07) และรองลงไปตามลำดับ คือ หนี้สาธารณะที่เพิ่มและทำให้รัฐบาลมีข้อจำกัดด้านงบประมาณลงทุน (E) (ค่าน้ำหนักคะแนน = 102.06) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กต่ำกว่าระดับอุดมศึกษาไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจ (S) (ค่าน้ำหนักคะแนน = 98.01) ปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบของผู้มีอำนาจทางการเมืองทุกระดับ (P) (ค่าน้ำหนักคะแนน = 96.98) และ แผนพัฒนาระบบศูนย์การเรียนรู้ (EN) (ค่าน้ำหนักคะแนน = 96.04) สรุปผลการประเมินผลกระทบด้านอุปสรรค (ผลรวมค่าน้ำหนักคะแนน = 504.16)

2. พันธกิจ ค่านิยม และวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ควรสร้างบนพื้นฐานของพันธกิจ ค่านิยมร่วม และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม(สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2545 : 2 ; ทองหล่อ เศษไทย, 2544 : 58-59) ในการนี้จึงนำเสนอพันธกิจและค่านิยมร่วม ดังนี้

2.1 พันธกิจ (Mission Statement) ของสถาบันราชภัฏ

สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีพันธกิจให้การศึกษาวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอดเทคโนโลยี ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู (พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538) ที่ได้ระบุ การดำเนินการของสำนักวิทยบริการในฐานะกลไกของสถาบันราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จึงมีพันธกิจที่ จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายดังนี้

2.1.1 เป็นเสาหลักหรือกลไกของสถาบันราชภัฏในการพัฒนาท้องถิ่น

2.1.2 เป็นหัวใจ หรือเสาหลักของสถาบันราชภัฏในการส่งเสริมสนับสนุนภารกิจ ทุกด้านตาม พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538

2.2 ค่านิยมร่วม

ค่านิยมร่วมในการดำเนินงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องกรรขุด ปัจจุบันพึงต้องร่วมกันกำหนด และจัดทำเป็นถ้อยแถลงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรับทราบ และใช้ เป็นกรอบชี้นำประสานการปฏิบัติงานร่วมกัน ในส่วนของสถาบันราชภัฏกำลังจะได้รับการยกฐานะเป็น มหาวิทยาลัยในอนาคตอันใกล้นี้ ค่านิยมร่วมที่ควรยึดถือร่วมกัน คือ อุดมการณ์ราชภัฏ:มหาวิทยาลัย ไทยเพื่อความเป็นไท

2.3 วิสัยทัศน์

การพัฒนาวิสัยทัศน์ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำวิสัยทัศน์ร่วม วิสัยทัศน์ต่างที่ได้จากการ สัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ปรัชญาของสถาบันราช ภัฏ ผลการประเมินจุดแข็งจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล นำมาเป็นฐานในการระดมความคิดของ สมาชิกผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏใน ทศวรรษหน้า (2544-2553)” วิเคราะห์ร่วมกันโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม กำหนดวิสัยทัศน์ ร่วมให้ครอบคลุมพันธกิจของสำนักงานวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ โดยแสดงให้เห็นกระบวนการ และผู้ ได้รับผลประโยชน์ ดังนี้

สำนักวิทยบริการเป็นกลไกของสถาบันในการพัฒนาท้องถิ่นโดยสัมพันธ์กับภาย นอก และบุคลากรมีศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อนำสารสนเทศท้องถิ่นไปเชื่อมโยงกับ สภาพให้ตอบสนองการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การกำหนดกลยุทธ์

ในการกำหนดกลยุทธ์ได้นำเป้าหมายที่ได้จากผลการวิเคราะห์แบบสำรวจมาผนวกกับแนวคิดในวิสัยทัศน์ กำหนดเป็นเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

3.1 เป้าหมาย

3.1.1 เพิ่มปริมาณผู้ใช้ให้ครอบคลุมนักศึกษาและประชาชนในท้องถิ่น และภูมิภาค / สัมพันธ์กับภายนอก

3.1.2 ผู้ใช้พึงพอใจในการเพิ่มคุณภาพและความหลากหลายของทรัพยากรสารสนเทศให้ครอบคลุมและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นเชื่อมโยงสากล

3.1.3 พัฒนาคูณภาพของบุคลากร และปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการ

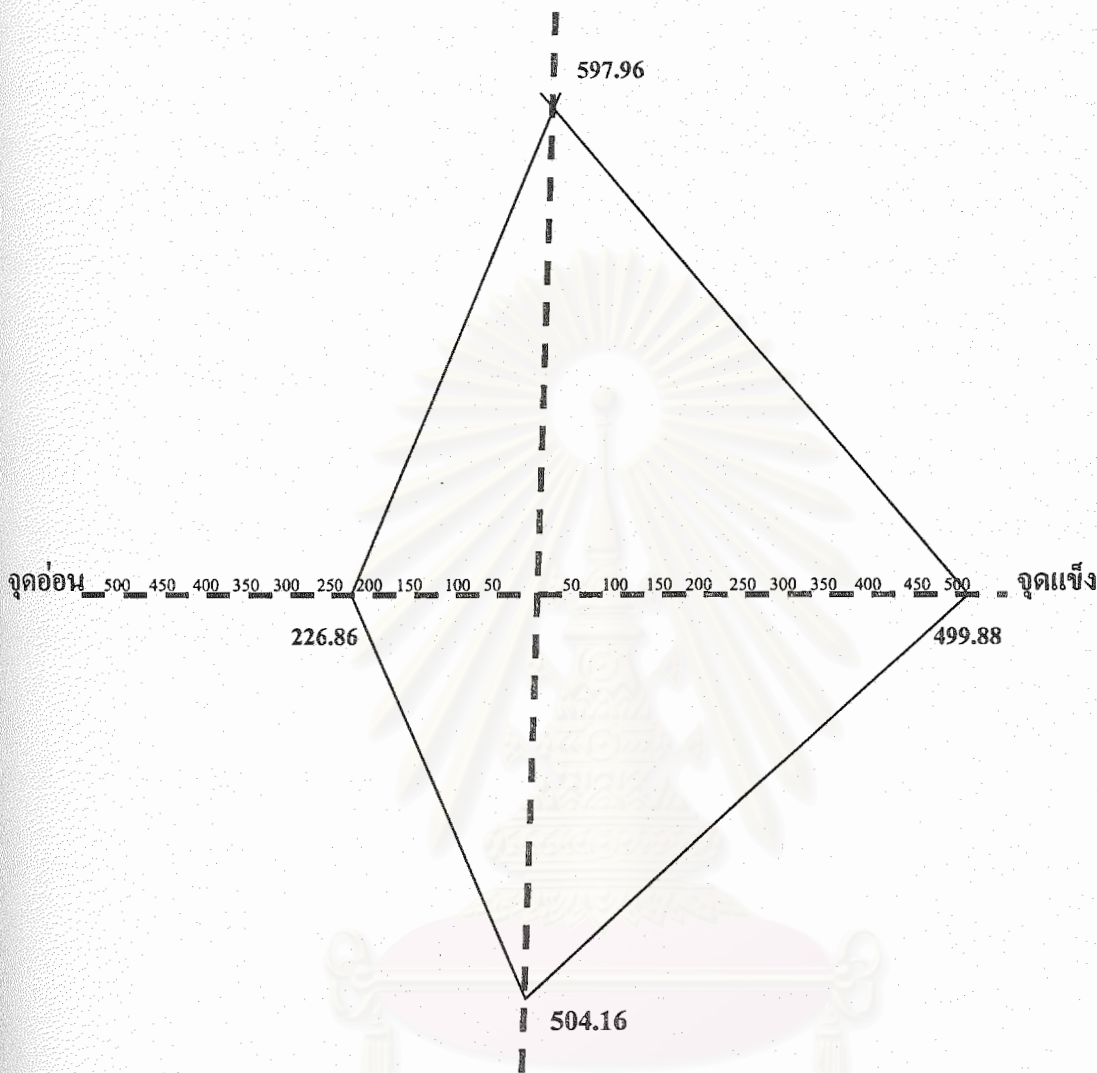
3.1.4 เป็นองค์การการเรียนรู้ที่สามารถสร้างนวัตกรรมและใช้ ICTs เต็มศักยภาพ

3.2 การประเมินสถานภาพสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และการกำหนดทางเลือกกลยุทธ์

จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ผู้วิจัยได้นำมาจัดทำเป็นตารางประเมินสถานภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการเพื่อทราบว่าอยู่ในสถานภาพใด และแสดงความสัมพันธ์แบบแมทริกส์ (SWOT Matrix) ตามขั้นตอนของไวริช (Weibrich, 1982) จากกลยุทธ์ทั้งหมดในแต่ละเซลล์ตัดสินใจเลือกกลยุทธ์เพียงหนึ่งหรือสองกลยุทธ์ที่จะเกิดผลสูงสุด กำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดทำตารางจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อการประเมินสถานภาพและการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

3.2.1 กราฟการประเมินสถานภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และการกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ว่ามีความเป็นไปได้ที่จะอยู่ในสถานการณ์ใดใน 4 สถานการณ์ โดยนำผลรวมของค่าน้ำหนักคะแนนมากำหนดลงในกราฟ ให้ค่าน้ำหนักของจุดแข็งและจุดอ่อนอยู่บนแกนแนวนอน และให้ค่าน้ำหนักของโอกาส และอุปสรรคอยู่บนแกนแนวตั้ง ดังนี้

โอกาส



อุปสรรค

แผนภูมิที่ 10 การประเมินสถานภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ

ในการพิจารณาตัดสินด้วยการวิเคราะห์ SWOT ผลที่ได้นำมาสร้างกราฟ ดังปรากฏในแผนภูมิที่ 10 นี้ บ่งชี้ว่า ความแตกต่างระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อนนั้น มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง โดยที่จุดแข็งมีระดับที่สูงกว่าจุดอ่อนกว่าหนึ่งเท่าตัว จึงแสดงให้เห็นว่าจุดแข็งนั้น สามารถกลบฝังจุดอ่อนได้ และถือว่าจุดอ่อนไม่เป็นเงื่อนไขสำคัญอีกต่อไปแล้ว แต่ในทางตรงกันข้าม เมื่อพิจารณาทางด้านโอกาสและอุปสรรค ซึ่งพบว่ามีความแตกต่างกันไม่มากนัก ประเด็นนี้อาจก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ขึ้นได้ ดังนั้น ในการวางแผนกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงอิทธิพลของอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นและเข้ามาบั่นทอนโอกาสด้วย

สถานภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ อยู่ในตำแหน่งจุดแข็ง-โอกาส (กลยุทธ์มุ่งเน้นการเจริญเติบโต) กลยุทธ์เชิงรุก วิเคราะห์ได้ว่าสำนักวิทยบริการมีทั้งส่วนที่เป็นจุดแข็งและโอกาสสำนักวิทยบริการจึงควรจะดำเนินการต่อไปอย่างเจริญก้าวหน้า ดำเนินการเชิงรุก โดยอาจเร่งดำเนินการปรับเปลี่ยนภารกิจหลักในลักษณะของการขยายงานที่สำนักวิทยบริการมีความชำนาญให้ครอบคลุมพื้นที่ กล่าวคือครอบคลุมทั้งภายในสถาบันและในท้องถิ่นที่เป็นพื้นที่เป้าหมายให้มากขึ้น เร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมากขึ้น สถานการณ์นี้เรียกว่า "อนาคต" (Future) เพราะเป็นสถานการณ์ที่สำนักวิทยบริการใช้กลยุทธ์เพื่อการเติบโตในอนาคต ดังนั้นกลยุทธ์ทางเลือกสำหรับสถานการณ์นี้ ได้แก่ กลยุทธ์ความหลากหลายที่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์การผสมผสานแนวดิ่ง และกลยุทธ์การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด

3.2.2 แสดงความสัมพันธ์แบบแมทริกส์ (SWOT Matrix) ตามขั้นตอนของไวริช (Wehrich, 1982) จากกลยุทธ์ทั้งหมดในแต่ละเซลล์ ตัดสินใจเลือกกลยุทธ์เพียงหนึ่งหรือสองกลยุทธ์ที่จะเกิดผลสูงสุด กำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดทำตารางจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

ตารางที่ 21 สรุป จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) อุปสรรค (T)

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายใน	S1 เป็นแหล่งกลางสนับสนุน การเรียนรู้ S2 สำนักวิทยบริการเน้นทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก S3 การจัดโครงสร้างองค์การแบ่งส่วนงาน การมอบหมายงาน S4 ระบบการจัดการห้องสมุดสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา S5 วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในการทำงาน	W1 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย W2 ความร่วมมือ ; ความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ W3 ภาวะการนำ W4 บุคลากรสำนักวิทยบริการ: บุคลากรลดลงและมีความ สามารถด้านภาษาและ ICTs ปრაกฏอยู่น้อย W5 ความสามารถในการพัฒนาทักษะขีดความสามารถการปฏิบัติงานของบุคลากร
ปัจจัยภายนอก	SO Strategies กลยุทธ์จุดแข็งและโอกาส (S1 O1) 1. การพัฒนา / ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยมผู้มวลชน (S2 O2) การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำเสนอสารสนเทศให้ใช้ได้	WO Strategies กลยุทธ์จุดอ่อนและโอกาส (W1 O4) พัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาพ.ศ. 2542 (W1 O5) พัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ระบบงานงบประมาณมุ่งผลงาน
โอกาส (O)		
1) เทคโนโลยีที่สามารถส่งผ่านข้อมูลดิจิทัลได้อย่างรวดเร็ว (T)		
2) ความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)		
3) จัดทำแผน IT ภาคการศึกษา (P)		
4) ทรบ. การศึกษา ช่วยเสริมสร้าง		

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายนอก	<p>S1 เป็นแหล่งกลางสนับสนุน การเรียนรู้</p> <p>S2 สำนักวิทยบริการเน้นทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก</p> <p>S3 การจัดโครงสร้างองค์การแบ่งส่วนงาน การมอบหมายงาน</p> <p>S4 ระบบการจัดการห้องสมุด สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา</p> <p>S5 วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในการทำงาน</p>	<p>W1 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย</p> <p>W2 ความร่วมมือ ; ความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ</p> <p>W3 ภาวะการนำ</p> <p>W4 บุคลากรสำนักวิทยบริการ: บุคลากรลดลงและมีความ สามารถด้านภาษาและ ICTs ปრაกฏอยู่น้อย</p> <p>W5 ความสามารถในการพัฒนาทักษะขีดความสามารถการปฏิบัติงานของบุคลากร</p>
<p>กลไกในการพัฒนาอุดมศึกษา (GP)</p> <p>การพัฒนาาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระบบงบประมาณ ผลงาน (GP)</p>	<p>สะดวก กว้างขวาง (S3 O3)</p> <p>จัดทำแผน IT ภาคการศึกษาทดแทนการขาดบุคลากรในสายงานที่เพิ่มตามสมัยนิยม และความคล่องตัว</p> <p>(S4 O4)</p> <p>การจัดบริการอย่างหลากหลายระบบและรูปแบบมีคุณภาพครบถ้วน</p> <p>(S5 O5) = (94.90 x 111.07)</p> <p>โครงการลดต้นทุนต่อหน่วย โดยการประยุกต์ใช้กรรมวิธีที่เหมาะสมกับวัสดุ อุปกรณ์ในการเก็บและบริการสารสนเทศ ให้ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว</p>	<p>(W2 O1)</p> <p>ร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ พัฒนาทักษะบุคลากรผ่านทางระบบมัลติมีเดีย</p> <p>(W3 O3)</p> <p>พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษาตอบสนองการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p> <p>(W4 O4)</p> <p>การตระหนักรู้ในการพัฒนากลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>(W5 O3)</p> <p>พัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษา เพื่อพัฒนากระบวนการผลิต การบริการและ ความหลากหลายของรูปแบบ</p>

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายนอก	<p>S1 เป็นแหล่งกลางสนับสนุน การเรียนรู้</p> <p>S2 สำนักวิทยบริการเน้นทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก</p> <p>S3 การจัด โครงสร้างองค์การแบ่งส่วนงาน การมอบหมายงาน</p> <p>S4 ระบบการจัดการห้องสมุด สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา</p> <p>S5 วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในการทำงาน</p>	<p>W1 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย</p> <p>W2 ความร่วมมือ ; ความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ</p> <p>W3 ภาวะการนำ</p> <p>W4 บุคลากรสำนักวิทยบริการ: บุคลากรลดลงและมีความ สามารถด้านภาษาและ ICTs ปรากฏอยู่น้อย</p> <p>W5 ความสามารถในการพัฒนาทักษะขีดความสามารถการปฏิบัติงานของบุคลากร</p>
<p>อุปสรรค (Threats=T)</p> <p>ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจของประเทศส่งผลให้เกิดการปรับลดงบประมาณ (E)</p> <p>พื้นที่สาธารณะที่เพิ่มและทำให้รัฐบาลมีข้อจำกัดด้านงบประมาณลงทุน (E)</p> <p>ระดับความยากจนสูงขึ้น (S)</p> <p>ปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบของผู้มีอำนาจทางการเมือง</p> <p>ทุกระดับ (P)</p> <p>แผนพัฒนาระบบศูนย์การเรียนรู้ (EN)</p>	<p>ST Strategies กลยุทธ์จุดแข็งและอุปสรรค (S1 T1)</p> <p>ค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีเพื่อพัฒนาระบบ รูปแบบและการบริการให้ใช้ได้สะดวก</p> <p>(S2 T2)</p> <p>จัดงบประมาณที่จำกัดสำหรับพัฒนาระบบการผลิต/บริการสารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยงสากลได้ด้วยตนเอง</p> <p>(S3 T3)</p> <p>ศึกษาดูงาน ผูกอบรม พัฒนากุศลกร และสาขาการบังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสถาบันในการพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>(S4 T5)</p> <p>พัฒนากระบวนการบริการและการนำเสนอสารสนเทศในศูนย์การเรียนรู้สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา</p> <p>(S5 T5)</p> <p>ใช้เทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์ พัฒนารูปแบบการบริการในศูนย์การเรียนรู้</p>	<p>WT Strategies กลยุทธ์จุดอ่อนและอุปสรรค (W1 T1)</p> <p>จัดทำแผนงบประมาณการลงทุนการดำเนินงานอย่างมุ่งผลงานเพื่อขยายมูลค่าของทรัพย์สินและบริการ (จากการเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการสู่มวลชน)</p> <p>(W2 T2)</p> <p>ระดมทุนและมีสัมพันธกับภายนอก ประสานประโยชน์และส่งเสริมความเข้มแข็งของท้องถิ่น</p> <p>(W3 T3)</p> <p>ระดมความคิดสร้างสรรค์ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ สามารถผลิตและบริการสารสนเทศตามความต้องการของท้องถิ่น</p> <p>(W4 T5)</p> <p>ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับสมัยนิยมเพื่อให้เกิดความสามารถในการผลิตและบริการตามสมัยนิยม</p> <p>(W5 T4)</p> <p>สำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย และนำผลการวิจัยมาเผยแพร่เพื่อความโปร่งใส</p>

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ตารางความสัมพันธ์แบบแมทริกส์ (SWOT Matrix) ได้กลยุทธ์ทางเลือกดังนี้

3.2.2.1 กลยุทธ์จุดแข็งและโอกาส (SO Strategies) ใช้จุดแข็งประสานกับความได้เปรียบในโอกาสที่สอดคล้องกันเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด ได้ทางเลือกกลยุทธ์ คือ

การพัฒนา / ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม

การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำส่งสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก

การจัดทำแผน IT ภาคการศึกษาทดแทนการขาดบุคลากรในสายงานที่เพิ่มขึ้นตามยุคสมัย

การจัดบริการอย่างหลากหลายระบบและรูปแบบมีคุณภาพครบวงจร(One-stop Service)

โครงการลดต้นทุนต่อหน่วย ประยุกต์ใช้กรรมวิธีที่เหมาะสมกับวัสดุอุปกรณ์ในการเก็บและบริการสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว

3.2.2.2 กลยุทธ์จุดแข็งและอุปสรรค ใช้จุดแข็งหลบหลีกอุปสรรคหรือข้อจำกัดต่างๆ อาทิ การชะลอการขยายตัวของอัตราความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ... หนี้สาธารณะที่เพิ่มขึ้นทำให้งบประมาณจำกัด ฯลฯ เพื่อให้สามารถใช้จุดแข็งด้านการเป็นแหล่งกลางสนับสนุนการเรียนรู้ การจัดโครงสร้างองค์กร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในการทำงาน ฯลฯ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ได้ทางเลือกกลยุทธ์ คือ

ค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนากระบวนการผลิตและการสืบค้นให้ใช้ได้สะดวก

จัดงบประมาณที่จำกัดสำหรับพัฒนากระบวนการผลิต/การบริการสารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยงสากลได้ด้วยตนเอง

ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร และสายการบังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสถาบันในการพัฒนาท้องถิ่น

พัฒนากระบวนการบริการและการนำส่งในศูนย์การเรียนรู้สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา

ใช้เทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์ เพิ่มความหลากหลายของกิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ให้ใช้ได้เต็มศักยภาพ

3.2.2.3 กลยุทธ์จุดอ่อนและโอกาส ใช้ความได้เปรียบในโอกาสมาปิดจุดอ่อน เป็นการลดจุดอ่อนทางด้านความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ การผลิตหนังสืออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอนและการรับรู้ถึงผลงานองค์กรของประชาชนเพื่อให้ได้รับโอกาสจากการพัฒนา มากที่สุด ได้ทางเลือกกลยุทธ์ คือ

การตระหนักรู้ในการพัฒนากลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วมเพื่อรับรู้ด้านกลยุทธ์ตรงกัน

พัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 และ
มอบอำนาจ/องค์การการเรียนรู้

สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ที่เหมาะสมพัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และระบบงบประมาณมุ่งผลงาน

ร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะทางเทคโนโลยีผ่านทางระบบ
มัลติมีเดีย

พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษา และใช้เต็มศักยภาพตอบสนอง
การเรียนรู้ตลอดชีวิต

3.2.2.4 กลยุทธ์จุดอ่อนและอุปสรรค รมั้ดระวังจุดอ่อนหลบหลีกอุปสรรคหรือข้อจำกัด
เป็นการลดจุดอ่อนด้านการมีส่วนร่วมน้อย ด้านความต้องการพัฒนาไปสู่มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดม
ศึกษา 2545 ฯลฯ หลบหลีกอุปสรรคภาวะการถดถอยทางเศรษฐกิจของประเทศส่งผลให้เกิดการปรับลด
งบประมาณ หนี้สาธารณะที่เพิ่มขึ้นทำให้รัฐบาลมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ฯลฯ เพื่อให้สามารถดำเนิน
ภารกิจได้ ได้ทางเลือกกลยุทธ์ คือ

จัดทำแผนงบประมาณการลงทุน/การดำเนินงานอย่างมุ่งผลงานเพื่อขยายมูลค่าของทรัพย์สิน
และบริการ (จากการเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการสู่มวลชน)

ระดมความคิดสร้างสรรค์ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสามารถผลิตและบริการสารสนเทศ
ตามความต้องการของสังคม

ระดมทุนและมีสัมพันธ์กับภายนอกประสานประโยชน์และส่งเสริมความร่วมมือในการ
พัฒนาท้องถิ่น

ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับกาลสมัยเพื่อให้เกิดความสามารถในการผลิตและ
บริการตามสมัยนิยม

สำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยและนำผลการวิจัยเผยแพร่เพื่อความโปร่งใส

3.3 การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์ 4 มุมมอง

การจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ จำเป็นต้องจำแนกความสำคัญเพราะแผนกล
ยุทธ์จะไม่กำหนดยุทธศาสตร์รองรับทุกสภาพแวดล้อมเนื่องจากองค์กรจะมีทรัพยากรไม่เพียงพอในการ
เร่งรัดดำเนินการทุกกลยุทธ์ และการแบ่งปันทรัพยากรแก่ทุกกลยุทธ์ก็เป็นวิธีการที่เป็นเบี้ยหัวแตก จะมี

งบประมาณไม่เพียงพอแก่การดำเนินงานได้เต็มที่ ไม่ประสบความสำเร็จ การจัดลำดับความสำคัญเพื่อเลือกจัดสรรงบประมาณแก่กลยุทธ์ที่สำคัญและคุ้มค่าแก่การพัฒนาจึงเป็นเรื่องจำเป็น ในการนี้ได้จัดลำดับโดยคำนึงถึงการใช้ประโยชน์จากโอกาสของแผนพัฒนาของหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้องและมีความจำเป็นพื้นฐานต่อการพัฒนา และมีการประเมินหลักการและเหตุผลที่จะมีผลได้เปรียบหรือส่งผลต่อเนื่องซึ่งกันและกันของแต่ละกลยุทธ์ต่อเป้าหมายตามแนวคิดของตัวชี้วัดแบบนำและตัวชี้วัดแบบตาม (Kaplan & Norton, 1996) โดยนำเสนอเป็นตารางดังนี้

ตารางที่ 22 แสดงลำดับความสำคัญของกลยุทธ์

ลำดับความสำคัญ	แผนกลยุทธ์ : มุมมอง/กลยุทธ์	หลักการ	เหตุผล
เป็นตัวชี้วัดแบบนำ (Lead Indicator, Lead Profitability) ที่ผลักดันให้องค์กรทำประโยชน์ในระยะสั้นซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรและขีดความสามารถในระยะ/ส่งผลถึงอนาคต	<p>ด้านนวัตกรรม และการเรียนรู้</p> <p>1.1 การตระหนักรู้ในการพัฒนากลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วมและรับรู้ด้านกลยุทธ์ตรงกัน</p> <p>1.2 พัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติ การศึกษา พ.ศ. 2542 และมอบอำนาจ/องค์การการเรียนรู้</p> <p>1.3 สร้างสรรนวัตกรรมใหม่ที่เหมาะสมกับการพัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และระบบงบประมาณมุ่งผลงาน</p> <p>1.4 ร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะทางเทคโนโลยีผ่านทางระบบมีเดีย</p> <p>1.5 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษาและใช้เต็มศักยภาพ ตอบสนองการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p>	<p>มาตรฐานทั่วโลก / การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>นวัตกรรมที่เหมาะสมคือคุณภาพของงาน</p> <p>การใช้งานอย่างคุ้มค่า</p> <p>มาตรฐานสากล/ใช้เต็มศักยภาพ</p>	<p>คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8</p> <p>การบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ องค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญยิ่งคือ บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นการให้อำนาจการตัดสินใจ (Empowerment) แก่บุคลากรทุกระดับเป็นวิธีการที่ช่วยทำให้บุคลากรได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ เป็นการจูงใจบุคลากร และสร้างความผูกพันหรือพันธะสัญญากับองค์กร แต่การให้อำนาจการตัดสินใจนี้จะเป็นไปได้ต่อเมื่อบุคลากรมีความพร้อม ได้รับการอบรมที่เพียงพอ มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด และเครื่องมือที่เป็นไปได้ดีที่สุดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ (ทองหล่อ เดชไทย, 2544 : 94)</p> <p>การดำเนินการด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นการพยายามลดจุดอ่อนเพื่อให้สามารถรับประโยชน์จากโอกาสได้สูงสุด</p> <p>การใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม สามารถลดภาระงาน ระยะทางและเวลาได้</p> <p>ในปีงบประมาณ 2546 ศูนย์พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา (2544) ได้จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี จึงควรริบรับโอกาสนี้ โดยทำแผนการใช้เทคโนโลยีให้เต็มศักยภาพมารองรับ</p>

ลำดับ ความสำคัญ	แผนกลยุทธ์ : มุมมอง/กลยุทธ์	หลักการ	เหตุผล
<p>2. เป็นตัวชี้วัด แบบนำที่หลัก ด้านห้องกร เพราะเป็น ปัจจัยทำให้ เกิดผลการ พัฒนา บุคลากรและ ขีด สมรรถนะ/ส่ง ผลถึงอนาคต ทำนองเดียว กับ ลำดับ 1</p>	<p>ด้านองค์ประกอบภายในองค์กรหรือ กระบวนการภายใน</p> <p>2.1 จัดงบประมาณให้เพียงพอสำหรับการค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนา กระบวนการผลิตและการสืบค้นให้ใช้ ได้สะดวก</p> <p>2.2 จัดสรรงบประมาณที่จำกัดสำหรับ พัฒนากระบวนการผลิต/การบริหาร สารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยงสากลได้ ด้วยตนเอง</p> <p>2.3 ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม พัฒนา บุคลากร และสายการบังคับบัญชาให้มี ประสิทธิภาพเป็นกลไกสถาบันในการ พัฒนาท้องถิ่น</p> <p>2.4 พัฒนาระบบการบริการและการ นำส่งสารสนเทศในศูนย์การเรียนรู้ สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา</p> <p>2.5 ใช้เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ เพิ่มความหลากหลายของกิจกรรมใน ศูนย์การเรียนรู้ให้ใช้ได้เต็มศักยภาพ</p>	<p>การพึ่ง พาตนเอง</p> <p>เศรษฐกิจ พอเพียง</p> <p>คุณภาพ ของบุคลากร</p> <p>การดำเนิน การควรยึด แนวคิดทฤษฎี ที่เหมาะสม บริบทของตน</p>	<p>การจัดสรรงบประมาณสำหรับการค้นหาประยุกต์ ใช้กรรมวิธีเพื่อสามารถสร้างสรรคงานด้วยตนเองทั้ง ด้านผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการที่สอดคล้องกับ บริบทสถาบันและสังคมไทย เป็นการสร้างความเข้ม แข็งในระดับรากหญ้าที่ส่งผลให้สามารถลดการนำเข้า ลดค่าใช้จ่าย พึ่งตนเองได้ และลดการขาดดุลการค้ากับ ต่างประเทศ จึงเป็นกลยุทธ์และกลวิธีที่ควรดำเนินการ ในระยะต้นๆ</p> <p>เนื่องจากคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาคงกล่าว กอร์ปกับบุคลากรมีความต้องการและสนใจการพัฒนา ตนเอง คนให้เป็นองค์ประกอบและกำลังสำคัญในการ พัฒนาระบบการทำงานและพัฒนาสายการบังคับ บัญชาที่สามารถหลบหลีกอุปสรรคไปได้ดี</p> <p>เทคนิคกระบวนการที่เหมาะสมสร้างคุณภาพผลิต ภัณฑ์ รักษาลูกค้าเดิมเพิ่มลูกค้าใหม่</p>
<p>3. เป็นตัวชี้วัด แบบตาม (Lag Indicator, Lag Profitability) ที่เป็นปัจจัย ทำให้เกิด ความพึงพอ ได้ในปัจจุบัน</p>	<p>ด้านการเงิน</p> <p>3.1 จัดทำแผนงบประมาณการลงทุน การ/ดำเนินงานอย่างมุ่งผลงานเพื่อ ขยายมูลค่าของทรัพย์สินและบริการ</p> <p>3.2 ระดมความคิดสร้างสรรค์ พัฒนา งานให้มีประสิทธิภาพสามารถผลิต และบริการ สารสนเทศตามความ ต้องการของสังคม</p> <p>3.3 ระดมทุนและมีสัมพันธ์กับ นอกประสานประโยชน์และส่งเสริม ความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่น</p>	<p>งบประมาณ ที่เพียงพอ</p> <p>กระบวนการ การที่มีมาตร ฐานและไม่ ซับซ้อน</p> <p>การร่วม มือประสาน ประโยชน์ เป็นกลไกของ</p>	<p>การจัดทำงบประมาณแบบมีส่วนร่วม ทำให้เกิด ความเข้าใจถึงความจำเป็นในการใช้งบประมาณเท่าที่ จำเป็นอย่างคุ้มค่า</p> <p>การระดมความคิดทำให้รู้เขา รู้เรา ใช้ประสบ การณ์ ความรู้ของกันและกันมาเติมเต็มต่อขอความ คิด ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมที่จำเป็นและสอดคล้องกับ ความต้องการ</p> <p>การร่วมมือกันทำงานและใช้ทรัพยากรร่วมกัน เป็น การผนึกกำลังที่สามารถสร้างสรรค์คุณภาพ คุณ ประโยชน์ ของทรัพยากรให้เกิดประโยชน์อย่างกว้าง ขวางและมากมาย</p>

ลำดับ ความสำคัญ	แผนกลยุทธ์ : มุมมอง/กลยุทธ์	หลักการ	เหตุผล
	<p>3.4 ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับกาลสมัยเพื่อให้เกิดความ สามารถในการผลิตและบริการตาม สมัยนิยม</p> <p>3.5 สำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อ หน่วย และนำผลการวิจัยเผยแพร่เพื่อ ความโปร่งใส</p>	<p>สถาบันใน การพัฒนา ท้องถิ่น</p> <p>กระบวนการ การมีคุณภาพ ลดต้นทุนต่อ หน่วย</p> <p>การป้องกันสามารถ ลดการทุจริต ได้</p>	<p>การระดมทุนและมีสัมพันธ์กับภายนอก เป็นการ ประสานการใช้ทรัพยากรที่มากมายจากภายนอกมา เป็นกำลังสำคัญขององค์กร และเป็นการนำหรือแบ่ง ปันความรู้สู่สังคม</p> <p>การฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ บุคลากรมีความสามารถพัฒนา / ออกแบบผลิต ภัณฑ์และบริการสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ต้นทุนราคาต่อหน่วยลดลง</p>
<p>4. เป็นตัวชี้วัด แบบตามที่เป็น ปัจจัยทำให้ เกิดความ พึงพอใจใน ปัจจุบัน ตนเองเดียว กับลำดับ 3</p>	<p>ค้ำคูณูกค้า</p> <p>4.1 การพัฒนา / ออกแบบบริการให้ สอดคล้องกับสมัยนิยม</p> <p>4.2 การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และ พัฒนากระบวนการนำเสนอสารสนเทศ ให้ใช้ได้สะดวก</p> <p>4.3 การจัดทำแผน IT ภาคการศึกษา ทดแทนการขาดบุคลากรในสายงานที่ เพิ่มขึ้นตามยุคสมัย</p> <p>4.4 การจัดบริการอย่างหลากหลาย ระบบและรูปแบบมีคุณภาพครบวงจร</p> <p>4.5 โครงการลดต้นทุนต่อหน่วย ประยุกต์ใช้กรรมวิธีที่เหมาะสมกับ วัสดุ อุปกรณ์ในการเก็บและบริการ สารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว</p>	<p>การประกัน คุณภาพ ไม่จำกัดด้วย สาระ เวลา และสถานที่ เพื่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิต</p> <p>การใช้เวลา และทรัพยากร อย่างมีคุณภาพและเต็ม ศักยภาพ</p>	<p>คุณภาพของสินค้าและบริการทำให้ผู้ใช้บริการได้รับ ประโยชน์คุ้มค่า ยุติธรรม และพึงพอใจ</p> <p>ความหลากหลายของรูปแบบ ระบบสารสนเทศ และความครบถ้วน เป็นปัจจัยที่ดึงดูดใจลูกค้าผู้ใช้ บริการ ทำให้สามารถรักษาลูกค้าเดิมและแสวงหาลูก ค้าใหม่ ส่งผลให้ราคาต้นทุนต่อหน่วยลดลง เป็นการ ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า</p> <p>ทรัพยากรมีจำกัด ปัจจุบันนี้มนุษยชาติได้ใช้ ทรัพยากรไปมาก ฉะนั้นจึงควรใช้ทรัพยากรอย่าง เหมาะสมกับกิจกรรมและภารกิจให้เกิดประโยชน์สูง สุดกับทุกฝ่าย</p>

3.4 แผนกลยุทธ์

จากตารางที่ 22 การประเมินและจัดลำดับแผนกลยุทธ์ข้างต้นสามารถสรุปเป็นแผนกลยุทธ์

ดังนี้

3.4.1 ด้านนวัตกรรม และการเรียนรู้

3.4.1.1 การตระหนักรู้จัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมการเรียนรู้และรับรู้ด้าน กลยุทธ์ตรงกันและการวิจัยค้นคว้าทดลองการผลิต ปรับปรุงระบบงาน โดยจัดกิจกรรมดังนี้ (1) จัดกิจกรรมให้พนักงานมีส่วนร่วมเพื่อตระหนัก / รับรู้ ด้านกลยุทธ์ตรงกัน (2) จัดกิจกรรมให้องค์กรเป็นองค์กรเรียนรู้ (3) จัดสรรงบประมาณสำหรับการวิจัยค้นคว้า ทดลอง การผลิตและการบริการใหม่ การวิจัย พัฒนา / ปรับปรุงระบบงานจัดการประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคคล

3.4.1.2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีตามแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน โดยจัดกิจกรรมดังนี้ (1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและใช้เต็มศักยภาพ (2) พัฒนาพนักงานให้มีทักษะทางเทคโนโลยีที่นำมาใช้

3.4.2 ด้านองค์ประกอบภายในองค์กรหรือกระบวนการภายใน

3.4.2.1 ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร และสายการบังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพสามารถพัฒนากระบวนการผลิต กระบวนการบริการ และการนำส่งสารสนเทศ โดยจัดกิจกรรมดังนี้ (1) จัดทำแผนกลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วม (2) ปรับปรุงกระบวนการทำงาน (3) ศึกษาดูงานฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร

3.4.2.2 ค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนาเพื่อความหลากหลายของรูปแบบระบบและกิจกรรมการบริการสารสนเทศมีการบูรณาการการเข้าถึงอย่างครบวงจร (One-stop Service) โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) พัฒนาระบวนการผลิต กระบวนการสืบค้น (2) พัฒนาระบบการบริการและนำส่ง (3) พัฒนารูปแบบการบริการ (4) พัฒนาเพิ่มความหลากหลายของกิจกรรม

3.4.3 ด้านการเงิน

3.4.3.1 จัดทำแผนงบประมาณการลงทุนการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วมเพื่อขยายมูลค่าของสินทรัพย์และบริการ โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) จัดทำแผนงบประมาณการลงทุนการดำเนินการเพื่อขยายมูลค่าของสินทรัพย์และบริการ (2) ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับกาลสมัยเพื่อให้เกิดความสามารถในการผลิตและบริการ (3) สำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย

3.4.3.2 ระดมความคิดสร้างสรรค์และรายได้สุทธิมีอัตราเพิ่มทำการสำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) ระดมความคิดสร้างสรรค์พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ (2) จัดทำแผนการร่วมมือกับห้องสมุดท้องถิ่นและภูมิภาคระดมทุนและขยายบทบาทประสานการพัฒนาท้องถิ่น (3) ระดมทุนและมีสัมพันธ์กับภายนอก

3.4.4 ด้านลูกค้า

3.4.4.1 จัดให้เพิ่มมูลค่าสารสนเทศและบริการโดยการพัฒนา/ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำส่งสารสนเทศโดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) จัดการให้เพิ่มมูลค่าสารสนเทศและบริการ (2) การพัฒนา / ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม (3) การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำส่งสารสนเทศ

3.4.4.2 จัดการบริการอย่างหลากหลายระบบและรูปแบบมีคุณภาพครบถ้วน การพัฒนาได้หลากหลายระบบให้สอดคล้องกับผู้ใช้ที่หลากหลายสำรวจความพึงพอใจ โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) จัดการบริการอย่างหลากหลายและมีคุณภาพ (2) พัฒนาเครื่องมือช่วยค้น (3) สำรวจความพึงพอใจ

4. การตรวจสอบกลยุทธ์

กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแผนกลยุทธ์ แต่ในสภาพเชิงประจักษ์การดำเนินกลยุทธ์ก็มีข้อจำกัดด้านสิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากร ผู้วิจัยจึงนำแต่ละกลยุทธ์ที่ได้จากร่างแผนกลยุทธ์มาสร้างแบบสอบถาม เพื่อดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ คือ สิ่งแวดล้อมสำนักวิทยบริการ คุณค่าการทํานุบำรุง อนุรักษ์องค์ความรู้ภูมิปัญญาชาวบ้าน เป็นต้น และทรัพยากรต่าง ๆ ของสำนักวิทยบริการ ของแต่ละกลยุทธ์ โดยผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model ของทอมป์สัน (Thompson, 1996:371) ตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ ของแต่ละกลยุทธ์ ดังตารางที่ 23

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 23 การตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ

มุมมอง/วัตถุประสงค์	กิจกรรม/โครงการ	ความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบในแต่ละกิจกรรม					
		E-V		E-R		V-R	
		Chi-Sq.	Asymp. Sig. (2-sided)	Chi-Sq.	Asymp. Sig. (2-sided)	Chi-Sq.	Asymp. Sig. (2-sided)
ด้านการเงิน การเพิ่มขึ้นของรายได้ การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ใช้	1. จัดทำแผนงบประมาณการลงทุน การดำเนินงานเพื่อขยายมูลค่าของสินทรัพย์และบริการ	22.091	.001	37.974	.000	23.750	.001
	2. ระบบความคิดสร้างสรรค์ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	58.172	.000	48.305	.000	26.230	.002
	3. ระดมทุนและมีสัมพันธภาพภายนอก	55.077	.000	46.135	.000	38.520	.000
2 การลงทุนของต้นทุน	4. ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างค่อเนื่องสอดคล้องกับกาลสมัย เพื่อให้เกิดความสามารถในการผลิตและบริการ	30.783	.000	24.486	.0004	22.930	.006
	5. สำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย	38.941	.000	58.417	.000	46.761	.000
คณาจารย์ - นักศึกษา -บุคลากร ในห้อง เรียน การสร้างความพึงพอใจให้ บุคลากร	1.จัดการให้เพิ่มมูลค่าสารสนเทศและบริการ	15.779	.015	9.558	.145	21.175	.012
	2.การพัฒนาออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม	22.101	.009	27.755	.001	26.501	.002
	3.การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนาระบบการนำส่งสารสนเทศ	27.886	.001	20.510	.015	21.207	.012
2 การแสวงหาค่าใหม่ (ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น)	4. จัดการบริการอย่างหลากหลายและมีคุณภาพ	5.610	.468	20.000	.000	9.980	.126
	5. การพัฒนาเครื่องมือช่วยค้น	19.031	.004	16.842	.010	8.496	.075
	6. สำรวจความพึงพอใจ	25.595	.002	18.383	.005	31.494	.000
องค์ประกอบภายในองค์กร หรือกระบวนการภายใน ต้นน้ำท้ายของพนักงาน และกระบวนการผลิต/การ บริการ	1. พัฒนาระบบการผลิต กระบวนการสืบค้น	14.014	.007	6.220	.399	28.288	.000

มุมมอง/วัตถุประสงค์	กิจกรรม/โครงการ	ความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบในแต่ละกิจกรรม					
		E-V		E-R		V-R	
		Chi-Sq.	Asymp. Sig. (2-sided)	Chi-Sq.	Asymp. Sig. (2-sided)	Chi-Sq.	Asymp. Sig. (2-sided)
คุณภาพของสารสนเทศ	2. พัฒนาระบบการบริการและนำส่งในศูนย์การเรียนรู้ สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา	46.566	.000	47.143	.000	50.414	.000
วัฒนธรรมองค์กร องค์กร เรียนรู้	3. ศึกษาดูงานฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร	16.489	.011	16.653	.011	36.277	.000
	4. พัฒนารูปแบบการบริการ	15.475	.017	10.572	.032	17.482	.008
	5. พัฒนาเพิ่มความหลากหลายของกิจกรรม	11.906	.219	31.041	.000	35.199	.000
	6. จัดทำแผนงบประมาณอย่างเพียงพอสำหรับพัฒนากระบวนการผลิต	12.422	.053	24.204	.000	15.120	.004
วัฒนธรรมและการเรียนรู้	7. ปรับปรุงกระบวนการทำงาน	15.109	.088	13.023	.043	11.954	.063
	1. จัดกิจกรรมเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมเพื่อตระหนัก/รับรู้ด้านกลยุทธ์ตรงกัน	38.758	.000	42.756	.000	54.929	.000
โครงสร้างองค์กร / วัฒนธรรม	2. พัฒนาโครงสร้างองค์กร	22.662	.000	19.114	.001	35.538	.000
โครงสร้างวัฒนธรรมใหม่ พัฒนาสม	3. จัดสรรงบประมาณสำหรับความร่วมมือกับต่างประเทศ พัฒนาทักษะบุคลากรผ่านระบบมัลติมีเดีย จัดการประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคคล	54.151	.000	55.781	.000	54.631	.000
ทักษะของผู้ให้บริการ	4. พัฒนาพนักงานให้มีทักษะทางเทคโนโลยีที่นำมาใช้	64.800	.000	48.889	.000	40.824	.000
เทคโนโลยีสารสนเทศ	5. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและใช้เต็มศักยภาพ	51.345	.000	36.124	.000	42.379	.000

จากตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า เมื่อกำหนดให้ความสอดคล้องเข้ากันได้ที่ยอมรับได้ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 มีกลยุทธ์ที่สิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากรมีความเข้ากันได้หรือความสอดคล้องที่ไม่เอื้อให้ดำเนินการอยู่ 5 กิจกรรม/โครงการ เรียงตามลำดับค่านัยสำคัญทางสถิติจากสูงไปต่ำตามลำดับ คือ พัฒนาระบบการผลิตและกระบวนการสืบค้น ไม่สอดคล้องด้านคุณค่า รองลงไปคือ พัฒนาเพิ่มความหลากหลายของกิจกรรมไม่สอดคล้องด้านสิ่งแวดล้อม การปรับปรุงทำงานซึ่งมี

ความไม่สอดคล้องทั้งด้านสิ่งแวดล้อม และทรัพยากร การพัฒนาเครื่องมือช่วยค้นไม่สอดคล้องด้านทรัพยากร และสุดท้ายการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วมไม่สอดคล้องด้านสิ่งแวดล้อมเช่นกัน

5. แผนกลยุทธ์ฉบับสมบูรณ์

ผลจากการตรวจสอบความเข้ากันได้ของสิ่งแวดล้อม ค่านิยม และทรัพยากรซึ่งส่งผลถึงประสิทธิภาพเชิงกลยุทธ์ ได้ผลการประเมินทางเลือกกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ มาแสดงเป็นแผนที่กลยุทธ์ และจัดทำตัวชี้วัดในรูปแบบใบคะแนนสมดุล (Balanced Scorecard)

5.1 สร้างแผนที่กลยุทธ์

การสร้างแผนที่กลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ต่างๆภายใต้มุมมองทางรูปแบบใบคะแนนสมดุล โดยนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์มาสร้างเป็นแผนที่กลยุทธ์ ที่แสดงให้เห็นแนวทางในการพัฒนา และการส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่นๆ อันเป็นแนวทางในการดำเนินการแผนกลยุทธ์ โดยนำเสนอทุกกิจกรรมที่สิ่งแวดล้อมคุณค่า และทรัพยากรสอดคล้องเข้ากันได้ ส่วนกิจกรรมที่องค์ประกอบทั้งห้าที่ไม่สอดคล้องนั้นนำเสนอในมิติของเงาสีเทา ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มุมมองด้านการเงิน

การเติบโตด้านกำไร (อัตราเพิ่มของรายได้สุทธิ) : สมาชิกขององค์กร ทั้งท้องถิ่นและประเทศได้
รับบริการจากสำนักวิทยบริการอย่างกว้างขวางและทั่วถึง

จัดทำแผนงบประมาณการลงทุน /
การดำเนินงานอย่างมุ่งผลงาเพื่อ
ขยายมูลค่าของสิ่งสินทรัพย์และ
บริการ

ระดมความคิดสร้างสรรค์พัฒนางาน
ใหม่ประสิทธิภาพสามารถผลิตและ
บริการสารสนเทศตามความต้องการ
ของสังคม

ระดมทุนและมีสัมพันธภาพกับภายนอก
ประสานประโยชน์และส่งเสริม
ความร่วมมือในการพัฒนา
ท้องถิ่น

มีทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับ
ภาคสมัยเพื่อให้เกิดความ
สามารถในการผลิตและบริการตาม
สมัยนิยม

สำรวจและวิเคราะห์ระดับต้นทุนต่อ
หน่วยและนำผลการวิจัยเผยแพร่
เพื่อความโปร่งใส

ภาพเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ใช้บริการ : ภาวลดลงของต้นทุนต่อหน่วย และเกิดความร่วมมือ

มุมมองด้านลูกค้า

ลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) พึ่งพอใจบริการที่มีประสิทธิภาพ
(ตรงตามความต้องการ ถูกต้อง รวดเร็ว)

การคัดเลือกจัดหมวดหมู่
และพัฒนาระบบการนำส่งสาร
สนเทศให้ใช้ได้สะดวก

การจัดทำแผน IT ภาภาคการศึกษา
ทดแทนการขาดบุคลากรในสายงาน
ที่เพิ่มตามยุคสมัย

รักษาสถูค่าเดิม แสงแสวงหาค่าใหม่
(เพิ่มปริมาณผู้ให้ครอบคลุมนักศึกษ และประชาชนท้องถิ่น)

จัดการบริการอย่าง
หลากหลายและมี
คุณภาพครบวงจร

โครงการลดต้นทุนต่อหน่วยประยุกต์ใช้กรรมวิธี
ที่เหมาะสมกับวัสดุ อุปกรณ์ในการเก็บและ
บริการสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว

ลูกค้าพึงพอใจในบริการที่มีประสิทธิภาพ

มุมมองด้าน
กระบวนการ
ภายใน

จัดงบประมาณที่จำกัดสำหรับพัฒนากระบวนการ
การติดตามการบริการสารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยง
สากลได้ด้วยตนเอง

ศึกษาดูงาน ผูกอบรม พัฒนาบุคลากรและ
สายการบังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพเป็น
กลไกสถาบันในการพัฒนาท้องถิ่น

พัฒนาทักษะของบุคลากรและ
กระบวนการดำเนินงาน การบริการ
อย่างมีพลังร่วม

ศึกษาประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศ
ระบบบริหารงาน และการวิจัยค้น
คว้าใหม่

ใช้เทคโนโลยีวัสดุ อุปกรณ์ที่พัฒนา
เพิ่มความสะดวกสบายแก่ผู้ใช้บริการ
และนำไปเป็นประโยชน์ในภาค

มุมมองด้าน
นวัตกรรมและ
การเรียนรู้

การตระหนักรู้ในการพัฒนา
บุคลากรที่มีส่วนร่วมและรับ
ด้านกลยุทธ์ตรงกัน

พัฒนาโครงสร้างและการบริหารงาน
สอดคล้องกับ พ.ร.บ.การศึกษา
พ.ศ.2542 และมอบอำนาจ

สร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับการ
พัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลลัพธ์
ระบบงบประมาณมุ่งผลงา

ร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศพัฒนา
บุคลากรที่ทักษะทางเทคโนโลยีนำมา
ใช้ผ่านทางระบบที่มีดี

พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT
ภาคการศึกษาและใช้เต็มศักยภาพของตนเอง
การเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป็นแรงผลักดันให้มีวิสัยทัศน์ความสำเร็จนวัตกรรม และใช้ ICTs เต็มศักยภาพ

5.2 การประเมิน การจัดลำดับกลยุทธ์และแผนที่กลยุทธ์ข้างต้น นำกลยุทธ์ที่มีความเข้ากันได้ และหรือเกี่ยวเนื่องสอดคล้องกันสูงมาจัดทำแผนกลยุทธ์ และกลยุทธ์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 - 2553) โดยจัดทำตัวชี้วัดในรูปแบบใบคะแนนสมดุล กำหนดเป็นมุมมอง 4 มิติ คือมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านองค์ประกอบภายในองค์กร และมุมมองด้านนวัตกรรมหรือการเรียนรู้และการพัฒนา ดังนี้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



มุมมอง	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กิจกรรม
ด้านการเงิน	1.การเพิ่มขึ้นของรายได้ 2.ประสิทธิผลการลดต้นทุน	1.เปรียบเทียบกับปีก่อน 2.สร้างจุดขายใหม่ 3.สร้างจุดขายใหม่ 4.ลดต้นทุน 5.ประเมินผลทางการเงิน	มูลค่าของรายได้เพิ่มขึ้น	1.จัดทำแผนงบประมาณ 2.ติดตามผลการดำเนินงาน 3.ประเมินผลทางการเงิน 4.วิเคราะห์ต้นทุน 5.ปรับปรุงกระบวนการ

มุมมอง	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กิจกรรม
ด้านประสิทธิภาพและการเรียนรู้	1.สร้างความรู้ความเข้าใจ 2.พัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ 3.การมีระบบเทคโนโลยี 4.วิจัยค้นคว้านวัตกรรม	1.จำนวนบุคลากรและเวลาในการอบรม 2.ประเมินผลความรู้ก่อนและหลัง 3.ตรวจสอบโปรแกรมการทำงาน 4.วิจัยค้นคว้านวัตกรรม	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ ระบบการทำงานมีประสิทธิภาพ มีนวัตกรรมใหม่	1.จัดกิจกรรมให้ความรู้ 2.พัฒนาบุคลากร 3.จัดหาเทคโนโลยี 4.วิจัยค้นคว้านวัตกรรม



มุมมอง	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กิจกรรม
ด้านสุขภาพและคุณภาพชีวิต	1.ลดอัตราการเจ็บป่วย 2.เพิ่มอายุขัยเฉลี่ย	1.อัตราการเจ็บป่วย 2.อายุขัยเฉลี่ย	ลดอัตราการเจ็บป่วย เพิ่มอายุขัยเฉลี่ย	1.ตรวจสุขภาพประจำปี 2.ออกกำลังกาย 3.ดูแลสุขภาพจิต 4.พักผ่อนให้เพียงพอ

มุมมอง	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กิจกรรม
ด้านองค์ประกอบขององค์กร	1.พัฒนาทักษะของบุคลากร 2.คุณภาพของงานบริการ 3.วัฒนธรรมองค์กร	1.ประเมินผลสัมฤทธิ์ 2.คุณภาพงานบริการ 3.วัฒนธรรมองค์กร	บุคลากรมีความรู้ คุณภาพงานบริการ วัฒนธรรมองค์กร	1.จัดอบรม 2.พัฒนาบุคลากร 3.สร้างวัฒนธรรมองค์กร

สุขภาพองค์กร มหาวิทยาลัย

5.3 กำหนดตารางการปฏิบัติการตามแผน

แผนการปฏิบัติการกำหนด ดังนี้

5.3.1 ระยะเวลาที่ 1 การวิจัย/วินิจฉัย และการยอมรับนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

การวิจัย/วินิจฉัย และการยอมรับนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ใช้ระยะเวลา 2 ปี (ปี พ.ศ.2544-2555) เป็นระยะที่ศึกษาสภาพและปัญหา ตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อสามารถใช้จุดแข็งประสานกับความได้เปรียบในโอกาสที่สอดคล้องกันเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด และหลบหลีกอุปสรรคหรือข้อจำกัดเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุด ใช้ความได้เปรียบในโอกาสมาปิดจุดอ่อนและหลบหลีกอุปสรรคหรือข้อจำกัดเพื่อให้สามารถดำเนินภารกิจได้ กำหนดจุดของผลรวมของค่าน้ำหนักของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อทราบตำแหน่งเชิงกลยุทธ์เป็นฐานในการตัดสินใจทางเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ โดยจับคู่กลยุทธ์จุดแข็งและโอกาส กลยุทธ์จุดแข็งและอุปสรรค กลยุทธ์จุดอ่อนและโอกาส กลยุทธ์จุดอ่อนและอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม ประเมิน กลยุทธ์ทางเลือกให้เหมาะสมกับตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ สร้างแผนที่กลยุทธ์ และใบคะแนนสมดุล 4 มุมมองเพื่อทราบแนวทางและผลกระทบที่ส่งผลซึ่งกันและกันเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดแผนปฏิบัติการ นำแผนกลยุทธ์เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่ยอมรับ ได้รับการกำหนดเป็นนโยบาย กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ รวมทั้งของสถาบันราชภัฏแต่ละแห่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลักดันให้ได้รับการยอมรับจากสำนักงบประมาณเพราะเป็นแผนที่สอดคล้องกับวาระแห่งชาติในการพัฒนาเทคโนโลยีภาคการศึกษาซึ่งเริ่มทำโครงการเมื่อต้นปีการศึกษา 2545-2548 (แผนพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา : พัฒนาระบบศูนย์การเรียนรู้)

5.3.2 ระยะเวลาที่ 2 และ 4 การพัฒนาด้านนวัตกรรมและด้านการเงิน

การพัฒนานวัตกรรมและด้านการเงิน เป็นแผนระยะที่ 2 ใช้ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ.2546-2548) ให้สอดคล้องกับวาระแห่งชาติในการพัฒนาเทคโนโลยีภาคการศึกษา พ.ศ.2545-2548 และกลยุทธ์นี้จะทำซ้ำเป็นครั้งที่ 2 ในปี พ.ศ.2551-2553 เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและเหมาะสมกับยุคสมัย นวัตกรรมเป็นตัวชี้วัดแบบนำ (Lead Indicator) ที่ผลักดันให้องค์การทำเพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาบุคลากรและและขีดสมรรถนะส่งผลถึงอนาคต ประกอบกับประเทศทั่วโลกกำลังประสบกับปัญหาภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจของประเทศส่งผลให้เกิดการปรับลดงบประมาณ หนี้สาธารณะที่เพิ่มทำให้รัฐบาลมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ รวมทั้งความยากจน จึงควรพัฒนาด้านการเงินเพื่อให้สามารถจัดทำแผนงบประมาณการลงทุน/การดำเนินงานอย่างมุ่งผลงาน ใช้งบประมาณที่จำกัดให้เต็มศักยภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยการระดมความคิดสร้างสรรค์พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสามารถผลิตและ

บริการสารสนเทศได้ตรงตามความต้องการของสังคม เป็นการพยายามระวังหรือลดจุดอ่อนและหลบหลีกอุปสรรคหรือข้อจำกัดเพื่อให้สามารถดำเนินภารกิจได้ งบประมาณเป็นตัวชี้วัดแบบตาม (Lag Indicator) ที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในปัจจุบัน ที่สามารถรักษาลูกค้าเดิม เพิ่มลูกค้าใหม่ในภาวะงบประมาณจำกัดมีผลให้ตำแหน่งกลยุทธ์ที่อยู่ในตำแหน่งจุดแข็งและโอกาส(กลยุทธ์มุ่งเน้นการเจริญเติบโต) กลยุทธ์เชิงรุก สามารถดำเนินภารกิจตามตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ที่ปรากฏอยู่ต่อไปได้ด้วยดี กลยุทธ์ในระยะที่ 2 และ 4 มีดังนี้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มุมมอง

วัตถุประสงค์

ตัวชี้วัด

เป้าหมาย

กิจกรรม

มุมมอง ด้านการเงิน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้ใช้ 2. การลดลงของต้นทุนต่อหน่วย 3. ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด 4. ทักษะวิชาชีพ 5. การลดลงของต้นทุนต่อหน่วยต่อ ความโปร่งใส 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปริมาณของสินทรัพย์เพิ่มขึ้น อัตราการ เพิ่มของรายได้สุทธิ 2. ตรวจสอบประสิทธิภาพการทำงาน 3. ปริมาณของกิจกรรม 4. ปริมาณของผลิตภัณฑ์และคุณภาพของ บริการ 5. อัตราส่วนของราคาสินทรัพย์ต่อ ความโปร่งใส 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มูลค่าของการลงทุนต่อหน่วยต่ำลง จำนวนผู้ใช้ เพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่าภายในปีที่ 3 และ 3 เท่าภายในปีที่ 5 ขึ้นไปของโครงการ 2. การเตรียมทรัพยากรเพื่อการจัดทำได้รวดเร็ว ขึ้นประมาณ 20 % ภายในปีที่ 3 และ 30 % ภายในปีที่ 5 ขึ้นไป 3. มีกิจกรรมด้านความร่วมมือทำงานและหรือ ใช้ทรัพยากรร่วมกันเพิ่มขึ้นอย่างน้อยปีละ 1 กิจกรรม 4. มีผลิตภัณฑ์และบริการใหม่เพิ่มขึ้นอย่างน้อย น้อย 2 ปีต่อ 1 กิจกรรม 5. แต่ละหน่วยงานมีชุดการคำนวณและแผน ปฏิบัติงานที่แสดงการวิเคราะห์ต้นทุนที่พัฒนา ทุกช่วงการเปลี่ยนแปลง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนงบประมาณการลงทุน/ การดำเนินงานอย่างมุ่งผลงานเพื่อ ขยายมูลค่าของสินทรัพย์และบริการ (จากการเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการผู้มรด ชน) 2. ระดมความคิดสร้างสรรค์พัฒนา งานให้มีประสิทธิภาพสามารถผลิต และบริการสารสนเทศตามความ ต้องการของสังคม 3. ระดมทุนและมีสัมพันธภาพกับ นอก ประสานประโยชน์และส่งเสริม ความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่น 4. สึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้อง กับกาลสมัยเพื่อให้เกิดความ สามารถในการผลิตและบริการตาม สมัยนิยม 5. ดำรงและวิเคราะห์ต้นทุนต่อ หน่วยและนำผลการวิจัยเผยแพร่เพื่อ ความโปร่งใส
-----------------------	--	--	--	---

<p>มุมมองด้านนวัตกรรม และการเรียนรู้</p>	<p>1. วิสัยทัศน์สร้างนวัตกรรม องค์การ การเรียนรู้ ความตระหนักรู้ด้านกล ยุทธ์อย่างมีส่วนร่วม</p>	<p>1. จำนวนงบประมาณและเวลาในการ อบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการต่อปีและผลการ ดำเนินงาน</p>
<p>2. การใช้ประโยชน์จากระบบ เทคโนโลยีที่ได้จากแผนพัฒนาโครง สร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีของบร รมหาวิทยาลัย</p>	<p>1. บุคลากร 50 %มีส่วนร่วมในการสร้าง ความตระหนักรู้ด้านกลยุทธ์ตรงกันในปีแรก 70%ปี ที่ 2 และ 80 % ในปีที่ 3 และ สมาชิกมีการสร้าง นวัตกรรมหรือองค์ความรู้อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง</p>	<p>1. บุคลากร 50 %มีส่วนร่วมในการสร้าง ความตระหนักรู้ด้านกลยุทธ์ตรงกันในปีแรก 70%ปี ที่ 2 และ 80 % ในปีที่ 3 และ สมาชิกมีการสร้าง นวัตกรรมหรือองค์ความรู้อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง</p>
<p>3. สามารถผลิตจุดบริการสารสนเทศ ตามความต้องการของท้องถิ่นได้ด้วย ตนเอง</p>	<p>3. มีผลิตภัณฑ์สารสนเทศหรือบริการใหม่ อย่างต่อเนื่องอย่างน้อยทุกๆ 3 ปี ต่อ 1 ผลิต ภัณฑ์/บริการ</p>	<p>3. สร้างนวัตกรรมการรวมทั้งมาจะสมกับ การพัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผล สัมฤทธิ์และระบบงานประมาณมุ่งผล งาน</p>
<p>4. ร่วมมือประสานประโยชน์ ประหยัดทรัพยากร</p>	<p>4. บุคลากรได้รับความช่วยเหลือจากองค์การต่าง ประเทศในการฝึกทักษะ อย่างน้อยปีละ 20 %</p>	<p>4. ร่วมมือกับองค์การต่างประเทศ พัฒนาบุคลากรที่มีทักษะทาง เทคโนโลยีใช้ผ่านระบบอัตโนมัติ</p>
<p>5. มีโอกาสใช้ IT เต็มศักยภาพ</p>	<p>5. มีโอกาสและสามารถรับประโยชน์จากแผน พัฒนา IT การศึกษาสอดคล้องกับระยะเวลา ของแผน และผู้ใช้สามารถใช้ IT เพื่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิต เพิ่มขึ้นจำนวน 10 % ทุกๆ ปี</p>	<p>5. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผน พัฒนา IT ภาคการศึกษาและใช้เต็ม ศักยภาพตอบสนององการเรียนรู้ตลอด ชีวิต</p>

5.3.3 ระยะเวลาที่ 3 และ 5 การพัฒนาด้านองค์ประกอบภายในองค์กรหรือกระบวนการภายในและด้านลูกค้า

การพัฒนาด้านองค์ประกอบภายในองค์กรหรือกระบวนการภายในและด้านลูกค้า เป็นแผนระยะที่ 3 ใช้ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ.2548-2550)ให้สอดคล้องและสามารถก้าวตามทันแนวคิดการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาลซึ่งเริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2545 และเกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานโดยพยายามใช้จุดแข็งหลบหลีกอุปสรรคหรือข้อจำกัดต่างๆ อาทิ การชะลอการขยายตัวของอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ หนี้สาธารณะที่เพิ่มขึ้นทำให้งบประมาณจำกัด ฯลฯ เพื่อให้สามารถใช้จุดแข็งด้านการเป็นแหล่งกลางสนับสนุนการเรียนรู้ การจัดโครงสร้างองค์การ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้สามารถตอบสนองระบบงบประมาณที่มุ่งมอบอำนาจ มุ่งผลงาน และกลยุทธ์นี้จะทำซ้ำเป็นครั้งที่ 2 ในปี พ.ศ.2554-2556 เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและเหมาะสมกับยุคสมัย การพัฒนาด้านองค์ประกอบภายในเป็นตัวชี้วัดแบบนำ(Lead Indicator) ที่ผลักดันให้องค์กรทำเพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาบุคลากรและและขีดสมรรถนะส่งผลถึงอนาคต ด้านลูกค้าเป็นตัวชี้วัดแบบตาม (Lag Indicator) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในปัจจุบัน ที่สามารถรักษาลูกค้าเดิม เพิ่มลูกค้าใหม่ โดยใช้จุดแข็งประสานกับความได้เปรียบในโอกาสที่สอดคล้องกันเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด ในตำแหน่งจุดแข็งและโอกาส(กลยุทธ์มุ่งเน้นการเจริญเติบโต) กลยุทธ์เชิงรุก โดยการดำเนินกิจกรรมเชิงรุก ขยายงาน สร้างความเจริญเติบโตตามตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ที่ปรากฏอยู่ต่อไปได้ด้วยดี กลยุทธ์ในระยะที่ 3 และ 5 มีดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<p>คำนำทักขะของบุคลากรและ กระบวนการดำเนินงาน/บริการ อย่างมีพลังร่วม</p>	<p>1. พัฒนาทักษะของบุคลากรและ กระบวนการดำเนินงาน/บริการ อย่างมีพลังร่วม</p>	<p>1. ประเมินระบบและสายบังคับบัญชา งาน ประสิทธิภาพการทำงาน</p>	<p>1. กระบวนการหลักมีประสิทธิภาพภายในปี ที่ 5 กระบวนการรองมีประสิทธิภาพภายในปี ที่ 5</p>
<p>2. ค้นหาและประยุกต์ใช้กรณีศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของ สารสนเทศ</p>	<p>2. เนื่องจากและการปฏิบัติงานมีประสิทธิ ภาพ มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน</p>	<p>2. ผลลัพธ์ที่หลากหลาย มีผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่ม ขึ้นอย่างน้อย 2 ปีต่อหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีรูปแบบ บริการแบบ Onestop Service ภายในปีที่ 5</p>	<p>2. จัดงบประมาณที่จำกัดสำหรับ พัฒนากระบวนการผลิต/การบริหาร สารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยงสากลได้ ด้วยตนเอง</p>
<p>3. บุคลากรและสถานการบังคับบัญชา มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับมาตรฐาน ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา</p>	<p>3. บุคลากร 2 คน สามารถร่วมกันรับ ภาระเงินเพิ่มอย่างน้อย 1 ภาระงาน</p>	<p>3. บุคลากรมีความชำนาญ ปฏิบัติงาน การ ประสานงานสะดวกรวดเร็วสามารถรับภาระ งานมีส่วนร่วมพัฒนาท้องถิ่น</p>	<p>3. ศึกษางานฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร และสายการบังคับบัญชาให้มีประ สิทธิภาพเป็นกลไกสถาบันในการ พัฒนาท้องถิ่น</p>
<p>4. การบริการสอดคล้องกับความต้องการ ของการจัดการอุดมศึกษา</p>	<p>4. มีบริการเพิ่มสอดคล้องกับการกิจกรรม ศึกษา อย่างน้อย 3 ปี ต่อ 1 บริการ</p>	<p>4. ศูนย์การเรียนรู้บริการ ได้กว้างขวางสอดคล้อง กับงานจัดการอุดมศึกษา</p>	<p>4. พัฒนากระบวนการบริการและการ นำส่งในศูนย์การเรียนรู้สอดคล้องกับ หลักการอุดมศึกษา</p>
<p>5. ใช้ IT เพิ่มศักยภาพกิจกรรมสอดคล้อง มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดม ศึกษา</p>	<p>5. มีกิจกรรมเพิ่มทุกๆ 3 ปีต่อ 1 กิจกรรม</p>	<p>5. มีกิจกรรมเพิ่ม IT ได้ใช้งานตลอดเวลาต่อ เนื่อง</p>	<p>5. ใช้เทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์พัฒนา เพิ่มความหลากหลายของกิจกรรม และใช้ให้เต็มศักยภาพ</p>

- คณาจารย์
- นักศึกษา
- บุคลากร ในท้องถิ่น

1. ถูกคำพึงพอใจ(บริการที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว)

1. สร้างเครื่องมือประเมินที่เชื่อถือได้ : ทำการวิจัยประเมินความพึงพอใจและใช้สังเกตพฤติกรรมของผู้ใช้ที่เข้าห้องสมุด เช่นการขอรับคำปรึกษา

1. จำนวนผู้ใช้เพิ่มเติม : ผู้ให้เดิมมีจำนวนคนที่ผู้ใช้ใหม่เพิ่มขึ้น 20% ภายในปีที่ 3 จำนวนผู้ใช้ใหม่เพิ่มขึ้น 40% ภายในปีที่ 5 เพิ่มขึ้น 50% ภายในปีที่ 7 ขึ้นไป

2. ข้อเสนอของกิจการดีขึ้น ภาพลักษณ์ : รักษาถูกค่าเดิม แสงสว่างดูดี ใหม่

2. สามารถสืบค้นและใช้ IT ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวนผู้ใช้ระบบเครือข่ายเกิดขึ้น 20% ภายในปีที่ 3 จำนวน 50% ในปี 5 จำนวน 70% ในปี 7 และ 100% ในปี 10 ผู้ใช้สามารถใช้บริการจากสถานที่ใดและบริเวณใดก็ได้ในปีที่ 3 และฐานข้อมูลออนไลน์และอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. สายงานบริการเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับความต้องการ

3. สามารถเพิ่มสายงานตามยุคสมัยโดยผู้ใช้ต้องเพิ่มบุคลากรอย่างน้อย 3 ปีต่อ 1 สายงาน

4. ถูกคำได้รับบริการครบวงจร

4. ผู้ใช้บริการสามารถสืบค้นและได้รับสารสนเทศหลากหลายประเภทและหลากหลายแห่งจากห้องสมุดในปีที่ 4 ของโครงการและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุก 2 ปี

5. ถูกคำได้รับการรวดเร็วขึ้น

5. บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้กรรมวิธีที่เหมาะสม ทำให้การบริการรวดเร็วขึ้นอย่างสม่ำเสมอ 5%

6. รักษาถูกค่าเดิมเพิ่มถูกค่าใหม่

6. ความพึงพอใจเพิ่มระดับอย่างสม่ำเสมอทุก 3 ปีที่ทำการสำรวจ

1. การพัฒนา/ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม

2. การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำเสนอสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก

3. การจัดทำแผน IT ภาคการศึกษาทดแทนการขาดบุคลากรในสายงานที่เพิ่มตามยุคสมัย

4. จัดการบริการอย่างหลากหลายและมีคุณภาพครบวงจร

5. โครงการลดต้นทุนต่อหน่วยประยุกต์ใช้กรรมวิธีที่เหมาะสมกับวัสดุอุปกรณ์ในการเก็บและให้บริการสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว

6. สสำรวจความพึงพอใจ

5.3.4 การพัฒนาเพื่อการพึ่งพาตนเอง

การดำเนินการตามแผนดังกล่าวข้างต้น บุคลากรจะเกิดการเรียนรู้ องค์การจะเป็นองค์การการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาไปถึงอนาคต ทำให้เกิดความสามารถพึ่งตนเอง เป็นการพัฒนาแบบร่วมมือประสานประโยชน์ที่ยั่งยืน สามารถพัฒนาท้องถิ่น สร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่นตามอุดมการณ์ราชภัฏ มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท เป็นกลไกในการสร้างนิสัรกรการอ่าน ใฝ่เรียนรู้ด้วยตนเองเรียนตลอดชีวิต พึ่งพาและพัฒนาตนเองได้อย่างมีความสุข



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

1. ความสำคัญ

ในศตวรรษที่ 21 กระแสโลกาภิวัตน์ขับเคลื่อนสังคมโลกเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ หรือเป็นศตวรรษแห่งข้อมูลข่าวสาร ชีวิตความเป็นอยู่ของมนุษย์เปลี่ยนแปลงเร็วมากและจะเร็วยิ่งขึ้นในอนาคต เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร สิ่งพิมพ์ ได้อย่างรวดเร็ว โดยเกือบไม่มีสิ่งใดมากำกัหรือกีดขวางได้ โลกจึงดูเหมือนเป็นโลกที่ไร้พรมแดน โลกทั้งปัจจุบันและในอนาคตจึงมีทั้งโอกาส ภาวะคุกคามและความเสี่ยงนานัปการ สังคมใดหรือประเทศใดที่ไม่รู้เท่าทันไม่ ได้เตรียมตัวเพื่อเผชิญการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ก็มีความเสี่ยงอย่างยิ่งที่จะพหุภัยพลาในการแข่งขันและการฉกฉวยโอกาสจากผู้อื่น เศรษฐกิจได้กลายเป็นหัวใจ และแกนหลักในการนำพาโลกในยุคโลกาภิวัตน์ มีผลให้ประเทศต่างๆจำเป็นต้องปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและทันเหตุการณ์ นักบริหารในปัจจุบันจึงต้องตระหนักถึงการรู้จักปรับเปลี่ยนองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในองค์การอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการวางแผนกลยุทธ์

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาซึ่งนับเป็นหน่วยงานที่เป็นหัวใจ เป็นหน่วยงานเสริมหลักที่สำคัญยิ่งในการสนับสนุนภารกิจด้านการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในด้านการส่งเสริมการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้าวิจัย เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองในระดับอุดมศึกษา การพัฒนาห้องสมุดให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทั้งด้านคุณภาพและปริมาณนับเป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างสังคมการเรียนรู้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

โลกปัจจุบันเป็นยุคแห่งการทะลักทะลายนของข้อมูลข่าวสาร ความรู้และความหลากหลายรูปแบบ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการเรียนการสอนของครูหรือผู้ให้ความรู้จำเป็นต้องเปลี่ยนวิถีทางการเรียนการสอนใหม่ ที่ผู้เรียนต้องรู้จักสืบค้นและแสวงหาข่าวสารความรู้และนำความรู้นั้นมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคมด้วยตนเองมากขึ้น เพื่อปรับตัวให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏและสถาบันราชภัฏได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว จึงเห็นความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพสำนักวิทยบริการ ให้สามารถตอบสนองความต้องการเรียนรู้และสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เทคโนโลยีสื่อสารคมนาคมเข้ามาใช้ในงานบริหารและงานบริการของห้องสมุด ทำให้ห้องสมุดต้องหันมาพิจารณา เพื่อหาทางพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และยังคงพัฒนาต่อไปเพื่อความคงอยู่และเพื่อประสิทธิภาพของห้องสมุด ปัจจัยหลักที่ต้องพิจารณาเป็นอันดับแรกในการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้แก่ การจัดองค์กรภายในห้องสมุด บุคลากร บริการ ความร่วมมือระหว่างห้องสมุด และพัฒนาการควบคุมคุณภาพของห้องสมุด ความเปลี่ยนแปลง และความท้าทายเหล่านี้เป็นแรง

กระตุ้นและแรงกดดันให้สำนักวิทยบริการต้องปรับตัว แต่มีคำถามว่า จะปรับอะไร อย่างไร แค่ไหน จะบริหารจัดการอย่างไร จึงจะบรรลุผลในการเป็นกลไกส่งเสริม สนับสนุนจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้คงความเป็นเลิศ ให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และจะมีแนวทางหรือวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร หน่วยงานและแผนงานจะประเมินอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาหาทิศทางและแนวทางใหม่ด้วยการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นกระบวนการวางแผนที่คำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและแนวโน้มอันใกล้นี้ โดยกำหนดระยะเวลาของแผนหนึ่งทศวรรษ เนื่องจาก 3-5 ปี จะดำเนินการไม่ทันเพราะต้องใช้เวลาในการวิจัย/วินิจฉัย/วางแผนกลยุทธ์ถึง 2 ปี ใช้ระยะเวลาสร้างความยอมรับและได้รับการกำหนดเป็นนโยบาย กำหนดในแผนหลักของหน่วยงานบังคับบัญชาของสถาบัน และสำนักวิทยบริการอีกระยะหนึ่ง ทำให้มีเวลาในการเตรียมทรัพยากรสำหรับแต่ละกลยุทธ์ไม่ทัน จึงได้กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์หนึ่งทศวรรษ ซึ่งเมื่อบรรลุเป้าหมายตามแผน สำนักวิทยบริการก็สามารถเป็นกลไกที่สำคัญในการตอบสนองภารกิจของสถาบันราชภัฏด้านการพัฒนาท้องถิ่น และการเสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

2. พันธกิจ ค่านิยม และวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ควรสร้างบนพื้นฐานของพันธกิจ ค่านิยมร่วม และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ในการนี้จึงนำเสนอพันธกิจและค่านิยมร่วม ดังนี้

2.1 พันธกิจ (Mission Statement) ของสถาบันราชภัฏ

สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีพันธกิจให้การศึกษาวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอดเทคโนโลยี ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู (พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ที่ได้ระบุนโยบายการดำเนินการของสำนักวิทยบริการในฐานะกลไกของสถาบันราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จึงมีพันธกิจที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายดังนี้

เป็นหัวใจ เป็นเสาหลักหรือกลไกของสถาบันราชภัฏในการพัฒนาท้องถิ่น ส่งเสริม สนับสนุนภารกิจทุกด้านตาม พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538

2.2 ค่านิยมร่วม

ค่านิยมร่วมในการดำเนินงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่องค์กรยุค ปัจจุบันพึงต้องร่วมกันกำหนด และจัดทำเป็นถ้อยแถลงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายรับทราบ และใช้เป็นกรอบจรรยาบรรณการปฏิบัติงานร่วมกัน ในส่วนของสถาบันราชภัฏกำลังจะได้รับการยกฐานะ

เป็นมหาวิทยาลัยในอนาคตอันใกล้นี้ คำนึงร่วมที่ควรยึดถือร่วมกัน คือ อุดมการณ์ราชภัฏมหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไทย

2.3 วิสัยทัศน์

การพัฒนาวิสัยทัศน์ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำวิสัยทัศน์ร่วม วิสัยทัศน์ต่างที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ปรัชญาของสถาบันราชภัฏ ผลการประเมินจุดแข็งจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง อาทิ รองเลขาธิการสภาสถาบันราชภัฏ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ทรงคุณวุฒิ วิทยากร พนักงานเจ้าหน้าที่ผู้ใช้ห้องสมุด และผู้เกี่ยวข้อง นำมาจัดทำร่างวิสัยทัศน์เพื่อเป็นฐานในการอภิปรายระดมความคิดของสมาชิกผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544-2553)” วิเคราะห์ร่วมกันโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมให้ครอบคลุมพันธกิจของสำนักงานวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ โดยแสดงให้เห็นกระบวนการ และผู้ได้รับผลประโยชน์ ดังนี้

สำนักวิทยบริการเป็นกลไกของสถาบันในการพัฒนาท้องถิ่นโดยสัมพันธ์กับภายนอก และบุคลากรมีศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อนำสารสนเทศท้องถิ่นไปเชื่อมโยงกับสากลให้ตอบสนองการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมวลชนอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การกำหนดกลยุทธ์

ในการกำหนดกลยุทธ์ได้นำเป้าหมายที่ได้จากผลการวิเคราะห์แบบสำรวจมาผนวกกับแนวคิดในวิสัยทัศน์ กำหนดเป็นเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้

3.1 เป้าหมาย

3.1.1 เพิ่มปริมาณผู้ใช้ให้ครอบคลุมนักศึกษาและประชาชนในท้องถิ่น และภูมิภาค / สัมพันธ์กับภายนอก

3.1.2 ผู้ใช้พึงพอใจในการเพิ่มคุณภาพและความหลากหลายของทรัพยากรสารสนเทศให้ครอบคลุมและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นเชื่อมโยงสากล

3.1.3 พัฒนาคุณภาพของบุคลากร และปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการ

3.1.4 เป็นองค์กรการเรียนรู้ที่สามารถสร้างนวัตกรรมและใช้ ICTs เต็มศักยภาพ

3.2 การประเมินสถานภาพสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และการกำหนดทางเลือกกลยุทธ์

3.2.1 การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อการประเมินสถานภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และการกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ที่มีความเป็นไปได้ที่จะดำเนินงาน ผลการตรวจสอบสภาพแวดล้อม มีดังนี้

สรุป จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) อุปสรรค (T)

จุดแข็ง (S)

- S1 เป็นแหล่งกลางสนับสนุน การเรียนรู้
- S2 สำนักวิทยบริการเน้นทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก
- S3 การจัดโครงสร้างองค์การแบ่งส่วนงาน การมอบหมายงาน
- S4 ระบบการจัดการห้องสมุดสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา
- S5 วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในการทำงาน

จุดอ่อน (W)

- W1 ขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย
- W2 ความร่วมมือ ; ความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ
- W3 ภาวะการนำ
- W4 บุคลากรสำนักวิทยบริการ: บุคลากรลดลงและมีความ สามารถด้านภาษาและ ICTs ปรากฏอยู่น้อย
- W5 ความสามารถในการพัฒนาทักษะขีดความสามารถการปฏิบัติงานของบุคลากร

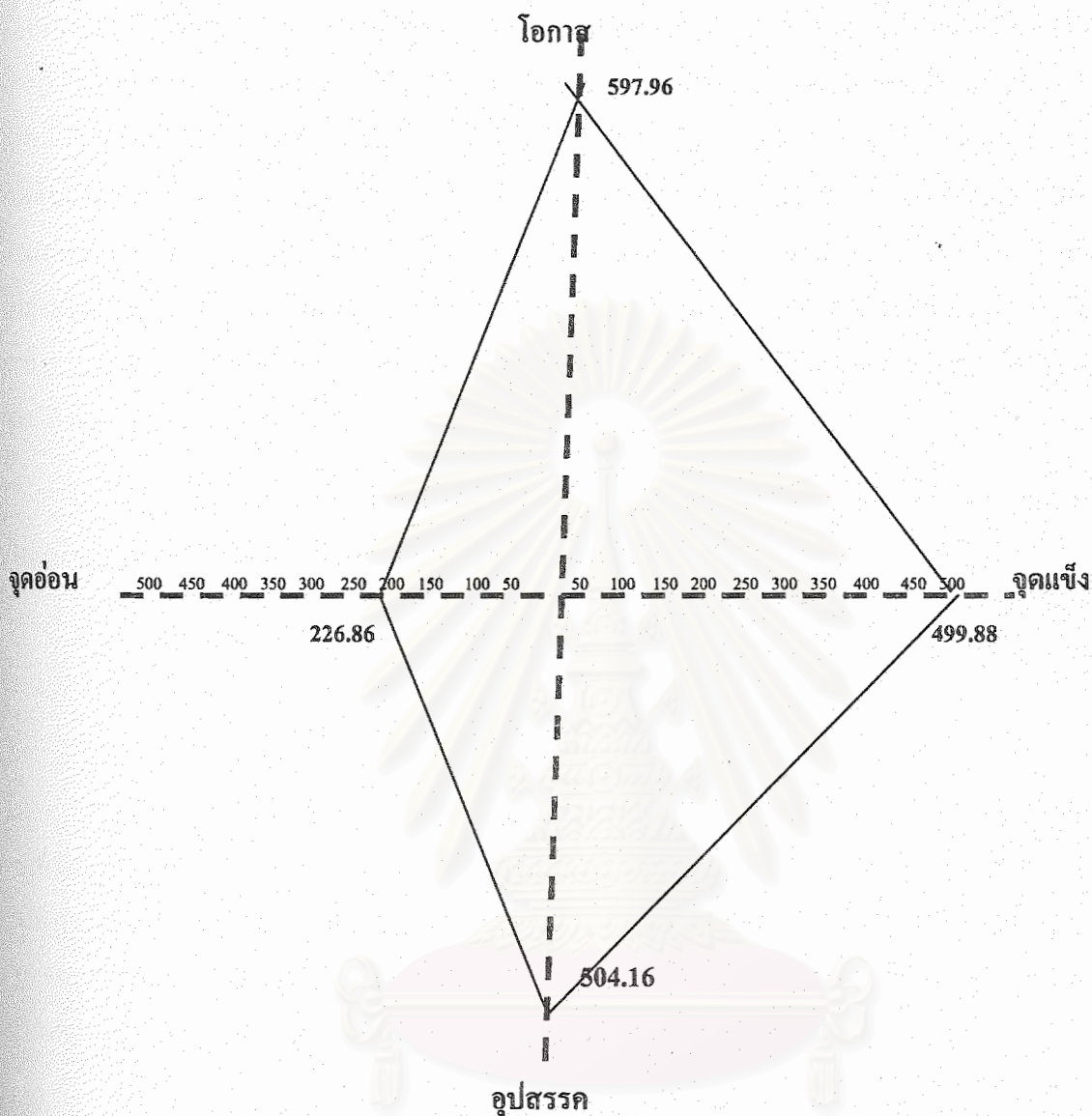
โอกาส (O)

- O1 เทคโนโลยีที่สามารถส่งผ่านข้อมูลมัลติมีเดียได้อย่างรวดเร็ว
- O2 ความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- O3 จัดทำแผน IT ภาคการศึกษา
- O4 พรบ. การศึกษา ช่วยเสริมสร้างกลไกในการพัฒนาอุดมศึกษา
- O5 การพัฒนาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระบบงบประมาณมุ่งผลงาน

อุปสรรค (Threats=T)

- T1 ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจของประเทศส่งผลให้เกิดการปรับลดงบประมาณ
- T2 หนี้สาธารณะที่เพิ่มและทำให้รัฐบาลมีข้อจำกัดด้านงบประมาณลงทุน
- T3 ระดับความยากจนสูงขึ้น
- T4 ปัญหาค่าการทุจริตประพฤติมิชอบของผู้มีอำนาจทางการเมืองทุกระดับ

T5 แผนพัฒนาระบบศูนย์การเรียนรู้



แผนภูมิที่ 1 การประเมินสถานภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ

สถานภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ อยู่ในตำแหน่งจุดแข็ง-โอกาส (กลยุทธ์มุ่งเน้นการเจริญเติบโต) กลยุทธ์เชิงรุก วิเคราะห์ได้ว่าสำนักวิทยบริการมีทั้งส่วนที่เป็นจุดแข็งและโอกาสสำนักวิทยบริการควรจะดำเนินการต่อไปอย่างเจริญก้าวหน้า ดำเนินการเชิงรุก โดยอาจเร่งดำเนินการปรับเปลี่ยนภารกิจหลักในลักษณะของการขยายงานที่สำนักวิทยบริการมีความชำนาญให้ครอบคลุมพื้นที่ กล่าวคือครอบคลุมทั้งภายในสถาบันและในท้องถิ่นที่เป็นพื้นที่เป้าหมายให้มากขึ้น เร่งพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมากขึ้น สถานการณ์นี้เรียกว่า "อนาคต" (Future) เพราะเป็นสถานการณ์ที่สำนักวิทยบริการใช้กลยุทธ์เพื่อการเติบโตในอนาคต ดังนั้นกลยุทธ์ทางเลือกสำหรับสถานการณ์นี้ได้แก่ กลยุทธ์ความหลากหลายที่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์การผสมผสานแนวคิด และกลยุทธ์การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ในการพิจารณาตัดสินใจด้วยการวิเคราะห์

SWOT ดังกล่าวนั้นต้องคำนึงถึงค่าน้ำหนักที่บ่งชี้ว่าทางด้านโอกาสและอุปสรรคมีความแตกต่างกันไม่มากนัก ประเด็นนี้อาจก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ขึ้นได้ ดังนั้น ในการวางแผนกลยุทธ์จะต้องคำนึงถึงอิทธิพลของอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นและเข้ามาบั่นทอนโอกาสด้วย ถึงแม้ว่าความแตกต่างระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อนนั้นจะมีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง โดยที่จุดแข็งมีระดับที่สูงกว่าจุดอ่อนกว่าหนึ่งเท่าตัว ซึ่งแสดงให้เห็นว่าจุดแข็งนั้น สามารถลบล้างจุดอ่อนได้ และถือว่าจุดอ่อนไม่เป็นเงื่อนไขสำคัญอีกต่อไปแล้วก็ตาม เพราะจากการตรวจสอบกลยุทธ์ในข้อ 4 หน้า 180-184 พบว่าอุปสรรคและจุดอ่อนเป็นปัจจัยที่ทำให้ไม่สามารถรับโอกาสจากแผนพัฒนาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งโอกาสนี้เป็นปัจจัยที่เป็นตัวชี้วัดแบบนำถึง 2 ปัจจัย จึงควรวางวิธีการดำเนินการหลบหลีกด้วยจุดแข็งเพื่อให้ปัจจัยที่ส่งผลถึงอนาคตนี้ดำเนินการไปได้

3.2.2 แสดงความสัมพันธ์แบบแมทริกส์ (SWOT Matrix) จากกลยุทธ์ทั้งหมดในแต่ละเซลล์ตัดสินใจเลือกกลยุทธ์เพื่อกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ ดังนี้

3.3 แผนกลยุทธ์

3.3.1 ด้านนวัตกรรม และการเรียนรู้

3.3.1.1 การตระหนักรู้จัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมการเรียนรู้และรับรู้ด้านกลยุทธ์ตรงกันและการวิจัยค้นคว้าทดลองการผลิต ปรับปรุงระบบงาน โดยจัดกิจกรรมดังนี้ (1) จัดกิจกรรมให้พนักงานมีส่วนร่วมเพื่อตระหนักรู้ / รับรู้ ด้านกลยุทธ์ตรงกัน (2) จัดกิจกรรมให้องค์กรเป็นองค์กรเรียนรู้ (3) จัดสรรงบประมาณสำหรับการวิจัยค้นคว้า ทดลอง การผลิตและการบริการใหม่ การวิจัยพัฒนา / ปรับปรุงระบบงานจัดการประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคคล

3.3.1.2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีตามแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโดยจัดกิจกรรมดังนี้ (1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและใช้เต็มศักยภาพ (2) พัฒนาพนักงานให้มีทักษะทางเทคโนโลยีที่นำมาใช้

3.3.2 ด้านองค์ประกอบภายในองค์กรหรือกระบวนการภายใน : กลยุทธ์จุดแข็งและอุปสรรค

3.3.2.1 ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร และสายการบังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพสามารถพัฒนากระบวนการผลิต กระบวนการบริการ และการนำส่งสารสนเทศ โดยจัดกิจกรรมดังนี้ (1) จัดทำแผนกลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วม (2) ปรับปรุงกระบวนการทำงาน (3) ศึกษาดูงานฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร

3.3.2.2 ค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนาเพื่อความหลากหลายของรูปแบบ ระบบ และกิจกรรมการบริการสารสนเทศมีการบูรณาการการเข้าถึงอย่างครบวงจร (One-stop Service) โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) พัฒนาระบบการผลิต กระบวนการสืบค้น (2) พัฒนาระบบการบริการและนำส่ง (3) พัฒนารูปแบบการบริการ (4) พัฒนาเพิ่มความหลากหลายของกิจกรรม

3.3.3 ด้านการเงิน

3.3.3.1 จัดทำแผนงบประมาณการลงทุนการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วมเพื่อขยายมูลค่าของสินทรัพย์และบริการ โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) จัดทำแผนงบประมาณการลงทุนการดำเนินการเพื่อขยายมูลค่าของสินทรัพย์และบริการ (2) ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับกาลสมัยเพื่อให้เกิดความสามารถในการผลิตและบริการ (3) สำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย

3.3.3.2 ระดมความคิดสร้างสรรค์และรายได้สุทธิมีอัตราเพิ่มทำการสำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) ระบบความคิดสร้างสรรค์พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ (2) จัดทำแผนการร่วมมือกับห้องสมุดท้องถิ่นและภูมิภาคระดมทุนและขยายบทบาทประสานการพัฒนาท้องถิ่น (3) ระดมทุนและมีสัมพันธ์กับภายนอก

3.3.4 ด้านลูกค้า

3.3.4.1 จัดให้เพิ่มมูลค่าสารสนเทศและบริการโดยการพัฒนา/ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำส่งสารสนเทศ โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) จัดการให้เพิ่มมูลค่าสารสนเทศและบริการ (2) การพัฒนา / ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม (3) การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำส่งสารสนเทศ

3.3.4.2 จัดการบริการอย่างหลากหลายระบบและรูปแบบมีคุณภาพครบถ้วน การพัฒนาได้หลากหลายระบบให้สอดคล้องกับผู้ใช้ที่หลากหลายสำรวจความพึงพอใจ โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) จัดการบริการอย่างหลากหลายและมีคุณภาพ (2) การพัฒนาเครื่องมือช่วยค้น (3) สำรวจความพึงพอใจ

4. การจัดลำดับทางเลือกกลยุทธ์

กลยุทธ์ทางเลือกทั้งแผนมีจำนวน 21 กลยุทธ์ซึ่งดำเนินการภายใต้เงื่อนไขการประสานโอกาสกับจุดแข็งเพื่อเพิ่มสมรรถนะของสำนักวิทยบริการให้สามารถหลบหลีกอุปสรรคซึ่งมีอยู่สูงเกือบเท่ากับโอกาสและพบว่า มีกลยุทธ์ที่องค์ประกอบทั้งสามคือ สิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากรไม่สอดคล้องเข้ากันได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 5 กลยุทธ์ ซึ่งมีอยู่จำนวน 2 กลยุทธ์ที่เป็นตัววัดแบบนำที่จำเป็นจะต้องดำเนินการ (Kaplan & Norton, 1996) จึงควรมีกระบวนการหรือหาช่องทางนำเสนอสายบังคับบัญชาระดับสูงที่เกี่ยวข้องให้สามารถดำเนินการได้ เพราะเป็นกลยุทธ์ที่เป็นความจำ

เป็นในการพัฒนาสำหรับอนาคตด้วย หากดำเนินการแล้วยังไม่ได้ผลอีกก็ควรปรับกลยุทธ์ให้สามารถดำเนินการได้โดยไม่ต้องใช้งบประมาณ หรือใช้ให้น้อยที่สุด ในการนี้จึงนำเสนอกลยุทธ์ทั้ง 21 กลยุทธ์ และนำเสนอเป็น 2 กลุ่มกลยุทธ์ คือกลุ่มกลยุทธ์เร่งด่วน และกลุ่มกลยุทธ์ระยะยาว ดังนี้

4.1. กลยุทธ์เร่งด่วน กลยุทธ์เร่งด่วนมีทั้งที่เป็นตัวชี้วัดแบบนำและตัวชี้วัดแบบตาม ดังนี้

4.1.1 กลยุทธ์เร่งด่วนที่เป็นตัวชี้วัดแบบนำ คือ

4.1.1.1 การตระหนักรู้ในการพัฒนากลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วมและรับรู้ตรงกัน

4.1.1.2 พัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานสอดคล้องกับ พระราชบัญญัติ การศึกษา 2542 และมอบอำนาจ/องค์การการเรียนรู้

4.1.1.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษาและใช้เต็มศักยภาพ

ภาพ ตอบสนองการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4.1.1.4 จัดสรรงบประมาณที่จำกัดสำหรับพัฒนากระบวนการผลิต/การบริการสารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยงสากลได้ด้วยตนเอง

4.1.1.5 ศึกษาฐาน ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร และสายการบังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสถาบันในการพัฒนาท้องถิ่น

4.1.1.6 ใช้เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์เพิ่มความหลากหลายของกิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ให้ใช้ได้เต็มศักยภาพ

4.1.2 กลยุทธ์เร่งด่วนที่เป็นตัวชี้วัดแบบตาม คือ

4.1.2.1 ระดมความคิดสร้างสรรค์ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสามารถผลิตและบริการสารสนเทศตามความต้องการของสังคม

4.1.2.2 ระดมทุนและมีสัมพันธ์กับภายนอกประสานประโยชน์และส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่น

4.1.2.3 การจัดทำแผน IT ภาคการศึกษาทดแทนการขาดบุคลากรในสายงานที่เพิ่มขึ้นตามยุคสมัย

4.2. กลยุทธ์ระยะยาว กลยุทธ์ระยะยาวมีทั้งที่เป็นตัวชี้วัดแบบนำและแบบตาม ดังนี้

4.2.1 กลยุทธ์ระยะยาวที่เป็นตัวชี้วัดแบบนำ คือ

4.2.1.1 สร้างสรรนวัตกรรมใหม่ที่เหมาะสมกับการพัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และระบบงบประมาณมุ่งผลงาน

4.2.1.2 ร่วมมือกับองค์การต่างประเทศ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะทางเทคโนโลยีผ่านทางระบบมัลติมีเดีย

4.2.1.3 จัดงบประมาณให้เพียงพอสำหรับการค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนาระบวนการผลิตและการสืบค้นให้ใช้ได้สะดวก

4.2.1.4 พัฒนาระบบบริการและการนำส่งสารสนเทศในศูนย์การเรียนรู้สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา

4.2.2 กลยุทธ์ระยะยาวที่เป็นตัวชี้วัดแบบตาม คือ

4.2.2.1 จัดทำแผนงบประมาณการลงทุนการ/ดำเนินงานอย่างมุ่งผลงานเพื่อขยายมูลค่าของทรัพย์สินและบริการ

4.2.2.2 ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับกาลสมัยเพื่อให้เกิดความสามารถในการผลิตและบริการตามสมัยนิยม

4.2.2.3 สำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย และนำผลการวิจัยเผยแพร่เพื่อความโปร่งใส

4.2.2.4 การพัฒนา / ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม

4.2.2.5 การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนาระบบการนำส่งสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก

4.2.2.6 การจัดบริการอย่างหลากหลายระบบและรูปแบบมีคุณภาพครบวงจร

4.2.2.7 โครงการลดต้นทุนต่อหน่วย ประยุกต์ใช้กรรมวิธีที่เหมาะสมกับวัสดุอุปกรณ์ในการเก็บและบริการสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว

5 กำหนดตารางการปฏิบัติการตามแผน

แผนการปฏิบัติการกำหนด 5 ระยะ ดังนี้

5.1 ระยะเวลาที่ 1 การวิจัย/วินิจฉัย และการยอมรับนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (ปี2544-2545)

การวิจัย/วินิจฉัย และการยอมรับนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ใช้ระยะเวลา 2 ปี (ปี พ.ศ.2544-2555) เป็นระยะที่ศึกษาสภาพและปัญหา ตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อสามารถใช้จุดแข็งประสานกับความได้เปรียบในโอกาสที่สอดคล้องกันเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด และหลบหลีกอุปสรรคหรือข้อจำกัดเพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุด ใช้ความได้เปรียบในโอกาสมาปิดจุดอ่อนและหลบหลีกอุปสรรคหรือข้อจำกัดเพื่อให้สามารถดำเนินภารกิจได้ กำหนดจุดของผลรวมของค่าน้ำหนักของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อทราบตำแหน่งเชิงกลยุทธ์เป็นฐานในการตัดสินใจทางเลือกกลยุทธ์ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ โดยจับคู่กลยุทธ์จุดแข็งและโอกาส กลยุทธ์จุดแข็งและอุปสรรค กลยุทธ์จุดอ่อนและโอกาส กลยุทธ์จุดอ่อนและอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม ประเมิน กลยุทธ์ทางเลือกให้เหมาะสมกับตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ สร้างแผนที่กลยุทธ์ และใบคะแนนสมดุล 4 มุมมองเพื่อทราบแนวทางและผลกระทบที่ส่งผลซึ่งกันและกันเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดแผนปฏิบัติการ นำแผนกลยุทธ์เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ให้เป็นที่ยอมรับ ได้รับการกำหนดเป็นนโยบาย กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ รวมทั้งของสถาบันราชภัฏแต่ละแห่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลักดันให้ได้รับการยอมรับจากสำนักงบประมาณเพราะเป็นแผนที่สอดคล้องกับวาระแห่งชาติในการพัฒนาเทคโนโลยีภาคการศึกษาซึ่งเริ่มทำโครงการเมื่อต้นปีการศึกษา 2545-2548)

5.2 ระยะเวลาที่ 2 และ 4 การพัฒนาด้านนวัตกรรมและด้านการเงิน (ปี2546-2548และระยะที่ปี 2551-2553)

การพัฒนานวัตกรรมและด้านการเงิน เป็นแผนระยะที่ 2 ใช้ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ.2546-2548)ให้สอดคล้องกับวาระแห่งชาติในการพัฒนาเทคโนโลยีภาคการศึกษา พ.ศ.2545-2548 และกลยุทธ์นี้จะทำซ้ำเป็นครั้งที่ 2 ในปี พ.ศ.2551-2553 เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและเหมาะสมกับยุคสมัย นวัตกรรมเป็นตัวชี้วัดแบบนำ(Lead Indicator) ที่ผลักดันให้องค์กรทำเพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาบุคลากร และขีดสมรรถนะที่ส่งผลถึงอนาคต ประกอบกับประเทศทั่วโลกกำลังประสบกับปัญหาภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจของประเทศส่งผลให้เกิดการปรับลดงบประมาณ หนี้สาธารณะที่เพิ่มทำให้รัฐบาลมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ รวมทั้งความยากจน จึงควรพัฒนาด้านการเงินเพื่อให้สามารถจัดทำแผนงบประมาณการลงทุน/การดำเนินงานอย่างมุ่งผลงาน ใช้งบประมาณที่จำกัดให้เต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดโดยการระดมความคิดสร้างสรรค์พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสามารถผลิตและบริการสารสนเทศได้ตรงตามความต้องการของสังคม เป็นการพยายามระวังหรือลดจุดอ่อนและหลบหลีกอุปสรรคหรือข้อจำกัดเพื่อให้สามารถดำเนินภารกิจได้ งบประมาณเป็นตัวชี้วัดแบบตาม (Lag Indicator) ที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในปัจจุบัน ที่สามารถรักษาลูกค้าเดิม เพิ่มลูกค้าใหม่ในภาวะงบ

ประมาณจำกัดมีผลให้ตำแหน่งกลยุทธ์ที่อยู่ในตำแหน่งจุดแข็งและโอกาส(กลยุทธ์มุ่งเน้นการเจริญเติบโต) กลยุทธ์เชิงรุก สามารถดำเนินภารกิจตามตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ที่ปรากฏอยู่ต่อไปได้ด้วยดี กลยุทธ์ในระยะที่ 2 และ 4 มีดังนี้

5.2.1 แผนปฏิบัติการระยะที่ 2 (ดำเนินการในปีงบประมาณ 2546)และทำซ้ำในระยะที่ 4

มีดังนี้

5.2.1.1 การตระหนักรู้ในการพัฒนากลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วมและรับรู้ด้านกลยุทธ์ตรงกัน

5.2.1.2 พัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา

พ.ศ. 2542 และมอบอำนาจ/องค์การการเรียนรู้

5.2.1.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษาและใช้เต็มศักยภาพ

ภาพ ตอบสนองการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5.2.1.4 จัดสรรงบประมาณที่จำกัดสำหรับพัฒนากระบวนการผลิต/การบริการสารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยงสากลได้ด้วยตนเอง

ภาพ

5.2.2 แผนปฏิบัติการระยะที่ 2 (ดำเนินการในปีงบประมาณ 2547)และทำซ้ำในระยะที่ 4

มีดังนี้

5.2.2.1 ศึกษาดูงาน ผักอบรม พัฒนาบุคลากร และสายการบังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสถาบันในการพัฒนาท้องถิ่น

ภาพ

5.2.2.2 ใช้เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์เพิ่มความหลากหลายของกิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้

ให้ใช้ได้เต็มศักยภาพ

5.2.3 แผนปฏิบัติการระยะที่ 2 (ดำเนินการในปีงบประมาณ 2548)และทำซ้ำในระยะที่ 4

มีดังนี้

5.2.3.1 ระดมความคิดสร้างสรรค์ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสามารถผลิตและ

บริการสารสนเทศตามความต้องการของสังคม

5.2.3.2 ระดมทุนและมีสัมพันธ์กับภายนอกประสานประโยชน์และส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่น

ภาพ

5.2.3.3 การจัดทำแผน IT ภาคการศึกษาทดแทนการขาดบุคลากรในสายงานที่เพิ่มขึ้น

ความบุคคลมี

5.3 ระยะที่ 3 และ 5 การพัฒนาด้านองค์ประกอบภายในองค์กรหรือกระบวนการภายใน และด้านลูกค้า(ปี2548-2550 และระยะที่ 5 ปี2554-2557 เป็นระยะที่นอกเหนือจากแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ อาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก)

การพัฒนาด้านองค์ประกอบภายในองค์กรหรือกระบวนการภายในและด้านลูกค้า เป็นแผนระยะที่ 3 ใช้ระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ.2548-2550)ให้ให้ได้รับโอกาสจากปีสุดท้ายของแผนพัฒนาเทคโนโลยีภาคการศึกษา รวมทั้งสอดคล้องและสามารถก้าวตามทันแนวความคิดการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาลซึ่งเริ่มมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2545 และเกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานโดยพยายามใช้จุดแข็งหลบหลีกอุปสรรคหรือข้อจำกัดต่างๆ อาทิ การชะลอการขยายตัวของอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ หนี้สาธารณะที่เพิ่มขึ้นทำให้งบประมาณจำกัด ฯลฯ เพื่อให้สามารถใช้จุดแข็งด้านการเป็นแหล่งกลางสนับสนุนการเรียนรู้ การจัดโครงสร้างองค์การ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้สามารถตอบสนองระบบงบประมาณที่มุ่งมอบอำนาจ มุ่งผลงาน และกลยุทธ์นี้จะทำซ้ำเป็นครั้งที่ 2 ในปี พ.ศ.2554-2556 เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและเหมาะสมกับยุคสมัย การพัฒนาด้านองค์ประกอบภายในเป็นตัวชี้วัดแบบนำ(Lead Indicator) ที่ผลักดันให้องค์การทำเพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาบุคลากรและและขีดสมรรถนะส่งผลถึงอนาคต (Kaplan & Norton,1996) ด้านลูกค้าเป็นตัวชี้วัดแบบตาม (Lag Indicator)เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในปัจจุบัน ที่สามารถรักษาลูกค้าเดิม เพิ่มลูกค้าใหม่ โดยใช้จุดแข็งประสานกับความได้เปรียบในโอกาสที่สอดคล้องกันเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด ในตำแหน่งจุดแข็งและโอกาส(กลยุทธ์มุ่งเน้นการเจริญเติบโต) กลยุทธ์เชิงรุก โดยการดำเนินกิจกรรมเชิงรุก ขยายงาน สร้างความเจริญเติบโตตามตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ที่ปรากฏอยู่ต่อไปได้ด้วยดี กลยุทธ์ในระยะที่ 3 และ 5 ประกอบด้วย

5.3.1 แผนปฏิบัติการระยะที่ 3 (ดำเนินการในปีงบประมาณ 2548-2549)และทำซ้ำใน ระยะที่ 5 มีดังนี้

5.3.1.1 สร้างสรรนวัตกรรมใหม่ที่เหมาะสมกับการพัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และระบบงบประมาณมุ่งผลงาน

5.3.1.2 ร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ พัฒนาศักยภาพให้มีทักษะทางเทคโนโลยี ผ่านทางระบบมัลติมีเดีย

5.3.1.3 จัดงบประมาณให้เพียงพอสำหรับการค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนากระบวนการผลิตและการสืบค้นให้ใช้ได้สะดวก

5.3.2 แผนปฏิบัติการระยะที่ 3 (ดำเนินการในปีงบประมาณ 2549-2550)และทำซ้ำใน
ระยะที่ 5 มีดังนี้

5.3.2.1 พัฒนาระบบการบริการและการนำเสนอสารสนเทศในศูนย์การเรียนรู้สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา

5.3.2.2 จัดทำแผนงบประมาณการลงทุนการดำเนินงานอย่างมุ่งผลงานเพื่อขยายมูลค่า
ของทรัพย์สินและบริการ

5.3.2.3 ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับกาลสมัยเพื่อให้เกิดความสามารถ
ในการผลิตและบริการตามสมัยนิยม

5.3.2.4 สํารวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยและนำผลการวิจัยเผยแพร่เพื่อความโปร่ง
ใส

5.3.3 แผนปฏิบัติการระยะที่ 3 (ดำเนินการในปีงบประมาณ 2550)และทำซ้ำในระยะที่ 5 มีดังนี้

5.3.3.1 การพัฒนา / ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม

5.3.3.2 การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนาระบบการนำเสนอสารสนเทศให้ใช้ได้
สะดวก

5.3.3.3 การจัดบริการอย่างหลากหลายระบบและรูปแบบมีคุณภาพครบวงจร

5.3.3.4 โครงการลดต้นทุนต่อหน่วย ประยุกต์ใช้กรรมวิธีที่เหมาะสมกับวัสดุอุปกรณ์
ในการเก็บและบริการสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว

แผนกลยุทธ์ทั้งกลยุทธ์เร่งด่วนและกลยุทธ์ระยะยาว และการกำหนดเป็นช่วงระยะเวลา
นอกจากดำเนินการดังกล่าวแล้วผู้วิจัยยังนำเสนอในรูปแบบที่เป็นกรอบกว้างๆ เพื่อสำนักวิทยบริการแต่ละ
แห่งเลือกใช้/ประยุกต์ให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม ค่านิยม และทรัพยากรของตนเองที่มีความเปลี่ยนแปลง
ก่อนข้างรวดเร็ว ในกรณีนี้จึงเห็นควรนำเสนอเฉพาะแนวคิดใหม่ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ คำนึง
ไว้ผลการดำเนินงานหลัก ทรัพยากร และระยะเวลาอย่างสังเขป ดังนี้

ผู้รับผิดชอบ	ช่วงเวลา	โครงการ	(KPI)	วัตถุประสงค์และผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบในแต่ละงานและผู้ร่วมงานในสำนักวิทยบริการฯ
1. ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ตัวชี้วัดแบบนำที่ผลักดันให้องค์กรทำ เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรและขีดสมรรถนะ / ส่งผลถึงอนาคต	ปี 3.6	พัฒนาโครงการ	1. ประเมินผลค่าระบบทำงานได้ตามคุณสมบัตินี้ที่ระบุไว้ 2. ตรวจสอบใบโปรแกรมการทำงานได้ตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ ประเมินจากสถิติและผลการดำเนินงาน 3. มีนวัตกรรมใหม่สอดคล้องกับยุคสมัย	1. เทคโนโลยีด้านการศึกษา ด้านการบริการ สื่อโสตทัศนูปกรณ์การศึกษา และด้านเทคโนโลยีการจัดการที่ทันสมัย 2. มีการพัฒนาประยุกต์ใช้กรรมวิธีอย่างล้ำเสมอ / ต่อเนื่อง 3. มีโครงสร้างและการบริหารงานสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา 2542 และมอบอำนาจ / องค์การการเรียนรู้ 4. มีแผนพัฒนาและปรับปรุงเทคโนโลยี อุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความต้องการตามยุคสมัย	ผู้บริหาร/ผู้รับผิดชอบในแต่ละงานและผู้ร่วมงานในสำนักวิทยบริการฯ
2. ด้านองค์ประกอบภายใน ซึ่งเป็นตัวชี้วัดแบบนำเหมือนข้อ 1	ปี 3.6 ปี 3.6 ปี 4.7 ปี 4.7	บริหารเวลา พัฒนาโครงการ วิจัย/พัฒนาโครงการ	1. ประเมินระบบสายการบังคับบัญชา และเนื่องงานและการปฏิบัติงานไม่ล่าช้า 2. มีระบบและเอกสารบันทึกผลการเรียนรู้และมีกระบวนการนำผลไปพัฒนางาน 3. ประเมินระบบและสายการบังคับบัญชา 4. เนื่องงานและกระบวนการปฏิบัติงานไม่ล่าช้า 5. การประเมินแผนการปฏิบัติงาน 6. ตรวจสอบผลการใช้งาน และใช้เทคโนโลยี	1. งบประมาณเพียงพอสำหรับการวิจัยพัฒนาบุคลากร สายการบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพเป็นกลไกผลักดันให้ต้อง 2. สำนักวิทยบริการมีความเหมาะสมและมีผลสัมฤทธิ์สูงเป็นที่ยอมรับในระดับสากล 3. ตรวจสอบได้ว่าปริมาณงานกับจำนวนบุคลากรมีความเหมาะสม 4. แผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 5. มีแผนพัฒนาและปรับปรุงเทคโนโลยี อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ	ผู้บริหาร/ผู้รับผิดชอบในแต่ละงานและผู้ร่วมงานในสำนักวิทยบริการฯ

แนวคิดใหม่	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI)	ทรัพยากรที่ ต้องการ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
3. ด้านลูกค้า นักศึกษา ผู้ ผลิตปกติ และมวลชน ซึ่ง เป็นตัวชี้วัดแบบตามที่เป็น ปัจจัยทำให้เกิดความพึงพอ ใจ	1. ออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการสอดคล้องกับ ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงตามสมัยนิยม 2. ลูกค้าพึงพอใจรักษาลูกค้าเดิม / เพิ่มลูกค้า ใหม่ 3. มีผู้มาเยี่ยมชม / ศึกษาดูงาน 4. ผู้ใช้สามารถใช้บริการผ่านระบบเครือข่าย อย่างมีประสิทธิภาพ	1. สร้างเครื่องมือช่วยค้นและเข้าถึง สารสนเทศได้อย่างรวดเร็วได้ทำ การวิจัยผู้ใช้บริการ 2. สังเกตพฤติกรรมการใช้ของผู้ใช้ ที่เข้าใช้ห้องสมุด เช่น การขอรับคำ ปรึกษา และไม่ทำเครื่องหมาย อุปกรณ์เสียหาย 3. สถิติจำนวนผู้ขอเข้าศึกษาดูงาน และเยี่ยมชม	เวลา/วิจัย พัฒนา บริหารเวลา พัฒนาโครงการ ความร่วมมือ	ปีที่ 7, 10 ปีที่ 1, 4, 7, 10 ปีที่ 3, 6, 9	ผู้บริหาร/ผู้รับผิดชอบ ขอเป็นแต่ละงาน และผู้ร่วมงานใน สำนักวิทยบริการ ทุกคน หากทีมงาน และความร่วมมือ ความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียและ องค์การ มุลินธ์ฯ
4. ด้านการเงิน เป็นตัวชี้วัด แบบตามเหมือนข้อ 3	1. มีแผนงบประมาณอย่างมุ่งผลงาน 2. ระดมทุนสนับสนุน 3. มีสัมพันธ์กับภายนอกและร่วมมือพัฒนาห้อง ถิ่น 4. ความพร้อมในด้านทีมงาน IT ที่มีประสิทธิ ภาพ รู้จริง รู้แจ้ง และทันโลก 5. มีผู้บริหารที่เข้าใจในการบริหารและการจัด การเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาการศึกษาและการ บริหารองค์กร	1. ได้รับงบประมาณตามแผนฯ 2. มีสัญญาลงนามสนับสนุน / การ ตั้งกองทุน 3. มีกิจกรรมสัมพันธ์กับภายนอก 4. มีสัญญาความร่วมมือกับห้อง ถิ่น	พัฒนาแผน ความร่วมมือ บริหารเวลา บริหารเวลา/ ฝึก อบรม บริหารเวลา/จัด ประชุม	ปีที่ 1, 3, 5, 7, 10 ปีที่ 1, 3, 5, 7, 10 ปีที่ 1, 3, 5, 7, 10 ปีที่ 1, 3, 5, 7, 10	ผู้บริหาร/ผู้รับผิดชอบ ขอเป็นแต่ละงาน และผู้ร่วมงานใน สำนักวิทยบริการ ทุกคน หากทีมงาน และความร่วมมือ ความสัมพันธ์กับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียและ องค์การ มุลินธ์ฯ



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง "การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)" ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย ข้อจำกัดในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา และสถาบันอุดมศึกษา
2. ศึกษาเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553)
3. พัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาเฉพาะสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาตามสภาพปัจจุบัน
2. แผนกลยุทธ์อันเป็นผลการวิจัยได้จากบริบทและสร้างขึ้นเพื่อสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 - 2553) และตรวจสอบความเหมาะสมด้วยหลักการตรวจสอบความสอดคล้องหรือความเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากร ด้วยทฤษฎี E-V-R Congruence Model ของทอมป์สัน (Thompson, 1996 : 730-731)
3. ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยนี้เป็นผู้บริหารสูงสุดในสำนักวิทยบริการของสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา นำเสนอการรับรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการพัฒนา

บริหารจัดการสำนักวิทยบริการของสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ในช่วงที่มีการปฏิรูปการศึกษาตั้งแต่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จนถึงปัจจุบัน

ข้อจำกัดในการวิจัย

สถานภาพของสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาไทยกำลังอยู่ในช่วงเปลี่ยนแปลงจากสถาบันราชภัฏซึ่งเป็นหน่วยงานย่อยของสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ไปเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้น ผู้วิจัยจะวิจัยตามสภาพที่เป็นจริง

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา โดยดำเนินการ ดังนี้

ศึกษาแนวคิดทฤษฎีการจัดการห้องสมุด ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ ระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา แนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยศรีศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการพัฒนาแผนกลยุทธ์

ตอนที่ 3 พัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยและนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน กับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการพัฒนาแผนกลยุทธ์

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาและตรวจสอบแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

ตอนที่ 1 สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา

สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา มีวิสัยทัศน์ร่วมในเรื่องการให้บริการสารสนเทศที่เป็นสากล ที่มีมาตรฐานและทันสมัย สามารถส่งเสริมการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อสร้างสังคมการเรียนรู้ ส่วนในแง่วิสัยทัศน์ต่างนั้น เป็นเรื่องของความเชื่อมโยงองค์ความรู้ท้องถิ่นสู่สากล และในรายละเอียดของการรับใช้และบริการสังคม โดยต้องเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น เป็นศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง ที่รักษาวัฒนธรรมท้องถิ่น และเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ได้สะดวกรวดเร็ว โดยทุกคนมีความภาคภูมิใจในเรื่องการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และกว้างขวาง เป็นแหล่งสนับสนุนการเรียนรู้และสารสนเทศสำคัญของท้องถิ่น มีระบบพัฒนาบุคลากรที่ดี บุคลากรสนใจพัฒนาตนเอง และตั้งใจทำงาน ทั้งยังมีระบบการประเมินเพื่อพัฒนา และระบบประกันคุณภาพที่มีมาตรฐานและสามารถเป็นต้นแบบได้เป็นอย่างดี ส่วนจุดอ่อนที่เป็นปัญหาของสำนักฯ คือเรื่องงบประมาณ ความเชี่ยวชาญและจำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับภาระงาน นอกจากนั้นก็มีปัญหาเรื่องอาคารสถานที่ ความไม่ชัดเจนของนโยบาย ปัญหาความร่วมมือ และการขาดองค์ความรู้เรื่องการวางแผนกลยุทธ์ และทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์อีกด้วย โดยมีรายละเอียดของแต่ละประเด็นดังนี้

ในภาพรวมทุกด้านมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านทฤษฎีและบริหารการบริการสารสนเทศมีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก สภาพปัจจุบันของแต่ละด้านนำเสนอตามลำดับรายด้านและรายชื่อประกอบหรือรายชื่อเรียงตามลำดับ ดังนี้

1. ทฤษฎีและบริหารการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษาในภาพรวมและทุกรายชื่อมีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก เรียงตามลำดับรายชื่อ ดังนี้

1.1 ระบบการจัดการห้องสมุดให้สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา

1.2 การบริการในสำนักวิทยบริการควรเหมาะสมทั้งเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ และของแต่ละสำนักวิทยบริการ

1.3 สำนักวิทยบริการควรเก็บทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก

2. องค์ประกอบต่าง ๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 ซึ่งสภาพปัจจุบันมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง และเรียงตามลำดับแต่ละองค์ประกอบและรายชื่อ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบด้านโครงสร้างและการบริหารงานของสำนักวิทยบริการ

- 2.1.1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสำนักวิทยบริการ การวางแผนและการดำเนินการของสำนักวิทยบริการสอดคล้องกับนโยบายของสถาบันที่สังกัด
- 2.1.2 มีการวางระบบและการดำเนินการของสำนักวิทยบริการสอดคล้องกับนโยบายของสถาบันที่สังกัด
- 2.1.3 มีนโยบายพัฒนาเป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์

2.2 องค์ประกอบด้านทรัพยากรสารสนเทศ พบว่าในภาพรวมและทุกรายชื่อมีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก และมีอยู่รายชื่อเดียวที่มีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีศูนย์ต่างๆ เช่น ศูนย์เอกสารประเทศไทย ศูนย์สารสนเทศสิรินธร เป็นต้น

2.3 องค์ประกอบด้านงบประมาณและการเงิน

- 2.3.1 ระบบการบริหารงานชัดเจน โปร่งใสและตรวจสอบได้
- 2.3.2 แหล่งงบประมาณคืองบประมาณแผ่นดินและรายได้ของสำนักวิทยบริการ
- 2.3.3 การจัดสรรทรัพยากรควรเป็นไปอย่างชัดเจนและโปร่งใสโดยให้สัมพันธ์กับเป้าหมายของแผน บุคลากรของสำนักวิทยบริการทุกคนได้รับการมอบหมายความรับผิดชอบและมีกำหนดเวลาเพื่อนำแผนไปปฏิบัติ ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วย

2.4 องค์ประกอบด้านการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพในภาพรวมและมีเพียงรายชื่อเดียวที่มีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลางคือ มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ ส่วนรายชื่ออื่นทุกรายชื่อมีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก

2.5 องค์ประกอบด้านการบริการสารสนเทศในภาพรวมมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง แต่มี 5 ใน 9 ข้อที่มีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก เรียงตามลำดับ คือ

- 2.5.1 มีนโยบายสนับสนุนให้ผู้ใช้มีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และมีการศึกษาความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้
- 2.5.2 บริการตามทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ เช่น เหมาะสมต่อความต้องการ ต่อผู้ดูแลและสำนักวิทยบริการ เหมาะสมทั้งด้านวิชาการ และต่อความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ โดยเน้นบทบาทที่สะดวกต่อผู้ใช้
- 2.5.3 การบริการมีประสิทธิภาพทั้งความถูกต้อง ทันสมัย และสามารถให้บริการสารสนเทศผ่านระบบเครือข่ายและICTs

2.6 องค์ประกอบด้านบุคลากรของสำนักวิทยบริการ ในภาพรวมมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับรายชื่อ ดังนี้

- 2.6.1 มีคุณธรรมและจริยธรรม
- 2.6.2 การบริหารบุคลากรควรมีระบบการประเมินประสิทธิภาพ
- 2.6.3 มีการประชุมคณาจารย์และเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ และใช้เป็นเวทีในการบริหารจัดการและการสื่อสาร

2.7 องค์ประกอบด้านอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ ในภาพรวมและทุกรายชื่อมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นสองรายชื่อที่มีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก เรียงตามลำดับ คือ

- 2.7.1 มีเครื่องมือบริการโสตทัศนวัสดุต่างๆ
- 2.7.2 มีโสตทัศนอุปกรณ์และเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนการสอน

2.8 องค์ประกอบด้านความร่วมมือ พบว่ามีเพียงรายชื่อเดียวที่มีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก คือ ความร่วมมือในการฝึกงานให้ นอกนั้นมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง

3. เป้าหมายและแผนกลยุทธ์: ในภาพรวมมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง และจากการสัมภาษณ์พบว่า ห้องสมุดของสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ปรากฏอยู่อย่างมาก ส่วนสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ บุคลากรยังมีความรู้ทางด้านนี้ไม่ลึกซึ้งพอที่จะพัฒนาแผนกลยุทธ์ จึงมีการดำเนินการปรากฏอยู่ค่อนข้างน้อย และพบว่ามียุทธศาสตร์เดียวที่มีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก คือ สร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้

4. ด้านเอกลักษณ์ ในภาพรวมและทุกองค์ประกอบทุกรายชื่อมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับรายชื่อประกอบและรายชื่อ คือ

4.1 การเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

4.2 ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้านตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เรียงตามลำดับรายชื่อ คือ

4.2.1 การเผยแพร่สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ

4.2.2 การรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ

4.2.3 การเผยแพร่สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ

4.3 องค์ประกอบด้านสำนักวิทยบริการเสริมสร้างสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามลำดับรายชื่อคือ

4.3.1 เป็นแหล่งสังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น

4.3.2 เป็นแหล่งสนับสนุนส่งเสริมผู้สร้างสรรค์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

4.3.3 สำนักวิทยบริการควรเป็นหอไทยนิทัศน์ในการแสดงสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ ที่สำคัญ

5. สภาพปัจจุบันของห้องสมุดสมัยใหม่ในภาพรวมและทุกรายชื่อมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นสองรายชื่อที่มีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก เรียงตามลำดับคือ

5.1 มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบและรูปแบบ

5.2 ดำเนินการในรูปแบบห้องสมุดสมัยใหม่ซึ่งมีชื่อเรียกที่หลากหลาย ในความหมายเดียวกัน

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน กับภาพที่พึงประสงค์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์

ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า(2544-2553) จำเป็นต้องนำเสนอภาพที่พึงประสงค์ก่อน ในการนี้จึงนำเสนอภาพที่พึงประสงค์ และผลการเปรียบเทียบแล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1. ภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544-2553) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ (1) แนวโน้มของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นภาพที่จะต้องเป็นตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและตามความต้องการของสังคม เป็นภาพที่หลีกเลี่ยงและหรือต้านทานไม่ได้ เป็นภาพที่จะต้องเป็น จากผลการศึกษาพบว่า ภาพที่จะต้องเป็นตามแนวโน้มและตามความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี คือ มีแนวโน้มที่โครงสร้างการบริหารงานจะต้องมีระบบบริหารงานที่มีอิสระ คล่องตัว มีประสิทธิภาพระดับสากล ตรวจสอบได้ งบประมาณเพียงพอ บุคลากรมีศักยภาพ ความสามารถหลากหลาย ประสานงานและทำงานเป็นทีมเป็นเครือข่าย อาคารสถานที่เหมาะสมสามารถนำอุปกรณ์ส่วนตัวเข้ามาใช้บริการได้ รวมทั้งเป็นสำนักพิมพ์ มีสารสนเทศหลากหลาย สืบค้นง่าย เข้าถึงได้ทั่วโลก ลักษณะเป็นสากล เกิดเป็นองค์การการเรียนรู้ และด้านห้องสมุดสมัยใหม่ที่มีทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบและรูปแบบ การมีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายระบบอิเล็กทรอนิกส์ และการมีส่วนร่วมพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ (2)ภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการซึ่งเป็นภาพที่ควรจะเป็นที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ฉะนั้นภาพที่พึงประสงค์เป็นภาพที่ต้องบูรณาการองค์ประกอบทุกด้านอย่างแยกกันไม่ได้ไปสู่เป้าหมายโดยบูรณาการภาพที่จะต้องเป็นเข้ากับภาพที่พึงประสงค์ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ประมวลจาก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การดำเนินการตามแนวคิดทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาสำนักวิทยบริการไปสู่ (2) มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 (อันเป็นปัจจัยในการประกันคุณภาพการศึกษา) พร้อมทั้งปรับตัวสู่ห้องสมุดสมัยใหม่ให้สอดคล้องกับค่านิยมที่เปลี่ยนไปตาม (3) ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารคมนาคม (ITCs) และเกิดเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวในด้าน "การเป็นกลไกของสถาบันราชภัฏในการพัฒนาท้องถิ่น" ตามอุดมการณ์ราชภัฏ "มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท" ในภาพรวมและทุกด้านทุกรายข้อควรสร้างให้เกิดและรักษาไว้อย่างยิ่ง แต่ละด้านที่พึงประสงค์เรียงตามลำดับรายด้าน รายประเด็น/รายข้อ ดังนี้

1.1 ด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดใน

หลักการอุดมศึกษา เรียงตามลำดับสามรายชื่อแรก คือ

1.1.1 สำนักวิทยบริการควรเก็บทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก

1.1.2 การจัดหา รวบรวม และให้บริการสารสนเทศควรเหมาะสมทั้งเชิงวิชาการ และความซับซ้อนของความต้องการ ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ และค่านิยมทางสังคมของสำนักวิทยบริการ

1.1.3 พัฒนาวิธีการใหม่ๆ ในการดำเนินการ รวบรวม เข้าถึง ทรัพยากรสารสนเทศ เน้นบทบาทต่างๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้

1.2 ด้านองค์ประกอบต่างๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 เรียงตามลำดับรายชื่อประกอบและแต่ละรายชื่อ คือ

1.2.1 การประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ: เรียงตามรายชื่อ คือ

1.2.1.1 มีกลไกการดำเนินงาน ประเมินและตรวจสอบคุณภาพของสำนักวิทยบริการเชื่อมโยงกับระบบประกันคุณภาพของสถาบัน

1.2.1.2 การประเมินคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารทุกระดับร่วมในกระบวนการฯ

1.2.1.3 การประเมินและการตรวจสอบคุณภาพในภาพรวมมีคณะกรรมการ กลไกการดำเนินงาน คู่มือและกิจกรรม

1.2.2 โครงสร้างและการบริหารงาน :เรียงตามลำดับรายชื่อ คือ

1.2.2.1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสำนักวิทยบริการเป็นข้อความที่ชัดเจนสอดคล้องกับสถาบันที่สังกัด

1.2.2.2 การวางแผนและการดำเนินการของสำนักวิทยบริการสอดคล้องกับของสถาบันที่สังกัด

1.2.2.3 มีการทบทวนการทำงาน ประสิทธิภาพและความรับผิดชอบของระบบกรรมการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

นอกจากนี้โครงสร้างและการบริหารงานควรเทียบเท่าคณะ โดยนิคินัยและ

มีนโยบายที่ชัดเจน

- 1.2.3 ทรัพยากรสารสนเทศ: เรียงตามลำดับรายชื่อ คือ
- 1.2.3.1 มีเครื่องมือช่วยค้นทรัพยากรประเภทการทำรายการทั้งระบบมือ ระบบอิเล็กทรอนิกส์ และระบบเครือข่ายที่สามารถเข้าถึง ทรัพยากรได้อย่างกว้างขวาง
- 1.2.3.2 การจัดซื้อทรัพยากรควรคำนึงถึงการใช้งานอย่างคุ้มค่า ใช้ง่าย เชื่อถือได้ ซึ่งรูปแบบการจัดซื้อสามารถควบคุมกระบวนการขั้นตอนเกี่ยวกับการสั่งซื้อ
- 1.2.3.3 มีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้
- 1.2.4 การบริการสารสนเทศ: เรียงตามลำดับรายชื่อ คือ
- 1.2.4.1 มีนโยบายสนับสนุนให้ผู้ใช้มีการศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง
- 1.2.4.2 รองลงมา คือ บริการมีประสิทธิภาพทั้งความถูกต้อง ทันสมัย สามารถใช้สารสนเทศผ่านระบบเครือข่ายและ ICTs
- 1.2.4.3 การบริการเชิงรุก
- 1.2.5 งบประมาณและการเงิน เรียงตามลำดับรายชื่อ คือ
- 1.2.5.1 การจัดสรรทรัพยากรควรเป็นไปอย่างชัดเจน โปร่งใส โดยให้สัมพันธ์กับเป้าหมายของแผน บุคลากรของสำนักวิทยบริการทุกคนได้รับการมอบหมายความรับผิดชอบและมีการกำหนดเวลาเพื่อนำแผนไปปฏิบัติตามแผน ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วย
- 1.2.5.2 ระบบบริหารงบประมาณชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้
- 1.2.5.3 การดำเนินงาน ระบบบัญชีและการตรวจสอบเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี
- 1.2.6 บุคลากรของสำนักวิทยบริการเรียงตามลำดับรายชื่อ คือ
- 1.2.5.1 มีคุณธรรมจริยธรรม

1.2.5.2 การบริหารบุคลากรมีระบบการประเมินประสิทธิภาพ

1.2.5.3 มีการประชุมคณาจารย์และเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและใช้เป็น
เวทีในการบริหารจัดการและการสื่อสาร

นอกจากนี้ บุคลากรจะต้องมีความสามารถเฉพาะทาง มีความรู้ทางด้าน
บรรณารักษศาสตร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีปริมาณเหมาะสมกับภาระงาน และมีการ
พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2.7 อาคารสถานที่และครุภัณฑ์: เรียงตามลำดับรายชื่อ คือ

1.2.7.1 มีโสตทัศนูปกรณ์และเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนการสอน

1.2.7.2 รูปแบบอาคารปรับเปลี่ยนเหมาะสมกับทรัพยากรสารสนเทศ
การดำเนินงานและการบริการทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่

1.2.7.3 สถานที่เหมาะสมสำหรับจัดนิทรรศการ

1.2.8 ความร่วมมือ เรียงตามลำดับรายชื่อ คือ

1.2.8.1 มีลักษณะความร่วมมือแบบภาคีในสถาบันอุดมศึกษาทั้งระบบ

1.2.8.2 ร่วมมือในการฝึกงานให้

1.2.8.3 มีการใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ร่วมกัน

1.3 ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ เรียงตามลำดับ คือ

1.3.1 มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบและรูปแบบ

1.3.2 การมีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายระบบอิเล็กทรอนิกส์

1.3.3 การมีส่วนร่วมพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์

1.4 ด้านเป้าหมาย และแผนกลยุทธ์: กลยุทธ์

ด้านเป้าหมาย และแผนกลยุทธ์: กลยุทธ์ เรียงตามลำดับของทั้ง 2 ประเด็นคือ

1.4.1 เป้าหมายของสำนักวิทยบริการ

1.4.1.1 สร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้

1.4.1.2 สร้างความร่วมมือระหว่างห้องสมุด

1.4.1.3 ค้นหาและประยุกต์ใช้กรรมวิธี

1.4.2 แผนกลยุทธ์: กลยุทธ์

1.4.2.1 การให้การศึกษาในบุคลากรสนเทศ

1.4.2.2 เป้าหมายอำนวยความสะดวก

1.4.2.3 ค้นหาและประยุกต์ใช้กรรมวิธี

1.5 ด้านเอกลักษณ์ เรียงตามลำดับ คือ

1.5.1เอกลักษณ์ด้านเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

1.5.2ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้านตามแนวพระราช

ดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เรียงตามลำดับ คือ

1.5.2.1 เป็นแหล่งรวบรวม สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ

1.5.2.2 เป็นแหล่งเผยแพร่ สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ

1.5.2.3 เป็นแหล่งพัฒนา สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ

1.5.3 การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น เรียงตามลำดับ คือ

1.5.3.1 สำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น

1.5.3.2 ท้องถิ่นมีส่วนร่วมกับสำนักวิทยบริการในการรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ

1.5.3.3 ควรเป็นเวทีชุมชนในการจัดกิจกรรมรวมพลังพัฒนาท้องถิ่นแสดง

ให้เห็นว่า

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) แล้วกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่าง (t-test) ของสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา เพื่อกำหนดช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์

เมื่อพิจารณาในภาพรวม เรียงตามลำดับรายองค์ประกอบและรายด้านเพื่อกำหนดเป็นช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ คือ มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 มีค่าความแตกต่างสูงสุด รองลงมาเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ ห้องสมุดสมัยใหม่ตามลำดับ ส่วนทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษาเป็นภาพที่ควรสร้างให้เกิดและรักษาไว้อย่างยิ่งเป็นอันดับแรกนั้น มีค่าความแตกต่างระหว่างภาพที่พึงประสงค์กับสภาพปัจจุบันต่ำสุด เพราะสภาพปัจจุบันก็ปรากฏอยู่และควรรักษาไว้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเป็นลำดับแรก ความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างให้เกิดและรักษาไว้จึงต่ำกว่าด้านอื่นๆ ชำงต้น เมื่อพิจารณารายด้าน รายประเด็นและรายข้อ การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าความแตกต่างของภาพที่พึงประสงค์ กับสภาพปัจจุบัน มีผลกำหนดเป็นช่องว่างเรียงตามลำดับ ดังนี้

2.1 ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 เรียงตามลำดับ คือ

2.1.1. ด้านความร่วมมือ เรียงตามลำดับ คือ

2.1.1.1 ความร่วมมือระหว่างองค์กรในต่างประเทศ

2.1.1.2 ความร่วมมือแลกเปลี่ยนสิ่งพิมพ์

2.1.1.3 จัดทำมาตรฐานการใช้ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน

2.1.2 การบริการสารสนเทศ

2.1.2.1 มีบริการสำหรับผู้พิการ

2.1.2.2 มีบริการสื่อการศึกษา การผลิตสื่อและสิ่งพิมพ์สนับสนุนการเรียนการสอน โดยปฏิบัติตามกฎหมายลิขสิทธิ์

2.1.2.3 การบริการมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ทันสมัย สามารถใช้สารสนเทศผ่านระบบเครือข่ายและ ICTs

- 2.1.3 บุคลากรของสำนักวิทยบริการ เรียงตามลำดับ คือ
- 2.1.3.1 มีความสามารถด้านภาษาและ ICTs
 - 2.1.3.2 เก่งเฉพาะสาขา รวมทั้งเก่งคน และเก่งเครื่อง
 - 2.1.3.3 มีบทบาทตามภาระงานและสนับสนุนในเชิงรุก
- 2.1.4 อาคารสถานที่และครุภัณฑ์ เรียงตามลำดับ คือ
- 2.1.4.1 มีครุภัณฑ์ประเภท ICTs สำหรับงานบริการ การดำเนินงาน และการบริการในระบบเครือข่าย
 - 2.1.4.2 รูปแบบอาคารปรับเปลี่ยนเหมาะสมกับทรัพยากรสารสนเทศ การดำเนินงาน และการบริการทั้งในรูปแบบดั้งเดิม และสมัยใหม่
 - 2.1.4.3 รูปแบบอาคารเหมาะสมกับการที่ผู้ใช้ สามารถนำคอมพิวเตอร์และเครื่องมือการเรียนรู้ส่วนตัวเข้ามาใช้ในสำนักวิทยบริการ
- 2.1.5 ทรัพยากรสารสนเทศ เรียงตามลำดับ คือ
- 2.1.5.1 มีศูนย์ต่างๆ
 - 2.1.5.2 มีการจัดการความรู้/สารสนเทศ เช่นการเข้าถึงความรู้จากแหล่งภายนอก นำเสนอความรู้ในลักษณะของเอกสารและข้อมูล การเตรียมความรู้ไว้ในกระบวนการ ผลผลิตและบริการ การดำเนินไอความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการตัดสินใจ การสร้างความรู้ใหม่ ฯลฯ
 - 2.1.5.3 จำนวนฐานข้อมูลที่ชื่อมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง สามารถใช้ได้สะดวกสูงกว่า 2 ฐานข้อมูลขึ้นไป
- 2.1.6 งบประมาณและการเงิน เรียงตามลำดับ คือ
- 2.1.6.1 งบประมาณที่ได้รับเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 2544 ของทบวงมหาวิทยาลัย
 - 2.1.6.2 การจัดสรรทรัพยากรควรเป็นไปอย่างชัดเจน โปร่งใส โดยให้สัมพันธ์กับเป้าหมายของแผน บุคลากรของสำนักวิทยบริการทุกคนได้รับการมอบหมายความรับผิดชอบ และมีการกำหนดเงื่อนไข

เวลาเพื่อนำแผนไปปฏิบัติตามแผน ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วย

2.1.6.3 งบประมาณเป็นเงินอุดหนุนทั่วไปสอดคล้องกับระบบงบประมาณของสถาบันที่สังกัด

2.1.7 การประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ

2.1.7.1 มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ

2.1.7.2 มีการติดตามและประเมินผลการประเมินผลและการตรวจสอบคุณภาพ

2.1.7.3 การประเมินคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารทุกระดับร่วมในกระบวนการฯ

2.1.8 โครงสร้างและการบริหารงานของสำนักวิทยบริการ เรียงตามลำดับ คือ

2.1.8.1 มีการทบทวนและรายงานประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณชนอย่างสม่ำเสมอ

2.1.8.2 มีการทบทวนการทำงาน ประสิทธิภาพและความรับผิดชอบของระบบกรรมการอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

2.1.8.3 เป็นองค์กรแบบราบและมีความคล่องตัว

2.2 ด้านเอกลักษณ์ เรียงตามลำดับ คือ

2.2.1 การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น

2.2.1.1 ท้องถิ่นควรมีส่วนร่วมกับสำนักวิทยบริการในการรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ

2.2.1.2 สำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น

2.2.1.3 สำนักวิทยบริการควรเป็นเวทีชุมชนในการจัดกิจกรรมรวมพลังพัฒนาท้องถิ่น

2.2.2 ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้าน (1. สถานที่สำคัญ 2. บุคคลสำคัญและปราชญ์ชาวบ้าน 3. วิถีชีวิต 4. ภูมิปัญญา 5. ของดีท้องถิ่น 6. เอกสารสำคัญ และ 7. ธรรมชาติวิทยา) ตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เรียงตามลำดับ คือ

2.2.2.1 เป็นแหล่งรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ

2.2.2.2 เป็นแหล่งเผยแพร่สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ

2.2.2.3 เป็นแหล่งพัฒนาสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ

2.2.3 เอกลักษณะด้านเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

2.2.4 วัฒนธรรมในการดำเนินการและการบริการสารสนเทศ เรียงตามลำดับ คือ

2.2.4.1 เน้นการดำเนินการและการบริการที่ไม่จำกัดด้วยมิติของเวลา และสถานที่

2.2.4.2 การร่วมมือกันเป็นเครือข่าย และหรือภาคี การร่วมมือกันเป็นกลุ่มย่อย และท้ายสุดเน้นเอกัตบุคคล

2.2.5 สำนักวิทยบริการเสริมสร้างและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเป็นแหล่งสนับสนุนผู้สร้างสรรค์ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นหอไทยนิทัศน์ และเป็นแหล่งสังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.1.3 ด้านห้องสมุดสมัยใหม่

2.1.3.1 นำผลการวิจัย ICTs เพื่อการศึกษามาปรับใช้ในระบบการศึกษา

2.1.3.2 มีการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน

2.1.3.3 การมีส่วนร่วมพัฒนาศูนย์การเรียนรู้สำหรับการอุดมศึกษา

2.1.3.4 การมีส่วนร่วมพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์

2.1.3.5 การมีโอกาสดำเนินการพัฒนาด้าน ICTs

2.1.3.6 การมีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายฐานข้อมูลวารสาร หนังสือ บทเรียน

2.1.3.7 การมีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายระบบอิเล็กทรอนิกส์

2.1.3.8 สนับสนุนส่งเสริมโครงการศึกษา ICTs เพื่อการศึกษา

2.1.3.9 มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบและรูปแบบ

2.1.3.10 สำนักวิทยบริการ ได้ดำเนินการในรูปแบบห้องสมุดสมัยใหม่

ตอนที่ 3 แผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์

แผนกลยุทธ์มีเป้าหมายและกลยุทธ์เรียงลำดับกลยุทธ์เพื่อจะลดช่องว่าง ตามลำดับช่องว่างดังนี้

1. เป้าหมาย

1.1 ได้มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 มาตรฐานที่โลก/ พัฒนาต่อเนื่อง

1.2 การมีส่วนร่วมและสร้างสัมพันธ์กับชุมชน : เป็นกลไกของสถาบันเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
: ร่วมมือประสานประโยชน์

1.3 ห้องสมุดสมัยใหม่ : ถูกคำพึงพอใจขยายบริการสู่ผู้พิการและมวลชน

1.4 กระบวนการมีคุณภาพ : ลดต้นทุนต่อหน่วย ใช้เทคโนโลยีเต็มศักยภาพ

2.แผนกลยุทธ์ตามเป้าหมาย

2.1 ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 มีกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้

2.1.1 จัดทำแผนงบประมาณการลงทุน / การดำเนินงานอย่างมุ่งผลงานเพื่อขยายมูลค่าของสินทรัพย์และบริการ (จากการเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการสู่ผู้พิการและสู่มวลชน

2.1.2 ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับกาลสมัยเพื่อให้เกิดความสามารถในการผลิตและบริการตามสมัยนิยม

2.1.3. สำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยและนำผลการวิเคราะห์/วิจัยเผยแพร่เพื่อความโปร่งใส

2.1.4 การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำส่งสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก

2.1.5 โครงการลดต้นทุนต่อหน่วยประยุกต์ใช้กรรมวิธีที่เหมาะสมกับ วัสดุอุปกรณ์ ในการเก็บและบริการสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว

2.1.6 สำรวจความพึงพอใจ

2.1.7 ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร และสายบังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพ

เป็นกลไกสถาบันในการพัฒนาท้องถิ่น

2.1.8 การตระหนักรู้ในการพัฒนากลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วมและรับรู้ด้านกลยุทธ์

ตรงกัน

2.1.9 พัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานสอดคล้องกับ พ.ร.บ.การศึกษาพ.ศ.2542

และมอบอำนาจ

2.1.10 สร้างนวัตกรรมที่เหมาะสมกับการพัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ระบบงบประมาณมุ่งผลงาน

2.2 ด้านเอกลักษณ์ มีกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

2.2.1 ระดมความคิดสร้างสรรค์พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสามารถผลิตและ

บริการสารสนเทศตามความต้องการของสังคม

2.2.2 ระดมทุนและมีสัมพันธ์กับภายนอก ประสานประโยชน์และส่งเสริม

ความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่น

2.2.3 จัดสรรงบประมาณที่จำกัดสำหรับพัฒนากระบวนการผลิต/การบริการ

สารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยงสากลได้ด้วยตนเอง

2.2.4 ร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ พัฒนาบุคลากร มีทักษะทางเทคโนโลยี

ที่นำมาใช้ผ่านทางระบบมัลติมีเดีย

2.3 ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ มีกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้

2.3.1 การจัดทำแผน IT ภาคการศึกษา ทดแทนการขาดบุคลากรในสายงาน

ที่เพิ่มตามยุคสมัย

2.3.2 จัดการบริการอย่างหลากหลาย และมีคุณภาพครบวงจร

2.3.3 จัดการบริการอย่างหลากหลาย และมีคุณภาพครบวงจร

2.3.4 ใช้เทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์ พัฒนาเพื่อความหลากหลายของกิจกรรมและ

ใช้ให้เต็มศักยภาพ

2.3.5 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษาและใช้เต็ม

ศักยภาพตอบสนองการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.4 ด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา มีกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้

2.4.1 การพัฒนา / ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมันนิยม

2.4.2 ค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนากระบวนการผลิต และการสืบค้นให้ใช้ได้

สะดวก

2.4.3 พัฒนากระบวนการบริการและการนำส่งในศูนย์การเรียนรู้สอดคล้องกับ

หลักการอุดมศึกษา

การนำเสนอแผนกลยุทธ์ดังกล่าวเป็นการนำเสนอแบบแยกส่วนให้เห็นแนวทางในการพัฒนาเพื่อลดช่องว่างแต่ละด้าน นอกจากนำเสนอดังกล่าวแล้วสามารถนำเสนอให้เห็นความสัมพันธ์/การประสานประโยชน์ของกลยุทธ์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกันและต่อองค์การ โดยนำเสนอเป็น 4 มุมมอง ดังนี้

3. แผนกลยุทธ์แสดงความสัมพันธ์และการพัฒนาองค์การ

3.1 ด้านนวัตกรรม และการเรียนรู้

3.1.1 การตระหนักรู้ในการพัฒนากลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วมเพื่อรับรู้ด้านกลยุทธ์ตรงกัน

3.1.2 พัฒนาโครงสร้างและการบริหารงานสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 และมอบอำนาจ/องค์การการเรียนรู้

3.1.3 สร้างสรรนวัตกรรมใหม่ที่เหมาะสมพัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และระบบงบประมาณมุ่งผลงาน

3.1.4 ร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะทางเทคโนโลยีผ่านทางระบบมัลติมีเดีย

3.1.5 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตามแผนพัฒนา IT ภาคการศึกษา และใช้เต็มศักยภาพตอบสนองการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3.2 ด้านองค์ประกอบภายในองค์กรหรือกระบวนการภายใน

3.2.1 ค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนากระบวนการผลิตและการสืบค้นให้ใช้ได้สะดวก

3.2.2 จัดงบประมาณที่จำกัดสำหรับพัฒนากระบวนการผลิต/การบริการสารสนเทศท้องถิ่นเชื่อมโยงสากลได้ด้วยตนเอง

3.2.3 ศึกษาดูงาน ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร และสายการบังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสถาบันในการพัฒนาท้องถิ่น

3.2.4 พัฒนากระบวนการบริการและการนำส่งในศูนย์การเรียนรู้สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา

3.2.5 ใช้เทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์ เพิ่มความหลากหลายของกิจกรรมในศูนย์การเรียนรู้ให้ใช้ได้เต็มศักยภาพ

3.3 ด้านการเงิน

3.3.1 จัดทำแผนงบประมาณการลงทุน/การดำเนินงานอย่างมุ่งผลงานเพื่อขยายมูลค่าของทรัพย์สินและบริการ (จากการเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการผู้มวลชน)

3.3.2 ระดมความคิดสร้างสรรค์ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสามารถผลิตและบริการสารสนเทศตามความต้องการของสังคม

3.3.3 ระดมทุนและมีสัมพันธ์กับภายนอกประสานประโยชน์และส่งเสริมความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่น

3.3.4 ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับกาลสมัยเพื่อให้เกิดความสามารถในการผลิตและบริการตามสมัยนิยม

3.3.5 สำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยและนำผลการวิจัยเผยแพร่เพื่อความโปร่งใส

3.4 ด้านลูกค้า

3.4.1 การพัฒนา / ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม

3.4.2 การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำส่งสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก

3.4.3 การจัดทำแผน IT ภาคการศึกษาทดแทนการขาดบุคลากรในสายงานที่เพิ่มขึ้นตาม

ยุคสมัย

3.4.4 การจัดบริการอย่างหลากหลายระบบและรูปแบบมีคุณภาพครบวงจร(One-stop Service)

3.4.5 โครงการลดต้นทุนต่อหน่วย ประยุกต์ใช้กรรมวิธีที่เหมาะสมกับวัสดุอุปกรณ์ในการเก็บและบริการสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก รวดเร็ว

4. การอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสืบค้นสารสนเทศที่หลากหลายรูปแบบ ระบบ สาระ และเป็นการเป็นการบูรณาการวิธีการวิจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อนำเสนอแผนกลยุทธ์ที่จะเป็นแนวทางการพัฒนาไปสู่สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ที่พึงประสงค์ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

ผู้วิจัยจึงอภิปรายผลตามองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาพที่พึงประสงค์เปรียบเทียบกับสภาพปัจจุบัน เรียงตามลำดับช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์:กลยุทธ์ ตามลำดับดังนี้

1. ปัจจัยที่มีช่องว่างสูงสุดและถือเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ลำดับแรก คือ ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544

2. ปัจจัยที่มีช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ลำดับสอง คือ องค์ประกอบด้านเอกลักษณ์

3. ปัจจัยที่มีช่องว่างอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์ลำดับสาม คือ องค์ประกอบด้านห้องสมุดสมัยใหม่

4. ปัจจัยที่มีช่องว่างต่ำสุด คือ องค์ประกอบด้านทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศและการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา

5. ด้านเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์ ซึ่งเป็นผลการวิจัยที่สามารถตรวจสอบความสอดคล้องของเป้าหมายและแผนกลยุทธ์ที่จะปิดช่องว่างทั้งสี่ด้านข้างต้น และผลการวิจัยประเด็นนี้แสดงให้เห็นว่ามีช่องว่างอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์เช่นกัน

1. ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544

แบบสำรวจขององค์ประกอบด้านนี้จัดทำบนพื้นฐานของระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา พบว่าสภาพปัจจุบันมีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการดำเนินงานตามหลักการของวิชาชีพได้รับการกระตุ้น ชี้นำให้ดำเนินการไปสู่มาตรฐานขั้นต่ำของ

มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2529 เรื่อยมาจนถึง พ.ศ.2544 แต่มีข้อจำกัดหลายประการ อาทิ ด้านสถานภาพของสถาบันที่สังกัดซึ่งเป็นหนึ่งหน่วยงานย่อยของสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ที่มีฐานะเป็นเพียงนิติบุคคล สำนักวิทยบริการจึงมีสถานภาพที่ไม่ชัดเจน การดำเนินการจึงมีปัญหาหลายประการ เช่น ข้อจำกัดด้านงบประมาณ การขาดแคลนข้าราชการพลเรือนประจำสำนักวิทยบริการ การบริการที่ล่าช้า การขาดแคลนทรัพยากรสารสนเทศ (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2543 ; 1-2,11-12) ทำให้สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการตามองค์ประกอบของมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา(พ.ศ.2529 และพ.ศ.2544) มีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุริทอง ศรีสะอาด เรื่อง”แนวทางการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่เกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2529 และ พ.ศ.2544” พบว่า ส่วนใหญ่บรรลุเกณฑ์เฉพาะมาตรฐานเชิงคุณภาพที่คล้ายคลึงกันด้านการบริหาร(ร้อยละ 82 และ 74) และด้านความร่วมมือระหว่างห้องสมุด (ร้อยละ 74 และ 68) เกณฑ์มาตรฐานเชิงปริมาณที่ห้องสมุดไม่บรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานทั้งสองฉบับเหมือนกัน คือ ด้านงบประมาณ ด้านอาคารห้องสมุดและครุภัณฑ์ ด้านจำนวนทรัพยากร ด้านผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด และด้านการประเมินคุณภาพห้องสมุด และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤมล บุญพัชรินทร์ (2528) ที่ทำการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบสภาพห้องสมุดวิทยาลัยครูกับมาตรฐานห้องสมุดวิทยาลัยครู จำนวน 29 แห่ง พบว่า ห้องสมุดวิทยาลัยครูส่วนมากยังขาดมาตรฐานด้านสถานภาพของห้องสมุด ผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุด งบประมาณ และครุภัณฑ์

ส่วนภาพที่พึงประสงค์ควรสร้างให้เกิดและรักษาไว้อย่างยิ่ง แนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวความคิดในการปฏิรูปการอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเสนอให้จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่เน้นกระบวนการกำกับ ตรวจสอบผลงานของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก โดยมีบทบาทในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา (หมวด 5 ร่างรายงานแนวทางการปฏิรูปการอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, ทบวงมหาวิทยาลัย, 2543) และสอดคล้องกับประกาศของทบวงมหาวิทยาลัยเรื่อง “มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 “ ที่จัดทำมาตรฐานฉบับนี้ขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อให้เป็นการตอบสนองต่อการศึกษา การเรียนรู้ด้วยตนเองและการศึกษาดลอดชีวิต และเป็นดัชนีที่มุ่งชี้คุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาให้ได้มาตรฐานในการประกันคุณภาพห้องสมุดเพื่อรองรับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา โดยอาจจะทำในทุก ๆ 5 ปี (ทบวงมหาวิทยาลัย 2544:1,10) สอดคล้องกับแนวคิดของอดุลย์ วิริยเวชกุล (2540: 61) ที่ว่าการบริหารจัดการภายในเพื่อประกันคุณภาพทางวิชาการภายในของสถาบันอุดมศึกษานั้นควรจะต้องมีขอบเขครอบคลุม 3 ด้าน หนึ่งในสามด้านนั้นคือ โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ระบบห้องสมุดและสารสนเทศ โสตทัศนวัสดุ ฯลฯ เป็นกลไกเพื่อการสร้างมาตรฐานและข้อกำหนดคุณภาพ ซึ่งเป็นสภาพการณ์ที่สอดคล้องกับ

กระแสด้านการแข่งขันในกระแสโลกาภิวัตน์ที่ก่อให้เกิดการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management = TQM) มาตรฐาน ISO 9000 ฯลฯ ในองค์กรอุตสาหกรรม ในองค์กรเอกชน และการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษารวมทั้งในห้องสมุด (Brophy & Couling, 1996; Oldroyd, 1996: 45-47; Buckland, 1988: 241-242; Whittaker, 1993) และการกำหนดมาตรฐานกระบวนการจัดการแหล่งและทรัพยากรสารสนเทศ (Roberts, 1998 : 126-127)

เมื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ปัจจัยที่มีช่องว่างสูงสุดอันเป็นความจำเป็นในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ภาพที่พึงประสงค์ โดยนำเสนอตามลำดับช่องว่างสูงสุด ดังนี้

1.1 ความร่วมมือ รายชื่อที่มีช่องว่าง (ความแตกต่าง) สูงสุดเรียงตามลำดับคือ ประเด็นความร่วมมือระหว่างองค์กรในต่างประเทศ ความร่วมมือแลกเปลี่ยนสิ่งพิมพ์ และความร่วมมือจัดทำมาตรฐานการใช้ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน ข้อค้นพบนี้ตรงกับแนวโน้มการอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกาในยุคเศรษฐกิจถดถอย กล่าวคือ การบริหารจัดการต้องมีการมีชัยสลับแบบสร้างสรรค์ ตามข้อเสนอแนะใน 5 ประการของ Commission on National Investment in Higher Education ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า คือ สถาบันอุดมศึกษาควรใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้ได้จำนวนและคุณภาพผลผลิตที่ดีขึ้น (Council of Aid to Education, 1997) จากสภาพวิกฤตเศรษฐกิจและความจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติทำให้จำเป็นต้องร่วมมือกันเพื่อสร้างพลังร่วมและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเต็มศักยภาพซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการกลุ่มห้องสมุด SOCH (Southwestern Ohio Council for Higher Education) ที่มีเป้าหมาย คือ 1) เพื่อจัดการฝึกฝนพัฒนาบุคลากรด้านต่างๆ ที่หลากหลายและให้โอกาสพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรห้องสมุดทุกระดับ 2) เพื่อเพิ่มศักยภาพทางทรัพยากรห้องสมุด ระบบสารสนเทศเครือข่าย 3) เพื่อส่งเสริมสนับสนุนบทบาทของห้องสมุดในชุมชนวิชาการ และ 4) เพื่อการประกันคุณภาพอย่างมีระบบ (พรชูลี อาชวอรุ่ง และคณะ, 2543 : 6/91-6/94) รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง "Collaborating on New Mission : Library Consortia and the Future of Academic Libraries" ของซีแพนสกี (Seepanski 2000) ที่กล่าวถึงความหลากหลายของรูปแบบ ราคาที่สูงขึ้นของทรัพยากรสารสนเทศ ความต้องการเทคโนโลยีที่หลากหลาย ความซับซ้อน วิธีการใหม่ของชุมชนวิชาการเป็นความท้าทายให้ต้องมีการรวมตัวสร้างความร่วมมือโดยนำเสนอ เป้าหมาย กิจกรรม และรูปแบบของความร่วมมือแบบภาคีที่ร่วมมือทางด้านเงินทุนอย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดการประหยัดในการจัดซื้อ ให้การจัดการมีคุณภาพสูง เป็นการจัดการองค์กรแบบรวมศูนย์ ร่วมกันใช้ระบบอัตโนมัติเป็นความร่วมมือในหนึ่งรูปแบบที่ทำให้เกิดพหุรูปแบบในการจัดเก็บ อาจเป็นรูปแบบพันธมิตรระหว่างห้องสมุดในประเทศสหรัฐอเมริกากับต่างประเทศ ซึ่งทำให้ผลประโยชน์เกิด สามารถใช้จ่ายในระดับต่ำ ประหยัดแต่สามารถเข้าถึงทรัพยากรได้สูงสุด ผู้ใช้มีความสนุกในการเข้าถึงทรัพยากร

ได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็ว โครงการความร่วมมือเป็นที่สนใจและกองทุนสนใจที่จะลงทุนในโครงการความร่วมมือแบบภาคี (Marquardt 1997) และเรื่องที่สอดคล้องกับแนวคิดนี้เช่นกันคือ "New Mission? or Old Mission with a New Face?" ของเฟรนด์(Friend 2000 : 1) ที่กล่าวว่าห้องสมุดจะต้องบริการทั้งในรูปแบบดั้งเดิม และรูปแบบใหม่เพื่อให้สามารถเผชิญกับโฉมหน้าหรือความท้าทายใหม่ ๆ และในภาวะราคาที่สูงขึ้นของทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ การขาดแคลนทรัพยากรสารสนเทศ ทำให้ห้องสมุดต้องร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถบริการสารสนเทศได้อย่างกว้างขวางโดยการร่วมมือกันแบบภาคี และสอดคล้องกับการดำเนินโครงการเครือข่ายสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษา ด้วยการสร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัยเป็นทางด่วนสารสนเทศอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ระบบอินเทอร์เน็ต การเรียนการสอนทางไกล เครือข่ายห้องสมุด และเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการบริหาร พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ธนากร อ้วนอ่อน, 2543:28-29) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บานชื่น ทองพันธ์ เรื่อง "แนวโน้มการพัฒนาคุณภาพห้องสมุดในสังกัดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่" พบว่า แนวโน้มการพัฒนาคุณภาพในปี พ.ศ.2554 ด้านความร่วมมือระหว่างห้องสมุดจะมีการกำหนดแผน และมีการพัฒนาเชิงระบบเป็นงานที่ประสานกันได้ มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และจะมีบริการผ่านระบบอินเทอร์เน็ต มีการใช้บริการฐานข้อมูลออนไลน์ร่วมกัน และจัดทำมาตรฐานในการใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติร่วมกัน

1.2 การบริการสารสนเทศ รายชื่อที่มีช่องว่าง(ความแตกต่าง)สูงสุด คือ มีบริการสำหรับผู้คิดปกติ/ผู้พิการ สำหรับรายชื่ออาคารในสภาพดั้งเดิมของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ไม่มีบริเวณ สถานที่ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งอำนวยความสะดวกตลอดจนทรัพยากรสารสนเทศสำหรับผู้คิดปกติ /ผู้พิการ มาจนกระทั่งได้รับงบประมาณแผ่นดินสร้างอาคารสำนักวิทยบริการใหม่ หลายแห่งเริ่มจัดทำทางเดิน ห้องน้ำ และเริ่มจัดหาอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และทรัพยากรสารสนเทศ สำหรับผู้คิดปกติ/ผู้พิการ ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีการบริการสารสนเทศที่เน้นบริการบุคคลกลุ่มนี้ทั้งทางด้านอาคารสถานที่ และแก้ปัญหาความยากในการเข้าถึงการใช้บริการ (Brophy,2000) และสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของอารยะประเทศที่ได้ปฏิบัติต่อบุคคลเหล่านี้ให้บรรลุถึงศักยภาพของเขาได้อย่างเต็มที่โดยแท้จริง(โรมัส และ รามอร์ช,2539 : 3-1) และในประเทศไทยได้มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับคนพิการขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2535 ซึ่งเป็นการฉลองครบรอบ 10 ปีของปีคนพิการสากล (ครรชิต จามรมาน, 2539:7-1) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542) ได้กำหนดปรัชญา แนวคิด และกรอบการดำเนินการจัดการศึกษา

รองลงมาตามลำดับคือ มีบริการสื่อการศึกษา การผลิตสื่อและสิ่งพิมพ์สนับสนุนการเรียนการสอนโดยปฏิบัติตามกฎหมายลิขสิทธิ์ และการบริการมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ทันสมัย

สามารถใช้สารสนเทศผ่านระบบเครือข่าย และ ICTs สอดคล้องกับทฤษฎีการบริการสารสนเทศที่ว่า การบริการของห้องสมุดจะต้องมีการเตรียมสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ การบริการทรัพยากร และแหล่งทรัพยากรสารสนเทศ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ (Brophy, 2000:162-163) และสอดคล้องกับรายงานของ โบรฟี (Brophy, 1999 :10) ที่ว่าคณะกรรมการของการอุดมศึกษา (National Committee of Enquiry into Higher Education 1977) ในนามของรัฐบาลอังกฤษในปี 1996 ได้พบ ทวนความต้องการของสถาบันอุดมศึกษาในการตอบสนองความสนใจของชาติในศตวรรษที่ 21 โดยได้กำหนดเป้าหมายไว้ 8 ประการและเสนอแนะให้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสารคมนาคมในการสอนและการเรียนรู้ ในการนี้ได้มีการเตรียมการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุด และสอดคล้องกับแนวคิดของ เดวิส (Davis, 1998) ที่กล่าวถึงบทบาทใหม่ของห้องสมุดต่อการสอนและการเรียนรู้จะต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆที่เกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมของการอุดมศึกษา วิวัฒนาการของสารสนเทศ เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการสอน การเรียนรู้และการปฏิสัมพันธ์ การนำส่งการสอนเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ โดยได้มีการสร้างรูปแบบการเรียนรู้แบบใหม่ทั้งทางด้านแนวความคิดและทางด้านกายภาพ มีการดำเนินการให้เกิดความร่วมมือและสร้างความสัมพันธ์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษา ในทำนองเดียวกัน เบเกอร์ (Baker, 1997:227) และ โอลด์รอยด์ (Oldroyd, 1996: 60) ได้เสนอแนวคิดว่าบรรณารักษ์ นักสารสนเทศและผู้มีทักษะทั้งหลายจะต้องเสริมเต็มความสามารถในการจัดการทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดให้สนับสนุนการเรียน การสอน การวิจัย และมีการเตรียมสารสนเทศ หรือการวิจัยเพื่อวิธีการสะสมเพิ่มทรัพยากรสารสนเทศทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์และอิเล็กทรอนิกส์ สอดคล้องกับแนวคิดของ ปรีชญา เวสารัชช์ (2544 : 56) ที่เสนอแนวคิดว่าเด็กได้มีโอกาสใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โลกยุคใหม่จะต้องใช้ประโยชน์จากอิเล็กทรอนิกส์

1.3 บุคลากรของสำนักวิทยบริการ รายชื่อที่มีช่องว่าง(ความแตกต่าง)สูงสุดคือ มีความสามารถทางด้านภาษา และ ICTs รองลงมา คือ เก่งเฉพาะสาขา รวมทั้งเก่งคนและเก่งเครื่อง และมีบทบาทตามภาระงาน และสนับสนุนในเชิงรุก ซึ่งสอดคล้องกับรายงานความคิดเห็นทางวิชาการของ ชูเวช ชาญสง่าเวช (2543: 29) ที่กล่าวว่า ความท้าทายประการแรกคือความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการการศึกษาและการฝึกอบรมทักษะความชำนาญในระดับที่สูงขึ้น และสอดคล้องกับแนวคิดการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรของ จอร์แดน (Jordan, 1995:165,174,196-197) ที่ว่าบุคลากรต้องการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติ รวมทั้งความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องการได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถปรับปรุงพัฒนาตนเองให้สามารถดำเนินงานตามระบบและตามความก้าวหน้า การปรับปรุงตนเองในด้านการทำงาน ฯลฯ และสอดคล้องกับข้อสรุปของ จารุพร พงศ์ศรีวัฒน์ (2544:84) ที่ว่า สิ่งที่ต้องปรับปรุงสำหรับบรรณารักษ์ และนักสารสนเทศ ได้แก่ ทักษะในการสื่อสารทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ จะต้องปรับปรุงทั้ง

การพูด การอ่าน การเขียน...ฝึกฝนตนเองให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ๆ และสอดคล้องกับแนวคิดของจิวรธรรม ภักดีบุตร (2537 : 50-57) ที่สรุปว่าคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับบรรณารักษ์ที่ต้องเปลี่ยนแปลงจากบรรณารักษ์ (Librarian) เป็นนักสารสนเทศ (Cybrarian) ที่ต้องทำงานบนหน้าจอ (Cyberspace) ต้องเรียนรู้ในเรื่องเทคโนโลยี ความก้าวหน้าและทันสมัยของระบบการสื่อสารและโทรคมนาคม จึงต้องใฝ่รู้ ใฝ่ศึกษา มีความรู้เฉพาะสาขาวิชาอย่างลึกซึ้ง มีความรู้ความเข้าใจในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในด้านการจัดการ จัดหา จัดเก็บ การค้นคืนและการเผยแพร่สารสนเทศ ฯลฯ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุริทอง ศรีสะอาด(2544) และบานชื่น ทองพันชั่ง (2544) ที่ว่าบุคลากรต้องมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนได้ มีความสามารถในเรื่องภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีมัลติมีเดีย และจุดสำคัญที่ต้องรีบพัฒนาและให้การสนับสนุนโดยเร็ว คือ เรื่องโอกาสความก้าวหน้าและสถานภาพของบุคลากรของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และสอดคล้องกับแนวความคิดห้องสมุดในศตวรรษที่ 21 (Brophy, 2001:11-12)ที่ว่าบรรณารักษ์จะต้องมีประสบการณ์ มีความสามารถที่หลากหลาย

1.4 ด้านอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ รายชื่อที่มีช่องว่าง (ความแตกต่าง) สูงสุด เรียงตามลำดับคือ 1) มีครุภัณฑ์ประเภท ICTs สำหรับงานบริหาร การดำเนินงาน และการบริการในระบบเครือข่าย 2) รูปแบบอาคารควรปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับทรัพยากรสารสนเทศ การดำเนินงาน และการบริการทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ 3) รูปแบบอาคารสถานที่ที่เหมาะสมกับการที่ผู้ใช้สามารถนำคอมพิวเตอร์และเครื่องมือการเรียนรู้ส่วนตัวเข้ามาใช้ในสำนักวิทยบริการ 4) มีโสตทัศนอุปกรณ์สนับสนุนการผลิตสื่อต่างๆ และผลิตสิ่งพิมพ์ 5) ให้นำบุคคลภายนอกมาแสดงและทำกิจกรรม ฯลฯ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโบรफी (Brophy, 2000: 70-73) ที่ว่าการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสาร มีอิทธิพลและมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของห้องสมุด ที่จำเป็นต้องพิจารณา จัดหา และจัดบริการทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยเวอร์จิเนีย เทคโนโลยีที่มีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีว่ามหาวิทยาลัยจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงสำหรับอนาคต เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่ต้องการ... อาคารสถานที่และครุภัณฑ์จะต้องเหมาะสมสำหรับการให้บริการ (<http://www.lib.vt.edu/info/strat/plan/>) และสอดคล้องกับแนวคิดห้องสมุดในศตวรรษที่ 21 ที่กล่าวถึงคณะกรรมการโฟลเลท (Follett Committee) ได้ประเมินผลกระทบต่อห้องสมุดมหาวิทยาลัยว่าจะต้องบริการทั้งในรูปแบบดั้งเดิมซึ่งอาคารต้องเหมาะสมกับบริการนี้และต้องบริการในรูปแบบใหม่ที่มีการนำสารสนเทศผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีการสื่อสาร ดังนั้นจึงต้องเตรียมพื้นที่สำหรับการนี้ด้วย (Higher Education Funding Council for England Scottish Higher Education Funding Council, HEFC for Wales and the Department of Education for Northern Ireland, 1993 Citing in Brophy, 2001:23)

1.5 ด้านทรัพยากรสารสนเทศ รายชื่อที่มีช่องว่าง (ความแตกต่าง) สูงสุดคือการมีศูนย์ต่างๆ เช่นศูนย์เอกสารประเทศไทย ศูนย์สารสนเทศสิรินธร ฯลฯ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดห้องสมุดอนาคตที่จะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญความรู้เฉพาะด้าน (Brophy, 2001: 90) รองลงมาคือ มีการจัดการความรู้/สารสนเทศ ซึ่งสภาพปัจจุบันปรากฏอยู่และควรรักษาไว้ในระดับปานกลาง ส่วนภาพที่พึงประสงค์ควรสร้างให้เกิดและรักษาไว้อย่างสำคัญยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าโลกของเรากำลังเปลี่ยนแปลงและเราไม่อาจละเลยต่อผลกระทบจากและกระแสโลกาภิวัตน์และความสำคัญที่เพิ่มขึ้นของความรู้ ความรู้กลายเป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจที่สำคัญยิ่งที่จะขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจในศตวรรษที่ 21 (Ministry of Information and the Arts, 1994: 3; Brophy, 2001: 1; ชูเวช ชาญสง่าเวช 2543: 80; เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2543) จึงเกิดกระแสผลักดันให้ห้องสมุดต้องจัดการความรู้สารสนเทศ การขยายขยายแดนวิชาการและสร้างองค์ความรู้ใหม่เป็นภารกิจหลักของการอุดมศึกษาในการแสวงหาและการวิจัย ดังปรากฏในภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาว่าด้วยการสร้างองค์ความรู้ การสั่งสมและเผยแพร่องค์ความรู้ สถาบันอุดมศึกษาสร้างและรักษาความเป็นเลิศไว้ได้โดยการใช้ความรู้และทักษะของประชาคมทุกประเภททุกระดับ เพื่อบรรลุเป้าหมายและภารกิจของตน (Burgin, 1996) ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ที่ให้มีการปฏิรูประบบสื่อของรัฐใหม่ทั้งหมดเพื่อให้เป็นทรัพยากรการสื่อสารของชาติเพื่อประโยชน์สาธารณะ... มุ่งสร้างสังคมไทยให้เป็น”สังคมแห่งการเรียนรู้” ซึ่งต้องมีความพร้อมในเรื่องของข้อมูลข่าวสารที่ตอบสนองต่อความต้องการและการนำไปใช้ประโยชน์ของผู้ใช้บริการ “ห้องสมุดในฐานะศูนย์รวมและบริการข้อสนเทศเอกสาร ตลอดจนวัสดุในรูปแบบต่างๆ จึงต้องการความชัดเจน ทิศทางที่แน่นอน เพื่อการปรับเปลี่ยนในฐานะกลไกที่สำคัญของการจรรโลง สังคมไทยสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ (สมเกียรติ อ่อนวิมล, 2541: 1)

1.6 ด้านงบประมาณและการเงิน รายชื่อที่มีช่องว่างสูงสุด คือ งบประมาณที่ได้รับควรเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 2544 ของทบวงมหาวิทยาลัย รายชื่อนี้สภาพปัจจุบันปรากฏอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ส่วนภาพที่พึงประสงค์ต้องการเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา จึงเกิดช่องว่างสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุริทอง ศรีสะอาด(2544) ที่พบว่างบประมาณไม่บรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2529และ พ.ศ.2544 รองลงมาคือ การจัดสรรทรัพยากรควรเป็นไปอย่างชัดเจนและโปร่งใส โดยให้สัมพันธ์กับเป้าหมายของแผน บุคลากรของสำนักวิทยบริการทุกคนได้รับการมอบหมาย ความรับผิดชอบ และมีการกำหนดเวลาเพื่อนำแผนไปปฏิบัติ ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วย งบประมาณเป็นเงินอุดหนุนทั่วไปสอดคล้องกับระบบงบประมาณของสถาบันที่สังกัด ข้อค้นพบนี้ตรงกับแนวโน้มการบริหารจัดการอุดมศึกษาในโลกที่มีอิสระมากขึ้น ดูเสมือนว่าทำให้การปรับปรุงได้เต็มศักยภาพ และการเปลี่ยนแปลงทำให้มีอิสระในการจัดสรรงบประมาณภายใน นโยบายเกี่ยวกับบุคลากร ความสำเร็จจากการมีอิสระทางการเงินเกิดจากเหตุผลต่อ

ไปนี้ 1) มหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองนโยบายของรัฐและทำตามเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงตามภาวะ
 การณ์ของตนเอง 2) เอกัตบุคคลสามารถริเริ่มนวัตกรรมต่างๆและได้รับการสนับสนุนทางการเงิน 3)
 มหาวิทยาลัยมีความตระหนักว่าไม่จำเป็นต้องให้รัฐบาลแก้ปัญหาเสมอไป และ 4) มหาวิทยาลัยมี
 ความสามารถที่จะแสวงหาหลักการเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ด้วยตนเอง
 (Clark,1983 ;Neave & Van Vaght,1994) ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบในงานวิจัยของบานชื่น
 ทองพันธ์ (2544) ที่ว่าในปี 2554 ด้านงบประมาณและการเงินจะเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานห้อง
 สมุดสถาบันอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย ระบบบริหารงบประมาณจะมีอิสระมากขึ้น สอด
 คล้องกับระบบบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ได้รับงบประมาณแผ่นดินใน
 ลักษณะเงินอุดหนุนทั่วไป และเงินรายได้จากค่าปรับ ค่าบริการ ค่าธรรมเนียมจากผู้ใช้บริการของ
 ห้องสมุด

1.7 ด้านการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ รายชื่อที่มีช่องว่างสูงสุด คือ มีการจัดสรร
 งบประมาณสำหรับกิจกรรมการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ รองลงมา คือ มีการติดตามและ
 ประเมินผลและการตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารทุกระดับ
 ร่วมในกระบวนการ ซึ่งสภาพปัจจุบันปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง แต่ภาพที่พึงประสงค์ต้องการ
 สร้างให้เกิดและรักษาไว้อย่างสำคัญยิ่ง ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวความคิดในการปฏิรูปอุดม
 ศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยเสนอแนะให้จัดตั้งสำนักงานคณะ
 กรรมการการอุดมศึกษา ที่เน้นกระบวนการกำกับตรวจสอบผลงานของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก โดย
 มีบทบาทในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา
 และติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา ตลอดจนพัฒนากลไกการประสานงานร่วมกับสถาบันอุดม
 ศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (ทบวงมหาวิทยาลัย,2543)

1.8 ด้านโครงสร้างและการบริหารงานของสำนักวิทยบริการ รายชื่อที่มีช่องว่างสูงสุด คือ มี
 การทบทวนและรายงานประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณะ รองลงมาคือ มีการ
 ทบทวนการทำงาน ประสิทธิภาพและความรับผิดชอบของระบบกรรมการอย่างสม่ำเสมอและต่อ
 เนื่อง และเป็นองค์กรแบบราบและมีความคล่องตัว ทั้งสามรายชื่อมีสภาพปัจจุบันปรากฏอยู่ในระดับ
 ปานกลาง ส่วนภาพที่พึงประสงค์ควรสร้างให้เกิดและรักษาไว้อย่างสำคัญยิ่ง ข้อค้นพบประเด็นนี้ตรง
 ตามรูปแบบไซเบอร์เนติก (Cybernetic Mode) ที่มีความเชื่อว่าการประสานประโยชน์ในกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง
 ข้างกับมหาวิทยาลัยในบริบทธรรมชาติเป็นการกำกับดูแลที่ดีที่สุด โดยอาศัยกลไกตรวจสอบปรับ
 ปรงตนเอง การใช้การบริหารโดยที่ทีมงานวิชาชีพที่ขอมรับข้อมูลในทางลบ เพื่อปฏิบัติการแก้ไข
 ปัญหาในการบริหารงานได้ทัน่วงที และสามารถป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้ด้วย
 เพราะระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับในแง่ลบจะทให้ค้นพบและแก้ไขข้อผิดพลาดได้อย่างอัตโนมัติ
 (Bimbaum, 1994)

นอกจากนี้ยังมีนโยบายพัฒนาเป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บานชื่น ทองพันชั่ง (2544) ที่พบว่า ในปีพ.ศ. 2554 ด้านโครงสร้างและการบริหารงานจะมีการปรับปรุงให้เกิดความคล่องตัว เป็นองค์กรแบบราบ มีขนาดกะทัดรัด มีนโยบายพัฒนาเป็นห้องสมุด อิเล็กทรอนิกส์หรือห้องสมุดดิจิทัล จะมีความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการทุกด้าน โดยมีระบบ บริหารงานห้องสมุดเป็นแบบศูนย์รวม

2. ด้านเอกลักษณ์

ด้านเอกลักษณ์ในภาพรวมและทุกองค์ประกอบ ภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าและแตกต่างจากสภาพปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 องค์ประกอบนี้ สภาพปัจจุบันปรากฏ อยู่และควรรักษาไว้ในระดับปานกลาง ส่วนภาพที่พึงประสงค์ควรสร้างให้เกิดและรักษาไว้อย่างยิ่ง เอกลักษณ์ที่ควรสร้างให้เกิดและรักษาไว้อย่างยิ่งในลำดับแรก คือ การเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัด ในการพัฒนาท้องถิ่น เนื่องจากสถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น (พระราช บัญญัติสถาบันราชภัฏ 2538) และสอดคล้องกับกระแสการปฏิรูปการอุดมศึกษาโลกที่ เน้นให้มีการ พัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือที่เรียกว่า "กระแสท้องถิ่นอภิวัดน์" โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่เก้า พ.ศ.2545-2549 ได้กำหนดคุณลักษณะสังคมไทยที่พึงประสงค์ คือ เป็นสังคม แห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสอดคล้องกับรายงานการวิจัย เรื่อง"แนวทางส่งเสริมภูมิปัญญา ไทยในการจัดการศึกษา" ที่รายงานว่าปัญหาด้านภูมิปัญญาไทยที่สำคัญที่สุด คือ ภูมิปัญญาไทยได้ สูญหายไปจากสังคมไทยเป็นอันมากเกือบจะหมดสิ้น โดยมีภูมิปัญญาสากลที่ไม่เหมาะสมกับสังคม ไทยเข้ามาแทนที่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ(2541 : ก.-ค.) เห็นควรทำการวิจัยเพื่อ หาแนวทางส่งเสริมภูมิปัญญาไทยในการจัดการศึกษา ซึ่งได้แนวทางในการส่งเสริมภูมิปัญญาไทย ในการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย รวมทั้งส่งเสริมการ วิจัยภูมิปัญญาไทยในการจัดการศึกษา และการบริหารจัดการด้านภูมิปัญญาไทยในการจัดการศึกษา โดยได้จัดแผนงานรองรับไว้ 6 แผนงาน...ทศวรรษหลังสุดนี้ บทบาทของภูมิปัญญาไทยในการ พัฒนาสังคม เริ่มได้รับการยอมรับมากขึ้นจากหลายหน่วยงาน ทั้งองค์กรภาครัฐ หน่วยงานเอกชน และองค์กรชุมชนการศึกษาคั่นคว้าและนำไปสู่การปฏิบัติการในแผนการทำงานของหน่วยงานต่างๆ มากขึ้น ในทำนองเดียวกัน สถาบันราชภัฏทั้ง 41 แห่ง ซึ่งกำลังจะได้รับการยกฐานะขึ้นเป็น มหาวิทยาลัยในอนาคตอันใกล้นี้ จึงได้มีการกำหนดทิศทางใหม่ให้กับการจัดการอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ บนพื้นฐานแห่งศาสนธรรมและวัฒนธรรมไทย ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 นั่นคือ การเป็น "มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไทย" โดยถือว่าทิศทางและแนวทางนี้คือ "อุดมการณ์ราชภัฏ" (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ (2544 :5)

รองลงมาคือ ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ โดยดำเนินการรวบรวม เผยแพร่ และพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ใน

การเสริมสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้าน (1.สถานที่สำคัญ 2.บุคคลสำคัญและปราชญ์ชาวบ้าน 3.วิถีชีวิต 4. ภูมิปัญญา 5. ของดีท้องถิ่น 6. เอกสารสำคัญ และ 7. ธรรมชาติวิทยา) และการมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่เก้า พ.ศ.2545-2549 (2544 : 16)ที่กำหนดบทบาทในการพัฒนาประเทศด้วยการพัฒนาเป็นสังคมและชุมชนที่เข้มแข็ง โดยได้วางพื้นฐานให้เกิดการปฏิรูปภาคการเมืองและสังคมหลายด้าน ในขณะที่กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนและพลังท้องถิ่นชุมชนมีความเข้มแข็งมากขึ้น และสอดคล้องกับกระบวนการทัศน์ใหม่ของสถาบันราชภัฏ (ถนอม อินทรกำเนิด 2543: 9) ราชภัฏต้องเน้นการวิจัยเกี่ยวกับภูมิปัญญาของท้องถิ่นและของไทยในสาขาต่างๆ อย่างลึกซึ้ง และกว้างขวาง พัฒนาภูมิปัญญาให้เป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำมาศึกษาเล่าเรียนได้

องค์ประกอบนี้ประเด็นที่มีช่องว่างสูงสุดที่จำเป็นต้องพัฒนา คือ (1) การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น รายชื่อที่มีความแตกต่างสูงสุด คือ ท้องถิ่นควรมีส่วนร่วมกับสำนักวิทยบริการในการรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้าน รองลงมาตามลำดับคือ สำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น และสำนักวิทยบริการควรเป็นเวทีชุมชนในการจัดกิจกรรมรวมพลังพัฒนาท้องถิ่น (2) ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ ตามพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี รายชื่อที่มีค่าความแตกต่างสูงสุด คือ เป็นแหล่งรวบรวม เผยแพร่ และพัฒนาสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ และ (3) เอกลักษณะด้านการเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับกระแสการปฏิรูปการอุดมศึกษา กระแสอุดมการณ์ราชภัฏดังกล่าวข้างต้น และสอดคล้องกับกระบวนการทัศน์ใหม่ของราชภัฏ ประเด็นการบริการวิชาการต้องเป็นการเรียนรู้ร่วมกับคนในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันสร้างสรรค์และพัฒนาภูมิปัญญาชาวบ้าน ได้ภูมิปัญญาไปใช้แก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพชีวิต (ถนอม อินทรกำเนิด, 2544 : 9) และสอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมต่างๆ และการจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนหรือการพัฒนาความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นในการร่วมมือกันจัดการศึกษาและการผลิตบัณฑิต (พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ และวัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, 2544: 68)

3.ด้านห้องสมุดสมัยใหม่

ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ ในภาพรวมและทุกองค์ประกอบ ภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า และแตกต่างจากสภาพปัจจุบันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 องค์ประกอบที่สภาพปัจจุบันปรากฏอยู่และควรรักษาไว้ในลำดับแรกซึ่งสอดคล้องกับลำดับแรกของภาพที่พึงประสงค์ คือมีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบ และรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับ"แนวคิดที่ระบุไว้ในการประชุมของยูเนสโก ที่ฮาวานา ระบุไว้ว่าจำเป็นต้องนำวัฒนธรรมของข้อมูลข่าวสารเข้า

มาสู่ระบบการศึกษาของภูมิภาค" (UNESCO,1999) การมีทรัพยากรสารสนเทศจึงจำเป็นและสอดคล้องกับการผสมกันของข้อมูลและการสื่อสารจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ กระแสของห้องสมุดในศตวรรษที่ 21 (Soong,2001; Miller,2001; Groen,2000; Branin,2000; Brophy,2001) และสอดคล้องกับห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ของอนาคต(International Encyclopedia of Information and Library Science ,1997 ; Baker ,1997:222-227;Dixon,1997;Brophy,2000:70-89) และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ ฐานข้อมูลวารสาร หนังสือและบทเรียน ซึ่งสอดคล้องกับรายงานการจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดทำฐานข้อมูลดัชนีวารสารออนไลน์ ของคณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ (2543) และสอดคล้องกับรายงานการประชุมคณะกรรมการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย (2545) รายชื่อที่ปรากฏอยู่และควรรักษาไว้ในระดับปานกลาง มีอยู่ 5 รายชื่อ และมีอยู่สองรายชื่อที่มีปรากฏอยู่บ้างและควรรักษาไว้บ้าง เรียงตามลำดับ คือ การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน และการนำผลการวิจัย ICTs มาปรับใช้ในระบบการศึกษา

รายชื่อที่จำเป็นต้องกำหนดเป็นช่องว่างในการวางแผนกลยุทธ์ คือ การมีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบ และรูปแบบ การมีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายระบบอิเล็กทรอนิกส์ การมีส่วนร่วมพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ การมีส่วนร่วมพัฒนาศูนย์การเรียนรู้สำหรับการอุดมศึกษา ช่องว่างดังกล่าวเป็นปัญหาเร่งด่วนที่จำเป็นต้องแก้ไข รัฐบาลและทบวงมหาวิทยาลัยจึงได้ตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบศูนย์การเรียนรู้ และได้จัดทำแผนพัฒนาและโครงการพัฒนาทางด้านห้องสมุดสมัยใหม่เพื่อใช้เครือข่ายสารสนเทศพัฒนาการศึกษา และเพื่อเพิ่มศักยภาพเครือข่ายแกนหลักให้สามารถรองรับการใช้งานจากสถานศึกษา โดยจัดทำแผนพัฒนาระบบห้องสมุดและศูนย์การเรียนรู้ แผนการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน และนโยบายเครือข่ายการศึกษา แห่งชาติ (Education Network = Ednet) มุ่งหมายที่จะลงสู่ชุมชน จึงแบ่งระดับของเครือข่ายในการถ่ายทอดความรู้ได้เป็น 3 ระดับ คือ (1) ระดับอุดมศึกษา (2) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ (3) ระดับชุมชน (รายงานการประชุมคณะกรรมการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ ครั้งที่ 1/2545 วันที่ 12 มีนาคม 2545 เวลา 13.30 น. ณ ห้องประชุมศูนย์สารสนเทศ ชั้น 3 อาคารทบวงมหาวิทยาลัย)

4. ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และระบบการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา

องค์ประกอบนี้ทั้งในภาพรวมและทุกรายชื่อมีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก และเป็นภาพที่ควรสร้างให้เกิดและรักษาไว้อย่างยิ่งในระดับแรก แต่มีค่าความแตกต่างระหว่างภาพที่พึงประสงค์ กับสภาพปัจจุบันต่ำสุด เพราะสภาพปัจจุบันก็มีการดำเนินการปรากฏอยู่เป็นลำดับแรก รายชื่อระบบการจัดการห้องสมุดให้สอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา มีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมากเป็นลำดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินงานห้องสมุดให้เป็นหัวใจ เป็นหน่วย

งานเสริมหลักที่สำคัญยิ่งในการสนับสนุนภารกิจด้านการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย การเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ (Clark & Neave 1992 ; Rasoderok 2001 : 2 ; Pitkin 1996 : 160 – 161 ; Saunders 1993 : 45 – 46 ; Lee 1998 : ii ; จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2542 : 16 ; ลมูล รัตตากร 2539 : 32) ห้องสมุดจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับ ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศ และการจัดการห้องสมุดในหลักการอุดมศึกษา โดยพัฒนา วิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินการรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศที่เน้นบทบาทต่าง ๆ ในการเก็บที่ สะดวกต่อผู้ใช้ พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินการรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศเน้นบทบาทต่าง ๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้ การจัดเก็บรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศควรเหมาะสม ทั้งเชิงวิชาการและความซับซ้อนของความต้องการ ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้และค่านิยมทางสังคมของ สำนักวิทยบริการ (<http://sunsite.berkeley.edu/literature/library/services/charpter.7.html>; Bmphy, 2001:13) และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ห้องสมุด 2000 (Library 2000) ของประเทศสิงคโปร์ที่วางแผน กลยุทธ์เพื่อที่จะปรับเปลี่ยนระบบห้องสมุด เพื่อกระตุ้น ส่งเสริมศักยภาพการเรียนรู้ให้ได้สารสนเทศ ที่ตรงกับความต้องการ ถูกต้อง รวดเร็วทันเวลา

5. แผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์

แผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์จะอภิปรายตาม 4 มุมมองซึ่งนำเสนอให้เห็นความสัมพันธ์/การ ประสานประโยชน์ของกลยุทธ์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลกระทบต่อ ซึ่งกันและกันและต่อองค์กร ดังนี้

5.1 ด้านนวัตกรรม และการเรียนรู้

5.1.1 การตระหนักรู้ : จัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมการเรียนรู้ และรับรู้ด้าน กลยุทธ์ตรงกัน และการวิจัยค้นคว้าทดลองการผลิต ปรับปรุงระบบงาน โดยจัดกิจกรรมดังนี้ (1) จัด กิจกรรมให้พนักงานมีส่วนร่วมเพื่อตระหนัก / รับรู้ ด้านกลยุทธ์ตรงกัน (2) จัดกิจกรรมให้องค์กร เป็นองค์กรเรียนรู้ (3) จัดสรรงบประมาณสำหรับการวิจัยค้นคว้า ทดลอง การผลิตและการบริการ ใหม่ การวิจัยพัฒนา / ปรับปรุงระบบงานจัดการประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคคล

5.1.2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ตามแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโดยจัด กิจกรรมดังนี้ (1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและใช้เต็มศักยภาพ (2) พัฒนาพนักงานให้ มีทักษะทางเทคโนโลยีที่นำมาใช้

5.2 ด้านองค์ประกอบภายในองค์กรหรือกระบวนการภายใน

5.2.1 ศึกษาคุณภาพ ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร และพัฒนาสายการบังคับบัญชาให้มี

ประสิทธิภาพสามารถพัฒนากระบวนการผลิต กระบวนการบริการ และการนำส่งสารสนเทศ โดยจัดกิจกรรมดังนี้ (1) จัดทำแผนกลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วม (2) ปรับปรุงกระบวนการทำงาน (3) ศึกษาคุณภาพกิจกรรมพัฒนาบุคลากร

5.2.2 ค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนาเพื่อความหลากหลายของรูปแบบ ระบบและกิจกรรมการบริการสารสนเทศมีการบูรณาการการเข้าถึงอย่างครบวงจร (One-stop Service) โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) พัฒนากระบวนการผลิต กระบวนการสืบค้น (2) พัฒนากระบวนการบริการและนำส่ง (3) พัฒนารูปแบบการบริการ (4) พัฒนาเพิ่มความหลากหลายของกิจกรรม

5.3 ด้านการเงิน

5.3.1 จัดทำแผนงบประมาณการลงทุนการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วมเพื่อขยายมูลค่าของสินทรัพย์และบริการ โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) จัดทำแผนงบประมาณการลงทุนการดำเนินการเพื่อขยายมูลค่าของสินทรัพย์และบริการ (2) ฝึกทักษะวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับกาลสมัย เพื่อให้เกิดความสามารถในการผลิตและบริการ (3) สำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย

5.3.2 ระดมความคิดสร้างสรรค์และรายได้สุทธิมีอัตราเพิ่มทำการสำรวจและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) ระบบความคิดสร้างสรรค์พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ (2) จัดทำแผนการร่วมมือกับห้องสมุดท้องถิ่นและภูมิภาคระดมทุนและขยายบทบาทประสานการพัฒนาท้องถิ่น (3) ระดมทุนและมีสัมพันธ์กับภายนอก

5.4 ด้านลูกค้า

5.4.1 จัดให้เพิ่มมูลค่าสารสนเทศและบริการโดยการพัฒนา/ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำส่งสารสนเทศ โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) จัดการให้เพิ่มมูลค่าสารสนเทศและบริการ (2) การพัฒนา / ออกแบบบริการให้สอดคล้องกับสมัยนิยม (3) การคัดเลือกจัดหมวดหมู่และพัฒนากระบวนการนำส่งสารสนเทศ

5.4.2 จัดการบริการอย่างหลากหลายระบบ และรูปแบบมีคุณภาพครบถ้วน การพัฒนาได้หลากหลายระบบให้สอดคล้องกับผู้ใช้ที่หลากหลายสำรวจความพึงพอใจ โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ (1) จัดการบริการอย่างหลากหลายและมีคุณภาพ (2) การพัฒนาเครื่องมือช่วยค้น (3) สำรวจความพึงพอใจ

แผนกลยุทธ์ และกลยุทธ์ดังกล่าวข้างต้นสัมมนาสมาชิกพัฒนาจากการวิเคราะห์ตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้จุดแข็งและโอกาสให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาที่สามารถลดจุดอ่อนและหลบหลีกอุปสรรค ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และการ

ดำเนินการของทบวงมหาวิทยาลัยที่ได้ตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบศูนย์การเรียนรู้ และได้จัดทำแผนพัฒนาและโครงการพัฒนาทางด้านห้องสมุดสมัยใหม่เพื่อใช้เครือข่ายสารสนเทศพัฒนาการศึกษา และเพื่อเพิ่มศักยภาพเครือข่ายแกนหลักให้สามารถรองรับการใช้งานจากสถานศึกษา โดยจัดทำแผนพัฒนาระบบห้องสมุดและศูนย์การเรียนรู้ แผนการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน และนโยบายเครือข่ายการศึกษาแห่งชาติ (Education Network = Ednet) มุ่งหมายที่จะลงสู่ชุมชน จึงแบ่งระดับของเครือข่ายในการถ่ายทอดความรู้ได้เป็น 3 ระดับ คือ (1) ระดับอุดมศึกษา (2) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ (3) ระดับชุมชน (รายงานการประชุมคณะกรรมการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ ครั้งที่ 1/2545 วันที่ 12 มีนาคม 2545 เวลา 13.30 น. ณ ห้องประชุมศูนย์สารสนเทศ ชั้น 3 อาคารทบวงมหาวิทยาลัย) และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยกรณีศึกษา และสอดคล้องกับกระแสของอารยประเทศที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยตื่นตัวในการวางแผนกลยุทธ์ (Nicholson, 1995; Saunders 1993; Anderson 1985)

การพัฒนากลยุทธ์ครั้งนี้มีข้อค้นพบที่น่าสนใจยิ่งคือ ในขั้นตอนของการประเมินสถานภาพของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ผู้นำนักขององค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์การดำเนินการและความเจริญก้าวหน้าของสำนักวิทยบริการเป็นองค์ประกอบด้านโอกาสและอุปสรรคที่มาจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้นำนักขององค์ประกอบด้านโอกาสมีสัดส่วนต่ออุปสรรค = 10:9 ซึ่งเป็นโอกาสและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อสำนักวิทยบริการใกล้เคียงกันมาก ผลที่พบจากการวิจัยครั้งนี้บ่งชี้ว่าสมรรถนะภายใน อาทิ ความสนใจ ความต้องการพัฒนาตนเอง และงบประมาณที่ได้รับไม่สามารถพัฒนาสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏให้มีศักยภาพสูงพอที่จะดำเนินงานตามภารกิจให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นที่มาของความเปราะบางและความสำคัญของปัญหา (สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา, 2542) จากรายงานการศึกษาประจำปีของสถาบันราชภัฏ พบว่า หอสมุดมีพัฒนาการที่ช้ามาก จนกระทั่งรัฐบาลโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงบประมาณได้เห็นนโยบายการพัฒนาหอสมุด และสภาสถาบันราชภัฏได้มีการตั้งคณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการจัดทำโครงการพัฒนาให้เป็นสำนักวิทยบริการ โดยจัดทำเป็นโครงการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏเป็น 2 ช่วงระยะ ๆ ละ 4 ปี ระยะแรกจัดสร้างอาคารเพิ่มทุกแห่ง ๆ ละ 1 หลัง ระยะที่ 2 พัฒนาทางด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี พร้อมครุภัณฑ์ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และการพัฒนานักการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ อาทิ ได้รับความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยซานโฮเซ รัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา และได้รับการอนุเคราะห์จากศูนย์คอมพิวเตอร์ออนไลน์ของเมืองโอไฮโอ (Ohio Computer Online Center = OCLC) ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นองค์กรไม่ค้ากำไรที่พัฒนามาจากองค์กรที่เกิดจากความร่วมมือในการดำเนินงานและบริการจัดทำรายการออนไลน์ร่วมกัน มีสมาชิกเครือข่ายทั่วโลกที่ร่วมกันจัดทำและให้

บริการสืบค้นสารสนเทศออนไลน์ที่เป็นภาษาอังกฤษและภาษาอื่นที่มีผู้ใช้บริการมาก เมื่อหมดโครงการ การพัฒนาก็หยุดชะงัก

ในทำนองเดียวกันผลจากการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม คุณค่า และทรัพยากรก็พบว่ากลยุทธ์ที่เป็นตัวชี้วัดแบบนำที่ผลักดันให้องค์การทำ เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาบุคลากรและจิตสมรรถนะซึ่งส่งผลถึงอนาคตมีความไม่สอดคล้องเข้ากันได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ถึง 2 กลยุทธ์ คือ การค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนากระบวนการผลิต และการสืบค้นให้ใช้ได้สะดวก และกลยุทธ์ใช้เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์พัฒนาเพิ่มความหลากหลายของกิจกรรมและใช้ให้เต็มศักยภาพ ซึ่ง 2 กลยุทธ์ นี้ยังส่งผลถึงตัวชี้วัดแบบตามที่เป็นปัจจัยทำให้เกิดความพึงพอใจในปัจจุบันเกิดความไม่สอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบถึง 3 กลยุทธ์ และส่งผลถึงปัญหาการรักษาลูกค้าเดิมและการแสวงหาลูกค้าใหม่ จากประเด็นนี้ชี้ให้เห็นว่าค่าน้ำหนักของอุปสรรคที่ใกล้เคียงกับโอกาส ทำให้สำนักวิทยบริการไม่สามารถใช้ประโยชน์จากโอกาสได้เต็มที่

6. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย การวางแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะหลัก 2 ด้าน คือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เป็นประโยชน์ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำวิจัยในอนาคตในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผลการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

6.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

การวิจัยครั้งนี้ได้ผลด้านสภาพปัจจุบัน ภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) และแผนกลยุทธ์ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งประสานกับความได้เปรียบในโอกาสที่สอดคล้องกันเพื่อให้ได้รับโอกาสมากที่สุด สามารถลดจุดอ่อน และหลบหลีกอุปสรรค โดยใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์อย่างร่วมมือมากที่สุด เป็นแผนกลยุทธ์ที่ต้องใช้งบประมาณในระดับที่ต่ำมาก และได้ผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมอย่างร่วมมือที่สูง ผู้บังคับบัญชาในระดับนโยบายควรใช้โอกาสนี้พัฒนาบุคลากร พัฒนางานให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่พัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และระบบงานแบบมุ่งผลงาน ด้วยการนำผลการวิจัยนี้มาเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย จัดสรรงบประมาณ จัดสรรอัตรากำลัง รวมทั้งนโยบายพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และนโยบายการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

6.1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับรัฐบาล หรือ สำนักงบประมาณ และสำนักงานสภา

สถาบันราชภัฏ

- 6.1.1.1 จากผลการวิจัยบุคลากรมีทักษะทางด้านเทคโนโลยีปรากฏอยู่บ้างแต่การดำเนินงานและการบริการต้องการบุคลากรที่มีทักษะทางเทคโนโลยีและภาษา รวมทั้งมีความต้องการพัฒนาตนเอง ประกอบกับมีจุดแข็งด้านมีวิสัยทัศน์ อุดมการณ์ และเทคโนโลยีในการทำงาน ดังนั้นรัฐบาลควรกำหนดนโยบายหรือผลักดันให้แผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและแผนการพัฒนาบุคลากรของศูนย์พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเอื้อให้บุคลากรของสำนักวิทยบริการซึ่งมีปริมาณไม่สอดคล้องกับภาระงาน ได้มีโอกาสพัฒนาทักษะวิชาชีพ มีความสามารถรอบด้านรองรับความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี และสามารถใช้ได้เต็มศักยภาพ รวมทั้งจัดสรรงบประมาณสำหรับการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ความสามารถด้านภาษา และ ICTs ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จและเป็นกลยุทธ์เร่งด่วน เป็นตัวชี้วัดแบบนำที่ผลักดันให้องค์การต้องทำ เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาบุคลากรและขีดสมรรถนะ/ส่งผลกระทบต่ออนาคต
- 6.1.1.2 จากผลการวิจัยพบว่าบทบาทและภาระงานเปลี่ยนแปลง และท้าทายมากขึ้นทั้งด้านเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการในการเป็นกลไกของสถาบันเพื่อพัฒนาท้องถิ่น การร่วมมือกับท้องถิ่นสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่น และความจำเป็นในการวิจัย ค้นหาประยุกต์ใช้กรรมวิธีพัฒนากระบวนการผลิตและการสืบค้นให้สะดวก ซึ่งผลตามมาก็จะสามารถรักษาลูกค้าเดิม ขยายบริการไปสู่ลูกค้าใหม่ บริการได้อย่างกว้างขวางครอบคลุมถึงมวลชน กลยุทธ์นี้ไม่สามารถดำเนินได้เพราะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรไม่เอื้อ เนื่องจากบุคลากรมีจำนวนไม่สอดคล้องกับภาระงาน งบประมาณมีจำกัดตามขนาดของสำนักวิทยบริการ ซึ่งตามโครงสร้างที่คาดว่าจะได้รับการปรับใหม่ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเอื้อให้ปรับโครงสร้างของสำนักวิทยบริการมีฐานะเทียบเท่าคณะเหมือนกับสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ดังนั้น รัฐบาล และหน่วยงานต้นสังกัดควรมีความชัดเจนในการปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับภารกิจในการเป็นหน่วยงานเสริมหลักที่เป็นหัวใจเป็นกลไกของสถาบันในการส่งเสริมสนับสนุนภารกิจจัดการศึกษาของสถาบัน จัดสรรงบประมาณตามบทบาท และภาระงานสอดคล้องกับภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)

- 6.1.1.3 บุคลากรแสดงความคิดเห็นว่าโครงสร้างและระบบการบริหารงานเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน จึงควรสนับสนุนให้มีการพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานสำนักวิทยบริการ ให้มีอิสระและความคล่องตัวซึ่งเป็นตัวชี้วัดแบบนำที่หลักคั่นให้องค์การต้องทำ เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลการพัฒนาขีดสมรรถนะ/ส่งผลถึงอนาคต รวมทั้งส่งผลในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการสารสนเทศที่หลากหลายสอดคล้องกับสมัยนิยมอย่างครบวงจร ซึ่งจากผลการวิจัยเป็นกลยุทธ์ที่ไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจาก ทั้งสิ่งแวดล้อม คุณค่าและทรัพยากรไม่เอื้อ ดังนั้นการปรับโครงสร้างและระบบการบริหารจึงควรดำเนินการให้เป็นไปทำนองเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเพื่อสามารถพัฒนาสำนักวิทยบริการให้เป็นกลไกในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ
- 6.1.1.4 การวางแผนพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) นี้แสดงให้เห็นความต้องการพัฒนาไปสู่อุดมการราชภัฏมหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท และต้องการดำเนินการตามภารกิจในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ หรือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาควรใช้แผนกลยุทธ์ดังกล่าวเป็นแนวทางในการวางนโยบายที่จะพัฒนาสถาบันราชภัฏให้สามารถเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างแท้จริงและยั่งยืน
- 6.1.1.5 กลยุทธ์ในแผนกลยุทธ์ทั้งสี่มุมมองเป็นกลยุทธ์การพัฒนาที่ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาซึ่งกันและกันอย่างเป็นองค์รวม สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาซึ่งกำลังจะเป็นผู้กำกับดูแล สำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ ควรได้มีการพิจารณาขยายขอบข่ายการพัฒนา ขอบข่ายของโครงการให้ครอบคลุมความต้องการพัฒนาของสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีลักษณะหลากหลายต่างก็สามารถดำเนินการตามเอกลักษณ์หรือภารกิจตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้อย่างแท้จริง
- 6.1.1.6 การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่มีการยืดหยุ่น สามารถปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม หน่วยงายบังคับบัญชา อาทิสถาบันงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ

ควรมีการติดตาม ประเมินผลแผนกลยุทธ์เพื่อให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและหรือสามารถปรับตัวทันกับความเปลี่ยนแปลงของความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี และความเปลี่ยนแปลงของสังคม

6.1.1.7 ภายได้สภาวะการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นให้คนไทยใฝ่เรียนรู้

เรียนรู้ตลอดชีวิต และจากผลการวิจัยก็บ่งชี้ว่าสำนักวิทยบริการเป็นแหล่งสนับสนุนการเรียนรู้ และสำนักวิทยบริการเน้นการเก็บทรัพยากรที่เรียกใช้ได้สะดวก สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ควรกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาโครงการศูนย์การเรียนรู้ หรือโครงการเครือข่ายการศึกษาแห่งชาติ การจัดทำแผน ITภาคการศึกษา ให้เอื้อต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยี การสร้างความร่วมมือในลักษณะภาคี หรือในลักษณะอื่นใดที่เหมาะสมกับแต่ละบริบท และการพัฒนาบุคลากรของสำนักวิทยบริการ เพื่อให้สำนักวิทยบริการสามารถบริการนักศึกษา บุคลากรของสถาบันและประชาชนในท้องถิ่นเพื่อให้บริการได้อย่างกว้างขวาง คุ่มทุน ราคาต้นทุนต่อหน่วยลดลง ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่าโครงการลดต้นทุนต่อหน่วยโดยประยุกต์ใช้กรรมวิธีที่เหมาะสมกับวัสดุอุปกรณ์ในการเก็บและการบริการสารสนเทศให้ใช้ได้สะดวก รวดเร็วมีอุปสรรคด้านความไม่สอดคล้องกันระหว่างคุณค่ากับทรัพยากรซึ่งเป็นตัวชี้วัดแบบตาม ที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในปัจจุบัน และจะส่งผลกระทบต่อกระทบที่เป็นอุปสรรคในการส่งเสริม/กระตุ้นให้ประชาชนในชาติใฝ่เรียนรู้ เรียนรู้ตลอดชีวิต

6.1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ

- 6.1.2.1 ควรมีการกำหนดมาตรฐานและวิธีการสร้างความร่วมมือในด้านการทำงาน การใช้ทรัพยากรและการให้บริการร่วมกัน
- 6.1.2.2 สำนักวิทยบริการแต่ละแห่งควรดำเนินการให้บุคลากรของสำนักวิทยบริการตระหนักในความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ ภาพที่พึงประสงค์ และร่วมระดมความคิดวางแผนกลยุทธ์ร่วมกันให้สอดคล้องกับเป้าหมายและเอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการของตน

6.1.2.3 ควรส่งเสริมให้บุคลากรของสำนักวิทยบริการ วิจัย พัฒนา

สร้างนวัตกรรมประยุกต์ใช้กรรมวิธีในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ และ
บริการที่หลากหลายได้ด้วยตนเอง

6.1.2.4 คำนึงชีวิตในแผนกลยุทธ์ เป็นตัวชี้วัดที่สามารถประเมินงานได้อย่าง ชัดเจน ผู้บังคับบัญชาควรใช้ประโยชน์ในการประเมินผลงานและ พัฒนาคุณภาพผลึกของสถาบันในการสนับสนุนการเรียนการสอน ฯลฯ และการพัฒนาท้องถิ่นด้วย

6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผลการวิจัย มีดังนี้

6.2.1 แต่ละสำนักวิทยบริการควรมีการวิจัยพัฒนาแบบมีส่วนร่วมระหว่างสำนัก
วิทยบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake Holder) และท้องถิ่น เพื่อได้วิสัยทัศน์ ภาพที่พึงประสงค์
สอดคล้องกับความต้องการของสถาบัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และท้องถิ่น

6.2.2 ควรมีการวิจัยพัฒนาสร้างรูปแบบห้องสมุดที่พึงประสงค์ และตรวจสอบ
ความเหมาะสมด้วยกระบวนการประชาพิจารณ์ เพื่อได้รูปแบบมาตรฐานที่สามารถเป็นต้นแบบและ
ประยุกต์ใช้สำหรับแต่ละสำนักวิทยบริการ

6.2.3 การทำวิจัยเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ นอกจากทำในหน่วยงานย่อยแล้ว
ผู้วิจัยคิดว่าควรทำในลักษณะองค์กรรวมขององค์กร ทุกหน่วยงานในองค์กรควรร่วมกันวิจัยพัฒนา
แผนกลยุทธ์ในทุกภารกิจ และมีการประเมินความสัมพันธ์ของแต่ละมุมมอง และหรือในภาพรวม
ของความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยงานด้วย

6.3 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยบนพื้นฐานของความไม่ชัดเจนของโครงสร้างการบริหารงาน
และความไม่ชัดเจนของนโยบายความร่วมมือ ดังนั้นหากนโยบายสองด้านนี้ชัดเจนแล้ว ควรมีการ
วิจัยเพื่อประเมินผลของแผนกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ และเพื่อการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้อง
กับบริบทที่เปลี่ยนไปให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

.....



ราชการอ้างอิง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมลเส็น สันติเวชชกุล. 2542. การพัฒนาาระบบเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย.

กรุงเทพมหานคร: ทบวงมหาวิทยาลัย.

กราฟตัน, ซี เอล. 2537. บทบาทการอุดมศึกษาสำหรับชุมชนในทศวรรษหน้า. กรุงเทพมหานคร:

ศูนย์การพิมพ์สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

การฝึกหัดครู, กรม. 2534. โครงการจัดตั้งสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ (พ.ศ. 2534- 2544).

กรุงเทพมหานคร: กรมการฝึกหัดครู.

การเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม, สถาบัน. 2542. ปั้นแต่งอนาคตสังคมไทย. กรุงเทพมหานคร:

สถาบันการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม.

เกษม วัฒนชัย. 2543. แนวทางพัฒนาคน. ใน การประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสมาคม

ห้องสมุด เรื่อง บทบาทของห้องสมุดต่อการพัฒนาคน, หน้า 33-35. วันที่ 11-15 ธันวาคม

2543 ณ โรงแรมบางกอกพาเลส กรุงเทพมหานคร.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2539. ศึกษิตแห่งศตวรรษที่ 21 : แนวคิดปฏิรูปการศึกษาไทย.

กรุงเทพมหานคร: ชัคเซสมิเดีย.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2543. ปิ่นสมองของชาติ : ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร:

ชัคเซสมิเดีย.

โกวิท รพีพิศาล. 2539. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจในงานห้องสมุดและศูนย์สารนิเทศ. (ตอนที่ 1).

โคมพ์สน์. 17, 2(กรกฎาคม-ธันวาคม): 40-46.

โกวิท รพีพิศาล. 2543. เส้นทางการอุดมศึกษาไทย. นิตยศาสตร์ปริทัศน์. 4 (มีนาคม): 183-189.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2538. แนวทางการพัฒนาอุดมศึกษาในอนาคต.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2539. แนวคิดและทิศทางการปฏิรูปการศึกษาใน

ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2539. หลักการและยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาไทย.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2541. การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา. รายงาน

การวิจัยประกอบการร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ..... กรุงเทพมหานคร: สำนัก

งานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2541. รายงานการวิจัยเรื่อง แนวทางส่งเสริมภูมิปัญญา

ไทยในการจัดการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2542. ความรู้เพื่อการพัฒนา Knowledge for Development บทสรุป. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2542. รายงานพัฒนาการ โลก พ.ศ. 2541/42 : ความรู้เพื่อการพัฒนา. แปลโดยภัทรนันท์ พัดิยะ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2542. สังคมการเรียนรู้: เอกสารประกอบการปรึกษาหารือของรัฐบาลสหราชอาณาจักร. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2543). การปฏิรูประบบราชการ : ทางออกของราชการแก้ปัญหาและฟันฝ่าวิกฤต. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. 2544. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เก้า พ.ศ. 2544-2549. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- คณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, สำนักงาน. กองวิจัยและวางแผน. 2539. กรอบและทิศทางแผนวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ. 2535-2539). . กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ.
- ครรชิต จามรมาน. 2539. เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับคนพิการในประเทศไทย ใน เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง การให้บริการสารสนเทศแก่ผู้ด้อยโอกาส/คนพิการ, หน้า 7-1 – 7-5. วันที่ 8-10 มกราคม 2539. ณ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. 2537. อนาคตบัณฑิตไทย : บนเส้นทางไอทีในยุคไอเอ็มเอฟ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ
- ครรชิต มาลัยวงศ์. 2540. ทักษะไอที. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. 2542. บทบาทของการศึกษาในยุคสังคมข่าวสาร. เทคโนโลยี. 40-41.
- ครรชิต มาลัยวงศ์. 2543. ฐานปัญญาชาวบ้าน. ใน ข้อมูลท้องถิ่น โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ความร่วมมือในการคัดสรร ฐานข้อมูลท้องถิ่นและสังคมการเรียนรู้. หน้า 13-21. วันที่ 11-12 กันยายน. ณ เวลด์รีสอร์ท เกาะสมุย สุราษฎร์ธานี.
- คำหมาน คน ไค คูที สมพงษ์ พลະสุรย์.
- จรัส สุวรรณเวลา และคณะ. 2540. บนเส้นทางอุดมศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จตุพร พงศ์ศรีวัฒน์. 2542. ห้องสมุดมหาวิทยาลัย. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.

- จารุวรรณ สินธุโสภณ. 2542. การระดมความคิด: เครื่องมือสำคัญของการบริหารที่วงการห้องสมุดไม่ควรมองข้าม. โดมทัศน์. 20 (กรกฎาคม-ธันวาคม): 25-36.
- จิรวรรณ กักดีบุตร. 2537, ธันวาคม. บรรณารักษ์ และนักบริหารสารสนเทศ: บทบาทในอนาคต. ใน เอกสารการประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย. (เอกสารอัดสำเนา) จุฬารัตน์ ผ่องแผ้ว. 2542. สิทธิของคนพิการในการใช้บริการห้องสมุด. โดมทัศน์. 20, 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม): 5-14.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2541. อนาคตศึกษา : ความรู้และความเข้าใจพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. 2541-2542. พัฒนศึกษา : ทางเลือกใหม่ของสังคมไทยในอนาคต. วารสารเศรษฐศาสตร์. 27 (2): 89-97.
- ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ. 2544. Scanning of environment ของสังคมไทยที่จะเปลี่ยนแปลงไป. วารสารสำนักวิทยบริการ 6, 1(มกราคม-เมษายน): 44-49.
- ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ. 2544. สภาพการจัดการเรียนการสอนบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ในปัจจุบัน. วารสารสำนักวิทยบริการ 6, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 15-20.
- ช้อยนันต์ สมุทวณิช. 2537. การเปลี่ยนแปลงกับความรู้ในยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ตะวันออก.
- ช้อยนันต์ สมุทวณิช. 20 เมษายน 2543. วิสัยทัศน์ไทยในสังคมโลก. ผู้จัดการรายวัน: 14.
- ชาติ ศรีไพรวรรณ และสุธรรม วาณิชเสณี. 2540. มาตรการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในภาคเอกชน. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานบริการวิชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชุติมา สัจจานันท์. 2541. ห้องสมุดและบรรณารักษ์ในกระแสแห่งการปรับเปลี่ยน. ใน การประชุมวิชาการประจำปีของสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย เรื่อง ห้องสมุดและกระแสแห่งการปรับเปลี่ยน. วันที่ 12-15 ธันวาคม 2541 ณ หอประชุมโรงเรียนสตรีวิทยา กรุงเทพมหานคร.
- ชวเช ขาญสง่าเวช. 2543. อุดมศึกษาไทยในเวทีโลก. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ฉัญจพันธ์ เจริญนันท์ และ ไพบุลย์ เกียรติโกมล. 2542. แนวโน้มของเทคโนโลยีสารสนเทศ. ใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ, หน้า 259-278. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- คณีย์ เทียนพูน. 2541. การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- คณีย์ เทียนพุดม. 2543. ทิศทางและบทบาทของการบริหารทรัพยากรบุคคลในศตวรรษที่ 21. Chulalongkorn Review. 12 , 46(มกราคม-มีนาคม): 49-63.
- ดำรง วัฒนา. 2545. ยุทธศาสตร์การบริหารภาครัฐ : หลักและวิธีการ. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถนอม อินทรกำเนิด. 2544. กระบวนการทัศน์ใหม่ของราชภัฏ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2541. เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทองหล่อ เฉลยไทย. 2544. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ทองหล่อ เฉลยไทย. 2544. ภาวะผู้นำ เพื่อการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ทองอยู่ แก้วไทรชะ. 2543. การจัดการบริหารและการบริการของห้องสมุดเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. วารสารห้องสมุด. 44, 1(มกราคม-มีนาคม): 36-45.
- ทวีชัย บุญเดิม. 2540. การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับพุทธศักราช. คุรุศาสตร์คุณภูมิบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาแห่งชาติ, สถาบัน. 2543. นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาของประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาแห่งชาติ.
- เทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี, สมเด็จพระ. 2538. อ้างใน สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ ตามพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี. ใน สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนแม่บททศวรรษสืบสานวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนา. หน้า 165-168. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ.
- เทียนชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. 2539. GLOBAL VISION สู่กระแสกระบวนการทัศน์ใหม่. กรุงเทพมหานคร: ไอโอนิค อินเตอร์เทค รีซอสเซส.
- ธีระ สุตะบุตร. 2539, พฤศจิกายน. ปฏิวัติบทบาทสถาบันอุดมศึกษาไทยยุคโลกาภิวัตน์. อภิปรายในการสัมมนาประชาพิจารณ์ เรื่อง วิกฤตอุดมศึกษาไทยและทางออกเอกภาพในเชิงนโยบายและการกระจายโอกาส ณ โรงแรมนารายการ์เด็น กรุงเทพมหานคร.
- นงลักษณ์ ไม่น่ายกิจ. 2543. สารนิเทศศาสตร์. (เอกสารบรรณารักษศาสตร์; เล่มที่ 33). กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นฤมล บุญยะพัชรินทร์. 2528. การศึกษาห้องสมุดวิทยาลัยครู โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานห้องสมุดวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- นวนิตย์ อินทรามระ. 2541. การพัฒนาห้องสมุดกับการควบคุมคุณภาพ. วารสารสำนักวิทยบริการ. 3, 3(กันยายน-ธันวาคม): 3-7.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. 2542. ห้องสมุดดิจิทัล. กรุงเทพมหานคร: พันนี พับปลิซิ่ง.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน และคณะ. 2542. ห้องสมุดยุคใหม่กับไอที. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แอล เอส.
- เนาวรัตน์ เข้มแสงสังข์. 2542. แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบองค์กร. กรุงเทพมหานคร: บริษัทการศึกษา.
- โนสปีดต์, เจ และ อะเบอร์ดีน, พี. 2534. อนาคตทำนายกระแสสำเนียงโลกอนาคตในทศวรรษหน้า. แปลจาก Megatrends 2000 โดย ถิรนนท์ อนุวัชรศิริวงศ์ และคณะ. กรุงเทพมหานคร: ข้าวฟ่าง. บุคาริ, โซฟี. 2542. ห้องสมุดเสมือนจริงทางอินเทอร์เน็ต. แปลโดยแม่นามาส ชาลิต. ยูเนสโก คูเรีย. (มิถุนายน): 45-46.
- เบญจารุ่งเรืองศิลป์. 2543. สื่อสารดิจิทัล : Digital Resources. วารสารวิทยบริการ. 11, 2(พฤษภาคม-สิงหาคม): 39-44.
- ปกรณ ปรียากร. 2542. การวางแผนกลยุทธ์ : แนวคิดและแนวทางประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปทีป เมธาคณวุฒิ. 2538. การจัดทำระบบสารสนเทศในระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประพัฒน์พงษ์ เสนาฤทธิ์. 2543. สรุปการอภิปรายเรื่อง การจัดการบริหารและการบริการของห้องสมุดเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. วารสารห้องสมุด. 44, 1(มกราคม-มีนาคม): 22-24.
- ประภาวดี สืบสนธิ์. 2543. สารสนเทศในบริบทสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย.
- ประวิตร ชูศิลป์. 2543. แนวทางการพัฒนาสถาบันราชภัฏในกระแสปฏิรูปการศึกษาของชาติ. วารสารสำนักวิทยบริการ. 5, 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม): 39-42.
- ประเวศ วะสี. 2538. ยุทธศาสตร์ทางปัญญาของชาติ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดของสังคมทั้งหมดร่วมกัน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิภูมิปัญญา.
- ประเวศ วะสี. 2537. วิกฤตการณ์อุดมศึกษาและการยกเครื่องมหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเวศ วะสี. 2539. เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานโดยภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการพัฒนาหลักสูตร ครั้งที่ 1/2539 13 กุมภาพันธ์ 2539.
- ประเวศ วะสี และ ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม. ม.ป.ป. กระบวนทรรศน์ใหม่ในการพัฒนา แนวทางใหม่แห่งความร่วมมือในการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: สถาบันการจัดการเพื่อชนบทและสังคม มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์.

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. 2542. สถานการณ์ศึกษาไทยกับนานาชาติ.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงาน. 2541. รายงานการสัมมนาทางวิชาการ เรื่องการพัฒนาและ

เทคโนโลยี. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.

ปาริชาติ สถาปิตานนท์ สโรบล. 2541. เอดูเทนเมนต์: กลยุทธ์การใช้สื่อมวลชนเพื่อการพัฒนา.

วารสารนิเทศศาสตร์. 16, 2 (เมษายน-มิถุนายน): 37-50.

พรชูลี อาชวอำรุง. 2539. เกณฑ์ประเมินสถาบันอุดมศึกษาไทย: รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร:

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรชูลี อาชวอำรุง. 2541. รูปแบบการศึกษาที่สอดคล้องกับบริบทสังคมไทยในศตวรรษที่ 21. วารสาร

ครุศาสตร์. 27(1), 69-82.

พรชูลี อาชวอำรุง และคณะ. 2543. รายงานการวิจัยแนวทางปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการ

อุดมศึกษา: รูปแบบการจัดการกลุ่มอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับศักยภาพในปัจจุบัน.

กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและแผน ทบวงมหาวิทยาลัย.

พระธรรมปิฎก (ประยูรช ฺปยุตฺโต). 2539. การสร้างสรรค์ปัญญาเพื่ออนาคตของมนุษยชาติ. วารสาร

ศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา. 10, 1(ธันวาคม): 2-37.

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เตชะรินทร์. 2542. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พัชรีย์ ภูริเทเวศร์. 2539. ซีดี-รอม: เครื่องมือในการวิเคราะห์เลขหมู่และทำบัตรรายการ. คอมพิวเตอร์. 17,

2(กรกฎาคม-ธันวาคม)ฯ 50-63.

พัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, สำนักงาน. 2539. ไอที 2000 : นโยบายเทคโนโลยี

สารสนเทศแห่งชาติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์

และเทคโนโลยีแห่งชาติ

พัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, สำนักงาน. 2543. วิสัยทัศน์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.

พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์. 2540. การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการ

บริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ : กรณีศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์

ครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์, วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา, และทิพย์รัตน์ สีเพชรเหลือง, ผู้ช่วยวิจัย. 2544.

การปฏิรูปการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา: การพัฒนาการเรียนรู้ในระดับปริญญาตรี.

กรุงเทพมหานคร: ทบวงมหาวิทยาลัย.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 2542. หลักและพื้นฐานการอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาอุดมศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 2542. อุดมศึกษาวิพากษ์: รวบรวมทวิเคราะห์วิจารณ์การศึกษาไทย. โครงการพัฒนาวิชาชีพอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 6 กันยายน 2544. ซีห้องสมุดแนวใหม่เน้นเพิ่มบทบาทครอบคลุมเทคโนโลยี ยกคุณภาพชีวิต. กรุงเทพมหานคร: 8.
- ไพรัช รัชชพงษ์ และ พิเชฐ คุรงค์เวโรจน์. 2541. เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา. รายงานการศึกษาวิจัยประกอบการร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ... กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. 2542. สถาบันราชภัฏ: อดีต ปัจจุบัน และอนาคต. (เอกสารหมายเลข 1, หน้า 1-10). กรุงเทพมหานคร: สถาบันราชภัฏ.
- มนีวรรณ กมลพัฒนา. 2541. บัณฑิตอุดมคติไทย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัย, ทบวง. 2537. สองทศวรรษทบวงมหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัย, ทบวง. 2540. รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการศึกษา สำรวจ ออกแบบ และจัดทำรายละเอียดโครงการเครือข่ายสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ทบวงมหาวิทยาลัย. (ทบวงมหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการจัดจ้าง สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เพื่อทำโครงการศึกษา สำรวจ ออกแบบ และจัดทำรายละเอียดของโครงการ)
- มหาวิทยาลัย, ทบวง. 2541. ทิศทางการปรับโครงสร้างของมหาวิทยาลัยของรัฐในอนาคต. กรุงเทพมหานคร: ทบวงมหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัย, ทบวง. 2543. มาตรฐานห้องสมุดมหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: ทบวงมหาวิทยาลัย
- เมธี ครองแก้ว. 2543. ทิศทางการสร้างประสิทธิภาพในระบบอุดมศึกษาไทย. วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์. 30, 2(เมษายน-มิถุนายน): 142-158.
- แมคนนา, เจ. 2537. ยุทธศาสตร์การตลาดแผนใหม่: กลวิธีรับมือกับภาวะผันผวนของตลาดยุคโลกไร้พรมแดน. แปลจาก The regis touch: New marketing strategies for uncertain times โดยภาวิต ประภาสิต. กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า.
- แม่นมาศ ชวลิต. 2541. คู่มือบรรณารักษ์. กรุงเทพมหานคร: บรรณกิจ.
- แม่นมาศ ชวลิต, จารุวรรณ สินธุโสภณ และสอางศรี พรสุวรรณ, บรรณาธิการ. 2529. มาตรฐานเพื่อพัฒนาบริการห้องสมุด. กรุงเทพมหานคร: สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย.
- บุคา รักไทย. 2542, ตุลาคม. การบริหารการเปลี่ยนแปลง: จากแนวคิด...สู่ปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- รัตนาณ ลำพูน. 2543. ห้องสมุดมหาวิทยาลัยไอไอโอ: แผนกลยุทธ์ ค.ศ. 1998-2004. มนุษยศาสตร์สาร. 1(1): 42-53.
- รุ่ง แก้วแดง. 2542. ปฏิบัติการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: บริษัท งานดี.

โรเจอร์, พี.เจ. 2543. หลักการวิเคราะห์และเปรียบเทียบความสามารถอย่างเป็นระบบ.

กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

วงศ์สว่าง เชาว์ชุตติ. 2542. บทบาทของภาคีห้องสมุดในยุคดิจิทัล. อินฟอร์เมชัน. 6(1-2): 2-18.

วรงค์ จันทรร. 2532. การนำนโยบายไปปฏิบัติ. ใน การวิจัยเชิงนโยบาย: ระบุลักษณะใหม่ของการกำหนดอนาคต. กรุงเทพมหานคร: สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย.

วารสารศึกษาศาสตร์. 2543. การบริหารความรู้. วารสารข้าราชการ.

45, 4(กรกฎาคม-สิงหาคม): 44-58.

วลัยลักษณ์, มหาวิทยาลัย. 2540. รายงานการสัมมนาเรื่องยุทธศาสตร์การสร้างบัณฑิตไทยในอุดมคติ

(เนื่องในโอกาสวันคล้ายสถาปนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ครบรอบ 5 ปี). นครศรีธรรมราช:

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

วศิน ชูประยูร. 2543. คนไทยภายใต้วัฒนธรรมทางวัฒนธรรมทางวัฒนธรรม. นิเทศศาสตร์ปริทัศน์.

4 (1): 67-79.

วันชัย ศิริชนะ. 2542. คุณภาพของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. ใน รายงาน

การสัมมนาความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ 17 เรื่อง ทิศทางการพัฒนา

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษากับการก้าวสู่สถานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. การสัมมนา

จัดโดยสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ร่วมกับ คณะอนุกรรมการพัฒนาห้องสมุด

สถาบันอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย ณ โรงแรมลองบีช อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี.

วันชัย ศิริชนะ. 2543. การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา. ใน เอกสารประกันคุณภาพ

การศึกษาในระดับอุดมศึกษา, หน้า 1-23. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานมาตรฐานอุดมศึกษา

สำนักปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.

วณิ ฐาปนวงศ์สานต์. 2543. การจัดและการบริหารงานห้องสมุด. กรุงเทพมหานคร: บุรพาสาส์น.

วิจิตร ศรีสอาน. 2538. ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาไทย: การปรับรื้อระบบบริหารและจัดการ.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

วิจิตร ศรีสอาน. 2539, มีนาคม. โลกในโลกาภิวัตน์และวิสัยทัศน์ของนักบริหาร. โครงการผลิตเอกสาร

วิชาการ สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ.

วิจิตร ศรีสอาน. (2543). การปฏิรูปอุดมศึกษาไทย: ความสำเร็จและความล้มเหลว. วารสารครุศาสตร์.

28 (2): 33-48.

วิชัย ต้นศิริ. 2539. โฉมหน้าการศึกษาไทยในอนาคต: แนวคิดและบทบาทวิเคราะห์.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิชา ทรวงแสง. 2543. ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการเรียนการสอนในสถาบันราชภัฏ. วารสารทาง

วิชาการ ราชภัฏกรุงเทพฯ. 6 (มีนาคม): 117-121.

- วิชาการ, กรม. กองวิจัยทางการศึกษา. ม.ป.ป. แนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร: กรมวิชาการ.
- วิชาการ, กรม. กองวิจัยทางการศึกษา. ศูนย์พัฒนาหลักสูตร. 2538, กันยายน. สรุปผลการสัมมนาเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่นกับหลักสูตรที่พึงประสงค์. จัดสัมมนาโดย กรมวิชาการณ โรงแรมสยามเบเวอรี่ กรุงเทพมหานคร
- วิชิตวงศ์ ณ ป้อมเพชร์. 19 กรกฎาคม 2543. ฝากให้คิดในการวางแผนพัฒนาฯ. ผู้จัดการรายวัน: 8.
- วิทยากร เชียงกุล. 2539. ศัพท์ใหม่อธิบายโลกยุคข้อมูลข่าวสาร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน.
- วิทยากร เชียงกุล. 2542. ปฏิวัติภูมิปัญญาใหม่ ด้านภัยวิกฤติ IMF. กรุงเทพมหานคร: มิ่งมิตร.
- วิทยากร เชียงกุล. 13 กันยายน 2543. รมรณรงค์คนไทยรักการอ่าน แนวทางกวีวิกฤตชาติ. กรุงเทพธุรกิจ: 3.
- วิทยากร เชียงกุลและคณะ. 2543. การจัดการบริหารและบริการห้องสมุด เพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ: สรุปการอภิปราย วารสารห้องสมุด. 44, 1(มกราคม-มีนาคม): 22-24.
- วิทยากร เชียงกุลและคณะ. 13 กันยายน 2543. รมรณรงค์คนไทยรักการอ่าน แนวทางกวีวิกฤตชาติ. กรุงเทพธุรกิจ: 3.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. 2542. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- วีรุธ มาชะศิริรานนท์. 2542. คู่มือวิธีจัดทำแผนธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วีระพล สุวรรณนันท. 2541. การวางแผนกลยุทธ์. เอกสารประกอบการสัมมนา นักบริหารระดับกลาง. กุมภาพันธ์ ณ กระทรวงการคลัง กรุงเทพมหานคร.
- วีระวัฒน์ ปิ่นนิทามัย. 2538. วิสัยทัศน์กับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสารข้าราชการ. 40, 6(พฤศจิกายน-ธันวาคม): 11-31.
- วีระวัฒน์ ปิ่นนิทามัย. 2540. การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารข้าราชการ. 42, 5(กันยายน-ตุลาคม): 16-48.
- วีระวัฒน์ ปิ่นนิทามัย. 2543. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ Learning Organization Development. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วุฒิ วัฒนสิน. 2543. ทักษะศิลปกรรมศาสตร์ มอ. ปีตธานี. วารสารวิทยบริการ. 11, 2(พฤษภาคม-สิงหาคม): 45-46.
- ศรีดา ดันทะอชิพานิช และคณะ. 2543. สรุปการอภิปราย เรื่อง พัฒนาการเครือข่ายการศึกษากับงานห้องสมุด. วารสารห้องสมุด. 44, 1(มกราคม-มีนาคม): 25-30.
- ศรีวงศ์ สุมิตร. 2538. เทคนิคการวิเคราะห์และวางแผนปฏิบัติการ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ. ณ ห้องประชุมอาคารบริหารการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตทับแก้ว. (เอกสารอัดสำเนา)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักขิตานนท์ และ สมชาย หิรัญกิตติ. 2538. ศัพท์การบริหาร.

กรุงเทพมหานคร: พัฒนาศึกษา.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2538. นโยบายธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร:

ดวงกมล.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542. การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา ฉบับมาตรฐาน.

กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

สถาบันวิทยบริการ 2543 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (Center of Academic Resources 2000

Chulalongkorn University). 2000. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สถาพร ปิ่นเจริญ. 2541. องค์การเรียนรู้ (Learning organization): บทบาทที่มีต่อการพัฒนาองค์

การ. วารสาร มจร. วิชาการ. 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม): 37-43.

สภาสถาบันราชภัฏ, สำนักงาน. 2543. การเตรียมความพร้อมของสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏเพื่อ

รองรับการเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. กรุงเทพมหานคร:

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.

สภาสถาบันราชภัฏ, สำนักงาน. 2543. โครงการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.

สภาสถาบันราชภัฏ, สำนักงาน. (2544) รายงานการวิจัยปัจจัยรูปแบบการเรียนรู้ตามแนวทางพระราชดำริ

ระยะที่ 1 การสร้างรูปแบบการเรียนรู้ "ฉลาด". กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.

สภาสถาบันราชภัฏ, สำนักงาน. 2544. อุดมการณ์ราชภัฏ: มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไท.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2541, มีนาคม. การวางแผนกลยุทธ์. เอกสารประกอบการสัมมนานักบริหาร

ระดับกลาง. การสัมมนาจัดโดย กระทรวงการคลัง กรุงเทพมหานคร.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2538. วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี 2000. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2545, กุมภาพันธ์. การวางแผนเชิงกลยุทธ์. ใน การวางแผนกลยุทธ์ สำนัก

วิทยบริการสถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544-2553). การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดโดย

คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ร่วมกับสถาบันราช

ภัฏเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์. ณ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ ปทุมธานี.

สมพงษ์ พละสุรย์. 2541-2542. ภูมิปัญญาครูไทยกับพัฒนศึกษา. วารสารครุศาสตร์. 27(2): 22-36.

สมยศ นาวิการ. 2541. การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร:

ผู้จัดการ.

สัญญาล, ปี ซี และคณะ. 2000. การบริหารสถาบันอุดมศึกษา : หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อนักวางแผน

และผู้จัดการสถาบันอุดมศึกษา. แปลโดย พรชูลี อาชวอำรุง และคณะ. กรุงเทพมหานคร:

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สามารถ จันทรสุรัส. 2533. ภูมิปัญญาชาวบ้านรากฐานในการพัฒนาบ้านเมือง. วัฒนธรรมไทย 29, 1 (กุมภาพันธ์-พฤษภาคม): 12-14.

สายสุดา คชเสนี. 2521. ห้องสมุดมหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุชาติ ดันธนะเดชา. 2542. วิสัยทัศน์อุดมศึกษาแผนยุทธศาสตร์และการจัดการ เอกสารประกอบ การอบรมการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในสถาบันราชภัฏ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.

สุทธิคำวาลัย วงศ์ทองสรณ์. 2543. In-house development in Thailand : Survey and analysis ฐานข้อมูลสารสนเทศที่พัฒนาขึ้นเองในประเทศไทย : การสำรวจและวิเคราะห์. วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 3, 1(มกราคม-มิถุนายน): 59-76.

สุภาวค์ จันทวานิช. 2542. การวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุเมธชา พรหมบุญ. 2543. แนวคิดการปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการอุดมศึกษา. เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาวิชาการ เรื่อง การปฏิรูปอุดมศึกษาไทย : การเปลี่ยนแปลงใหม่เพื่ออนาคต, หน้า สิงหาคม. ณ โรงแรมเอมบาซาเคอร์ สุขุมวิท กรุงเทพมหานคร.

สุนน ถนอมเกียรติ. 2541. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจการใช้สารสนเทศของผู้ใช้บริการห้องสมุดอัตโนมัติในหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีปทุม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

สุมาลี สังข์ศรี. 2544. รายงานการวิจัย การศึกษาลดละเมิดเพื่อสังคมไทยในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาแห่งชาติ สกศ.

สุวรรณ มาศเมฆ. 2540. ความคาดหวังและความพึงพอใจในการใช้บริการระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ต่อการดำเนินการกิจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เสน่ห์ จามริก. 2537. แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทย บทวิเคราะห์เบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา.

เสน่ห์ จุ้ยโต. 2541. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษา: กรณีศึกษาของผู้บริหารระดับสูง. ครุศาสตร์คุษฎีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสน่ห์ จุ้ยโต. 2543. การรื้อปรับระบบอุดมศึกษาไทย : พาราไดม์และมิติใหม่. วารสารสุโขทัย ธรรมาธิราช. 13, 1(มกราคม-เมษายน): 55-66.

เสน่ห์ จุ้ยโต. 2543. ผู้บริหารสถาบันการศึกษา: วิสัยทัศน์และมิติใหม่. วารสารสุโขทัย ธรรมาธิราช. 13, 3 (กันยายน-ธันวาคม): 84-93.

เสรี พงศ์พิศ. 2529. คืนสู่รากเหง้า : ทางเลือกและทัศนะวิจารณ์ว่าด้วยภูมิปัญญาชาวบ้าน.

กรุงเทพมหานคร: เทียนวรรณ.

เสรี พงศ์พิศ, บรรณาธิการ. 2536. ภูมิปัญญาชาวบ้านกับการพัฒนาชนบท. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิ
ภูมิปัญญา.

อดุลย์ วิริยเวชกุล. 2541. ดัชนีบ่งชี้คุณภาพบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.

อภัย ประกอบผล. 2543. สรุปการอภิปราย เรื่อง พัฒนาการเครือข่ายการศึกษากับงานห้องสมุด.
วารสารห้องสมุด. 44, 1(มกราคม-มีนาคม): 22-24.

อมรวิชัย นาคทรพรพ. (ผู้เรียบเรียง). 2539. ความฝันของแผ่นดิน. กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษา
“การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์”.

อมรวิชัย นาคทรพรพ. (ผู้เรียบเรียง). 2543, สิงหาคม. สถาบันราชภัฏ ในความฝันของแผ่นดิน. ตอนที่
3 : วิถีราชภัฏ. สถานปฎิรูป. หน้า 37-41.

อัจฉรา จันทร์ฉาย. 2542. สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์/นโยบายธุรกิจ.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัจฉรา จันทร์ฉาย. 2542. การพยากรณ์เพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: คณะพาณิชย
ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัมพร ทีชะระ. 2535, ธันวาคม. ปรัชญาและหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุด. ในการประชุม
สามัญประจำปีของสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย เรื่อง บุคลากรสารนิเทศในยุคไฮเทค:
มุมมองและทิศทาง (หน้า 29-30). ณ โรงแรมแอมบาสเคอร์ กรุงเทพมหานคร.

อุทัย ภิรมย์รัตน์. 2540. โฉมหน้าการศึกษาในยุคไร้พรมแดน. รายงานการพัฒนากิจการศึกษามหาวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. เอกสารการประชุมสัมมนาวิชาการ.
กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

อุทิศ ขาวเชียร. 2542. การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน. 2537. การวิจัยเชิงสำรวจ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอกวิทย์ ณ ถลาง. 2540. ภูมิปัญญาชาวบ้านสี่ภูมิภาค : วิถีชีวิตและกระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้าน
ไทย. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เอกวิทย์ ณ ถลาง. 2541, พย.-2542, กพ.. แนวคิดการศึกษากับการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น.
วารสารครุศาสตร์. 27(2):1-21.

เอกวิทย์ ณ ถลาง และคณะ. 2539. ภูมิปัญญาและกระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้านไทย. โครงการ
กิตติมธี. นนทบุรี: สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ภาษาอังกฤษ

- Affi, R. 1984. Strategic planning and strategy implementation: A study of top administration in selected institutions of higher education in Texas. DAI 45/03-A, 754.
- Anderson, R. E. 1978. A financial and environmental analysis of strategic policy changes at small private colleges. Journal of Higher Education. 49, 1(January): 30-46.
- Anderson, V. A. 1985. Long-range planning in academic libraries. Doctoral Dissertation, Arizona State University.
- Association of Research Libraries. 1990. Statement on qualifications for membership in the Association of Research Libraries. Washington, DC: Association of Research Libraries.
- Association of Research Libraries. 1995. Definition and purposes of a digital library. Retrieved February 17, 2001, from <http://sunsite.berkeley.edu/ARL/definition.html>
- Association of Research Libraries. Office of Management Studies. 1984. Strategic planning in ARL libraries. Washington, DC: Association of Research Libraries.
- Astin, A.W. 1993. What matters in college? San Francisco: Jossey-bass.
- Australian National University Library. 2000. Managing change in digital structures. Melbourne, Australia: Australian National University Library. Retrieved October 12, 2000, from http://anulib.anu.edu.au/about/steele/managing_change.html
- Baker, D. 1997. Model for the future: Implementing a resource management strategy. In D. Baker, (ed.) Resource management in academic libraries, pp. 219-234. London: Library Association Publishing.
- Balas, J. L. 1999. Preparing the library for the year 2000. Computer in Libraries. 19(3): 44-46.
- Baldridae, J. V. 1983. Strategic planning in higher education: Does the emperor have any clothes In J. V. Victors and T. Deal (eds.), The Dynamics of organizational change in education, pp.23 - 28. Berkeley, CA: McCutchan.
- Baldrige, J. V., et al. 1978. Policy making and effective leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
- Barnet, R. 1997. Towards a higher education for a new century. London: Institute of Education, University of London.
- Bangert, S. R. 2000. Thinking boldly! College and university library mission statements as roadsigns to the future. Chicago: American Library Association. Retrieved June 15, 1998, from <http://www.ala.org/acrl/paperhtm/c23html>

- Bateman, T. S. and Scott, A. S. 1999. Management building competitive advantage. 4th ed. New York: McGraw-Hill.
- Bawden, D., Holtham, C. and Courtney, N. 1999. Perspectives on information overload. Aslib Proceeding. 51, 8(September): 223-242.
- Bazillion, R. J. and Braun, C. 1995. Academic libraries as high-tech gateways : A guide to design and space decisions. Chicago: American Library Association.
- Behan, B. A. 1985. Utilization of computer-based information systems in college strategic planning. DAI 6/12-A, 3515.
- Biddle, S. F. 1988. The planning function in the management of university libraries. Doctoral dissertation, University of California at Berkeley.
- Biddle, S. F. 1992. Planning in the university library. Westport, CT: Greenwood.
- Birdsall, D. G. 1997. Strategic planning in academic libraries. In A. Kent, (ed.), Encyclopedia of library and information science (Vol. 59, pp. 292-315). New York: Marcel Dekker.
- Birdsall, D. G. and Hensley, O. D. 1994. A new strategic planning model for academic libraries. College & Research Libraries. 55, 2(March): 149-159.
- Birnbaum, R. 1991. How colleges work: The cybernetics of academic organization and leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
- Birnbaum, R. 1994. The quality cube: How college presidents assess excellence. Journal of Higher Education Management. 9(3): 71-82
- Bluck, R. 1996. Organizing libraries for customers. In C. Pinder and M. Melling (eds.), Providing customer-oriented services in academic libraries, pp. 89-104. London: Library Association Publishing.
- Booz, A. and Hamilton, Inc. 1970. Problems in university library management. Washington, DC: Association of Research Libraries. (A study for the Association of Research Libraries and the American Council on Education).
- Bovee, C. L., et al. 1993. Management. New York: McGraw-Hill.
- Braun, J. 1991. An analysis of principle leadership vision and its relationship to school climate. Doctoral dissertation, Northern Arizona University.
- Branin, J. J. n.d. Creating the virtual library: New opportunities and challenges for resource sharing. Retrieved January 12, 2000, from http://lib.brandeis.edu.beijing_conference/JosephBranin.doc
- Brophy, P. 2000. Academic Library. London: Library Association Publishing.

- Brophy, P. and Coulling, K. 1996. Quality management for information and library managers. Aldershot, Hampshire, England: Gower.
- Brophy, P., Fisher, S. and Clarke, Z., eds. 1998. Libraries without walls 2: The delivery of library services to distant users. London: Library Association Publishing.
(Proceedings of the conference held on 17-20 September 1997 at Lesvos, Greece, organized by the Centre for Research in Library and Information Management (CERLIM), Manchester Metropolitan University).
- Brubachea, J. S. 1992. On the philosophy of higher education. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bruijn, E. D. 2000. UBC library SWOT analysis. Retrieved October 24, 2001, from <http://www.mydocuments/library/planning/swot/swotlistfinalrev2staff>
- Brunner, H. C. 1962. Land-grant colleges and universities, 1862-1962. Washington, DC: U.S. Department of Health, Education and Welfare.
- Bryson, J. 1999. Effective library and information centre management. 2nd ed. Aldershot, Hampshire, England: Gower.
- Bryson, J. M. 1994. Strategic planning and action planning for nonprofit organization." In R.D. Herman, et al. (eds.) The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management San Francisco: Jossey-Bass.
- Buckland, M. K. 1999. Library services in theory and context, Chapter 7: Collections. Retrieved June 16, 1999, from <http://sunsite.berkeley.edu/Literature/Library/Services/chapter7.html>
- Burgen, A., ed. 1996. Goals and purpose of higher education in the 20th century. San Francisco: Jossey-Bass.
- Butler, M. and Davis, H. 1992. Strategic planning as a catalyst for change in the 1990s. College & Research Libraries. 53, 5(September): 393-403.
- Buzzell, R. and Gale, B. 1998. Integrating strategies for clusters of businesses. In A. Campbell, and K. S. Luchs (eds.), Strategic synergy, pp. 62-70. 2nd ed. London: International Thomson Business Press.
- Cain, L. J. and Loudon, W. F. 1990. University libraries and academic strategic planning at the University of Cincinnati. Journal of Library Administration. 13(3/4): 167-179.
- California State University. 1994. A strategic plan of the CSU Council of Library Directors. Retrieved June 24, 2001, from http://wwwcalstate.edu/tier3/SLI/Archive/lib_stra_plan.html
- Candy, P. C. 1991. Self-direction for lifelong learning: A comprehensive guide to theory and practice. San Francisco: Jossey-Bass.

- Certo, S. C. and Peter, J. P. 1991. Strategic management: Concepts and applications. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- Chaffee, E. E. 1984. Successful strategic management in small private colleges. Journal of Higher Education. 55(2): 212-241.
- Chaffee, E. E. 1985. The concept of strategy: From business to higher education. In J. C. Smart (ed.), Higher education: Handbook of theory and research. New York: Agathon.
- Chaffee, J. 1995. The thinker's guide to college success. Boston: Houghton Mifflin.
- Chen, Ching-chih. 1999. Next generation Internet and the academic library's role in knowledge society. (Mimeographed)
- Clark, B. R. and Neave, G. R., eds. 1992. The encyclopedia of higher education. Vol. 2: Analytical perspective. Oxford, England: Pergamon Press.
- Cohen, M. and March, J. 1974. Leadership and ambiguity. New York: McGraw-Hill.
- Colorado Library Association. 2001. Intellectual freedom handbook. Wheat Ridge, CO: Colorado Library Association. Retrieved June 15, 1998, from <http://www.cla-web.org/ifmanual.htm>
- Consortium library: Database restrictions*. 2000. Retrieved January 12, 2001, from <http://www.lib.usa.alaskas/webgroup/dovs/>
- Consortium library: About the library*. 2000. Retrieved October 18, 2001, from <http://www.lib.usa.alaskas.edu>
- Copa, G. H. 1983. Introduction. In G. H. Copa and J. Moss, Jr. (eds.), Planning and vocational education. New York: McGraw-Hill.
- Coote, H. and Patchelor, B. 1997. How to market your library service effectively. 2nd ed. London: Association for Information Management.
- Cope, R. G. 1981. Strategic planning, management and decision making. ERIC. ED 217 825.
- Cornish, E. 1999. The study of the future. 5th ed. Washington, DC: World Future Society.
- Council for Higher Education. 1984. The higher education system in Israel: Guidelines on the development of the system and its planning for 1988 with a first glance at 1995. (Report of the Planning and Grants Committee. Executive Body of CHE). Jerusalem: The Planning and Grant Committee.
- Criddle, S. Dempsey, L. and Hesseltine R., eds. 1998. Information landscapes for a learning society: Networking and the future of libraries. London: Library Association Publishing.

- Cronbach, L. J. 1970. Essentials of psychological testing. 3rd ed. New York: Harper and Row.
- Davis, J. Y. and Helm, K. P. 1990. The dream of the reasonable: Integrating library and university planning. Journal of Library Administration. 13(3/4), 63-77.
- Davis, P. 1983. Libraries at the turning point: Issues in proactive planning. In R. J. Person, (ed.), Management process: A selection of readings for librarians. Chicago: American Library Association.
- Davis, S. M. 1982. Transforming organizations: The key to strategy in context. Organizational dynamics. (Winter): 64-80.
- Dempsey, L., Law, D. and Mowat, I., eds. 1995. Networking and the future of libraries 2: Managing the intellectual record. London: Library Association Publishing.
- Dess, G. G. and Miller, A. 1993. Strategic management. New York: McGraw-Hill.
- Dewey, B. I. 1990. The University of Iowa libraries strategic plan. Journal of Library Administration. 13, (3): 99-112.
- Dordick, H. and Wang, G. 1993. The information society : A retrospective view. Newbury Park, CA: Sage.
- Drucker, P. 1999. Management challenges for the 20st century. New York: Harper Business.
- Eaton, N. and Jacob, M. E. L. 1988. Institutional and library planning process. In Planning in OCLC Member libraries. Dublin, OH: OCLC.
- Eills, B. E. 1990. The strategic management model for planning university library fund raising and an analysis of its application at the University of North Carolina at Chapel Hill, M.S.L.S. thesis, University of North Carolina at Chapel Hill.
- Electronic library. 2001. Oxford, England: Oxford Brooks University Library. Retrieved October 12, 2001, from <http://www.brookes.ac.uk/services/library/eleclib.html>
- Ensor, P., et al. 1988. Strategic planning in an academic library. Library Administration and Management. 2(June): 145-150.
- Erens, Bob. 1996. Modernizing research libraries: The effect of recent developments in university Libraries on the research process. London: Bowker Saur.
- Evans, P. B. and Wurster, T. S. 1997. Strategy and the new economics of information. HBR. (September-October): 70-82
- Fith, R.M. and Svengalis, C.M. 1979. Future unlimited: Teaching about worlds to come. Washington DC: National Council for Social Studies.

- Foote, E. T., II. 1988. The University of Miami. In D. W. Steeples (ed.), *Successful strategic Planning: Case studies*, pp. . San Francisco: Jossey-Bass.
- Gearhart, G. D. and Clair, G. S. (1994). Library development structures in CIC institutions: The Search for constituents. College & Research Libraries. 55, 1(January): 57-67.
- Gilbert, J. D. and Klugkist, A. C. 1998. Academic Libraries. In M. B. Line, et al. (eds.), Librarianship and information work worldwide 1998: An annual report, pp. 41-79. West Sussex, England: Reed Business Information.
- Glenny, L., et al. 1976. *Presidents confront reality*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gorman, G. E. and Clayton, P. 1997. Qualitative research for the information profession : A practical handbook. London: Library Association Publishing.
- Gratch, B. and Wood E. 1991. Strategic planning: Implementation and first-year appraisal. The Journal of Academic Librarianship. 17 (1): 10-15.
- Griffiths, P. 2000. Managing your Internet and Intranet services The information and library professional's guide to strategy. London: Library Association Publishing.
- Groen, F. (n.d.). The change in the university library: Towards the twenty-first century.
- Hayes, R. M. 1986. Strategic planning for information resources in the research university. RQ. (Summer): 427-431.
- Hayes, R. M. 1993. Strategic management for academic libraries: A handbook. Westport, CT: Greenwood.
- Henderson, K. and Middleton, J. 1997. A model for trainer, a professional development module East West Communication Institute. New York: Haworth.
- Henry, E. C. Caudle, D. M., and Sullenger, P. 1994. Tenure and turnover in academic libraries. College & Research Libraries. 55, 5(September): 429-435.
- Higgins, J. M. and Vincze, J. W. 1993. Strategic management : Text and cases. 5th ed. Fort Worth, TX: Dryden Press.
- Higher education in the twenty-first century: Vision and action. 1998, October. World Conference on Higher Education was organized by the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Paris.
- Hoare, P. 1997. Academic libraries. In J. Feather and P. Sturges (eds.), International encyclopedia of information science. London: Routledge.
- Hobrock, B. 2001. KSU libraries strategic plan -- 2000-2005. Retrieved January 3, 2001, from www.lib.ksu.edu/plan/summary.html

- Indiana University Bloomington Libraries: Services. (1997-1999). Retrieved September 9, 2001, from <http://www.indiana.edu/-libweb/service.html>
- An Introduction to the University of Chicago Library. 2000. Chicago: University of Chicago Library. Retrieved June 16, 2001, from <http://www.lib.uchicago.edu/e/using/intro/home.html>
- Jauch, L. R. and Glueck, W. F. 1988. Business policy and strategic management. 5th ed. New York: McGraw-Hill.
- Jacob, M. E. L. 1990. Strategic planning: A how-to-do it manual for librarians. New York: Neal-Schuman.
- Jordan, P. and Jones, N. 1995. Staff management in library and information work. 3rd ed. Aldershot, Hampshire, England: Gower.
- Johnson, P. 1989. Libraries: The heart of the university or ?. Technicalities. (9): 5-7.
- Kanchit Malaivongs. 1999. Trends of IT for Thai libraries. In A Seminar on Library Cooperation, Resource Sharing, and the Development of Networks, pp. A-1 - A-17. The seminar was organized by Rajabhat Institute Bansomdejchaopraya, Bangkok, August 19-20.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. 1996. The balanced scorecard: Translating strategy into action. Boston: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. 2001. The strategic-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment. Boston: Harvard Business School Press.
- Keller, G. 1983. Academic strategy: The management revolution in American higher education. Baltimore: John Hopkins University Press.
- Kem, T. R. and Rubi, E., eds. 1998. Information technology: "Reengineering" of distance education. New Delhi : Aravali Book International.
- Kent, A., ed. 1997. Encyclopedia of Library and Information Science. New York: Marcel Dekker.
- Kotler, P. and Murphy, P. E. 1981. Strategic planning for higher education. Journal of Higher Education. 52 (5): 470-489.
- Kurosman, K. and Durmiak, B. A. 1994. Document delivery: A comparison of commercial document suppliers and interlibrary loan services. College & Research Libraries. 55, 2(March): 129-139.
- Lavea, M. 1989. Information technology: Agent of change. New York: Cambridge University Press.

- Lec, H. W. 1998. The library of the future, overview. Ohio University Libraries : 1997-98. Annual Report. Athens, OH: Ohio University Press.
- Lee, H. W. 1999. Library cooperation and the development of a library network –The OhioLINK model. In A Seminar on Library Cooperation, ResourceSharing, and the Development of Networks, pp. ii-1 - ii-10. A seminar was organized by Rajabhat Institute Bansomdejchaopraya, Bangkok, August 19-20.
- Leiner, B. M. 1998. The scope of the digital library. Retrieved November 10, 2001, from <http://www.dlib.org/metrics/public/papers/dig/lib-scope.html>
- Libraries and lifelong learning. n.d. Retrieved June 23, 2001, from <http://www.ukoln.ac.uk/services/elib/papers/tavistock/ukals/ukals.html>
- Library of Michigan. 1997. LSTA five year state plan 1997-2002. Retrieved June 16, 1998, from <http://www.libofmich.lib.mi.us/lsta/lsta1997-2002.html>
- Library 2000: Investing in a learning nation. 1999. Singapore: SNP Publishers. (Report of the Library 2000 Review Committee).
- Line, M. B. 1991. Strategic planning as an instrument of improving library quality. Inspel. 25: 7-16.
- Lockwood, F., ed. 1995. Open and distance learning today. London: Routledge.
- Macquarie University Library strategic plan. 1999. Retrieved July 16, 1999, from http://www.mqu.edu.lib_stratplan.html
- Mason, M. G. 1999. Strategic management for today's libraries. Chicago: American Library Association.
- Meredith, M. 1985. Strategic planning and management: A survey of practices and benefits in higher education. ERIC, ED 267 697.
- Meredith, M. 1990. Successful solutions for top planning problems. Paper presented to the Society of College and University Planners, Atlanta.
- Milfred F. Sawyer Library Strategic Plan, July 1, 1999- June 30, 2002. (n.d.) Retrieved June 15, 1999, from <http://www.suffolk.edu/sawlib/plandocs/stratplan.htm>
- Miller, R. G. 1998. Building global partnership in the 21st century: Envisioning the global virtual library. Retrieved October 18, 2000, from <http://www.pku.edu.cn/cgi-bin/bigate.cgi/b/g/g/http@www.lib.pku.edu.cn/98conf/presentation/globe2.htm>
- Mintzberg, H. 1990. The design school: Reconsidering the basic premises of strategic management. Strategic Management Journal. 11(1): 171-195.

- Mortimer, K. P. and Tierney, M. L. 1979. The three R's of the eighties: Reduction, retrenchment and reallocation. AAHE-ERIC Research Report No. 4. Washington, DC: American Association for Higher Education.
- Oddy, P. 1996. Future libraries, future catalogues. London: Library Association Publishing.
- Oldroyd, M. 1996. The future. In M. Oldroyd (ed.), Staff development in academic libraries, pp. 135-143. London: Library Association Publishing.
- Peterson, M. M. 1980. Alternative approaches to planning. In P. Jedamus, et al. (eds.), Improving academic management. San Francisco: Jossey-Bass.
- Petrello, G. J. 1986. An analysis of formal long-range and strategic planning as a guide for effective leadership. ERIC ED 313 964.
- Points of View Research and Consulting, Ltd. 2000. Planning the future library, results of a user survey. British Columbia, Canada: University of British Columbia Library
- Rauh, M. A. 1996. Trusteeship of collection and university. New York: McGraw-Hill.
- Richard, A. and Boris, R. 1998. Librarianship and the information paradigm. Lanham, MD: Scarecrow Press.
- Riggs, D. E. 1992. Strategic planning for library managers. Phoenix, AZ: Oryx Press.
- Robbins, S. A. 1998. Financial and cost management for libraries and information services. 2nd ed. London: Bowker & Saur.
- Robbins, S. P. and Coulter, M. 1999. Management. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Rowlands, L. and Bawden, D. 1999. Building the digital library on solid research foundations. Aslib Proceedings. 51, 8(September): 275-282
- Sanyal, B. C. 1995, February. Innovations in university management. Paris: UNESCO.
- Sanyal, B. C. 1995. Income generation activities. In A Proceeding of a Meeting on Strategic Planning. The meeting was organized by Department of Higher Education, Faculty of Education, Chulalongkorn University, Bangkok.
- Saunders, L. M. 1993. An analysis of strategic planning in land-grant university libraries. Doctoral dissertation, University of Nevada, Las Vegas.
- Sceppanski, J. M. n.d. Collaborating on new mission: Library consortia and the future of academic Libraries. New York: Scarecrow Press.
- Schendal, D. E. and Hatten, K. J. 1972. Strategic planning and higher education: Some concepts, problems, and opportunities. (Reprint no. 442). Lafayette, IN: Institute for Research in the Behavioral, Economic, and Management Sciences, Purdue University.

- Schemerhorn, J. R. 1999. Management. 6th ed. New York: Wiley
- Schmidt, J. and Cribb, G. Leading life-long learning: The library role. Retrieved June 23, 2001, from http://www.library.uq.edu.au/papers/latul99_paper.htm
- Schoemaker, P. J. H. 1995, Winter. Sceneario planning: A tool for strategic thinking. In Strategies for success: Core capabilities for today's managers, pp. 41-55. Cambridge, MA: Sloan Management Review.
- Schuller, T., ed. 1995. The changing university?. London: SRHE & Open University Press.
- Senge, P. 1990. The fifth discipline. New York: Doubleday.
- Shank, R. 1990. Conformity and diversity: Local library planning in a multi-campus system. Journal of Library Administration. 13(3/4): 147-156.
- Shaping our future: A strategic plan: Ohio University Libraries 1998-2004. 1997. Athens, OH: Ohio University Libraries.
- Shapiro, B. J. 1990. Refocusing, rebalancing, and refining (R3): The libraries' role in strategic long-range planning at Michigan State University. Journal of Library Administration. 13(3/4): 79-98.
- Soong, S. C. 2000. Revitalizing academic libraries for the 21st century. Retrieved August 15, 2001, from http://www.brandeis.edu/lib_conference/SamsonSoong.doc
- Spies, P. B. 1999. Worldwide trends affecting libraries and OCLC. In A Seminar on Library Cooperation, Resource Sharing, and the Development of Networks, pp. III-1 - III-34. A seminar was organized by Rajabhat Institute Bansomdejchaopraya, Bangkok, August 19-20.
- Stanford libraries, programs, and units. 1996. Retrieved July 20, 1998, from <file://A:\Stanford%20Libraries,%20Programs,%20and%20Units.htm>
- Stewart, T. A. 2540. Intellectual capital. New York: Doubleday.
- Stake, R. E. 1970. Objective, priorities, and other judgement data. Review of Educational Research. 40(1): 181-212
- Steiner, G. A. 1979. Strategic planning: What every management must know. New York: Free Press.
- Stirling, I. A. 1999. Research strategies for the wealth of information resources on the Internet. In A Seminar on Library Cooperation, Resource Sharing, and the Development of Networks, pp. v-1-v-10. A seminar was conducted by Rajabhat Institute Bansomdejchaopraya, Bangkok, August 19-20.

- Storey, J. 1997. International cases in human resource and change management. New Delhi: Beacon Books.
- Sujin Butdisuwan. 2000. Library and information science education in Thailand: General Scenario. Singapore Journal of Library and Information Management 29, 44-49.
- Sussman, G. 1997. Communication, technology, and politics in the information age. Newbury Park, CA: Sage.
- Tellfsen, T. E. 1990. Improving college management: An integrated systems approach. San Francisco: Jossey-Bass.
- Thomas, J. G. 1988. Strategic management: Concepts, practice and case. New York: Harper & Row.
- Thompson, A. R. and Strickland, A. J. 1995. Strategic management: Concepts and case. 8th ed. New York: Business Publications.
- Thompson, J. L. 1996. Strategic management awareness and change. 2nd ed. Huddersfield, England: University of Huddersfield.
- Tourangeau, K. W. 1999. Strategy management: How to plan, execute, and control strategic plans for Your business. Grolier Business Library. Chicago: Grolier.
- Underwood, P. G. 1990. Managing change in libraries and information service: A system approach. London: Clive Bingley.
- University of Hawaii at Manoa Library. 1996. Strategic plan for strategic services, 1996-2000. Retrieved June 24, 2001, from http://www.hawaii.edu/lib/external/library_strat_plan.html
- University of New South Wales. 1992. Newly appointed academic staff: A handbook. (Mimeograph for Faculty Development Program of the University of New South Wales).
- The University of California Digital Library: A framework for planning and strategic initiatives: The Report. Retrieved September 30, 2001, from <http://sunsite.berkeley.edu/UCDL/report.html>
- Vermilye, D. W., ed. 1975. Learn centered reform. San Francisco: Jossey-Bass.
- Vickery, B. C., ed. 1994. Fifty years of information program: A journal of information documentation review. London: Aslib.
- Viljoen, J. and Dann, S. 2000. Strategic management: Planning and implementing successful corporate strategies. 3rd ed. New South Wales, Australia: Longman.
- Vincent, I. 1988. Strategic planning and libraries: Does the model fit?. Journal of Library Administration. 9 (1): 35-47.

- Virginia University Libraries. n.d. Library strategic plan. Retrieved September 30, 2001, from <http://www.lib.vt.edu.info.stratplan>
- Wang, A. H. 1999. Library cooperation through consortia in the electronic information age. In A Seminar on Library Cooperation, Resource Sharing and the Development of Networks, pp. iv-1 - iv-10. Aseminar was conducted by Rajabhat Institute Bansomdejchaopraya, Bangkok, August 19-20.
- Watson, E. I. 1991. Transforming the library: Strategic planning at Bradley University – the library perspective. Journal of Library Administration. 13(3-4): 137-145
- Wehrich, H. and Koontz, K. 1993. Management: A global perspective. 10th ed. New York: McGraw-Hill.
- Weingand, D. 1998. Future-driven library marketing. Chicago: American Library Association.
- Wesley College. n.d. Parker Library: Mission and strategic plan. Retrieved June 15, 1998, from <http://www.wesley.edu/library/Revised/mission.html>
- Wheelen, T. L. and Hunger, D. J. 1992. Strategic management and business Policy. 4th ed. Boston: Addison-Wesley.
- Williams, G. 1992. Changing patterns of finance in higher education. London: Open University Press.
- Williams, J. F. 1991. Strategic planning in higher education: Implementing new roles for the academic library. Journal of Library Administration. 13 (1), 1-8.
- Wilson, T. 1999. Exploring models of information behavior: The uncertainty project. Sheffield, England : University of Sheffield Press.
- Winstead, P. C. and Ruff, D. G. 1986. The evolution of institutional planning models in higher education. ERIC. ED 280 412.
- Wiseman, C. 1979. New foundations for planning models. Journal of Higher Education 50 (6): 726-744.
- Wood, E. J. 1983. Strategic planning and the marketing process: Library applications. Journal of Academic Library. 9: 15-20.
- Wood, K. L. and Wood, S. H. 1981. Are corporate strategic planning techniques useful in public higher education? ERIC. ED 212 215.
- Year 2000 rollover built design of unicorn library. 1996. Information Today. 13(11): 18.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



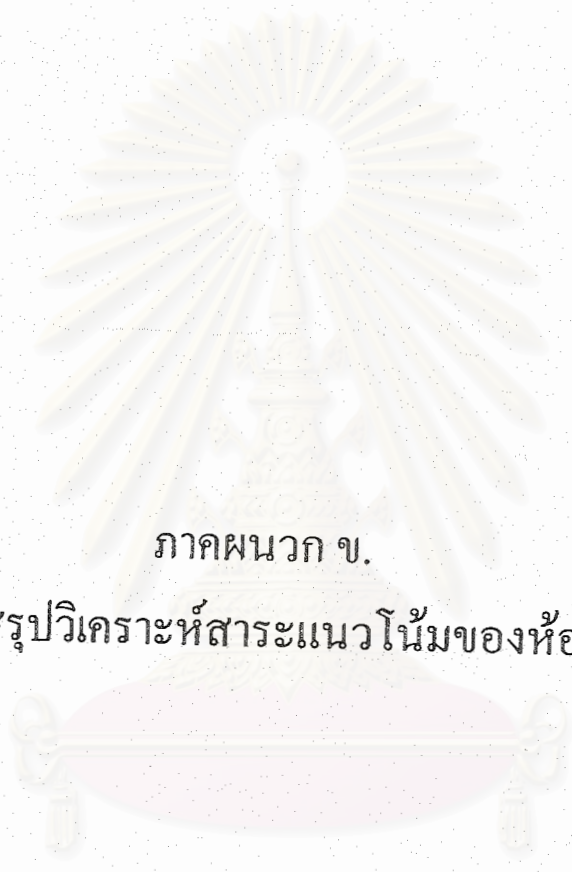
ภาคผนวก ก.

ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึง
ประสงค์ ฯ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์

- 1 ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากหน่วยงานธุรกิจหรือหน่วยงานของรัฐ 1 คน คือผู้อำนวยการสำนักงานบริการเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนากร อ้วนอ่อน
- 2 ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ที่มีวุฒิปริญญาเอกทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ 1 คน รองศาสตราจารย์ ดร.กุลธิดา ท้วมสุข
- 3 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารและหรือมีอำนาจทางงบประมาณ 1 คน คือ ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยด้านเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการศึกษา (Educational Network = EdNet) นาย เอกวรรณ วงศ์สวัสดิ์กุล
- 4 ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาหรือตัวแทน 1 คน ผู้อำนวยการสถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลเด่น สันติเวชกุล
- 5 ผู้ทรงคุณวุฒิปริญญาเอกที่มีความรู้ความสามารถทางการพัฒนาการอุดมศึกษาและทางบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ 1 คน เป็นผู้ดำเนินรายการการตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553) ผู้อำนวยการสำนักวางแผน มหาวิทยาลัยรังสิต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ
- 6 ผู้ใช้ซึ่งเป็นอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก และมีประสบการณ์การใช้บริการห้องสมุดทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นประจำ และมีความรู้ทางด้านเทคโนโลยี 1 คน ดร.สรรเสริญ วิสุวรรณ



ภาคผนวก ข.

ตัวอย่างแบบสรุปวิเคราะห์สาระแนวมืดของห้องสมุด

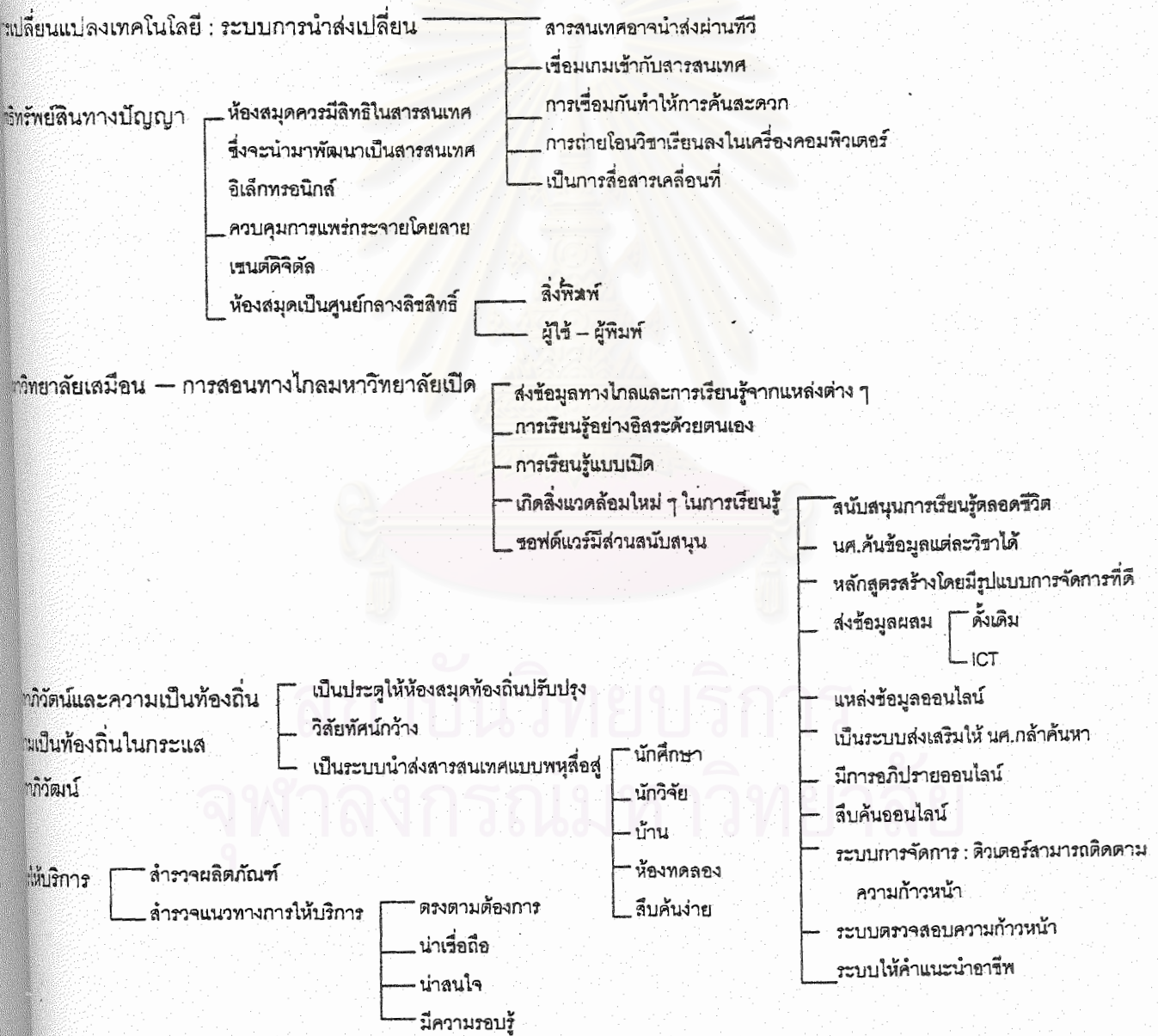
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

9. ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในอนาคต

แนวโน้มของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในอนาคตดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์สาระ สรุป จากเอกสาร ตำรา บทความภาษาอังกฤษจากสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และจากการสำรวจ สัมภาษณ์ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาไทย ดังนี้

๑.1 การวิเคราะห์สาระจากเอกสารตำราและบทความภาษาอังกฤษจากอินเทอร์เน็ต สรุป เป็นแผนภาพต้นไม้โครงกรมได้ดังนี้

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในอนาคต

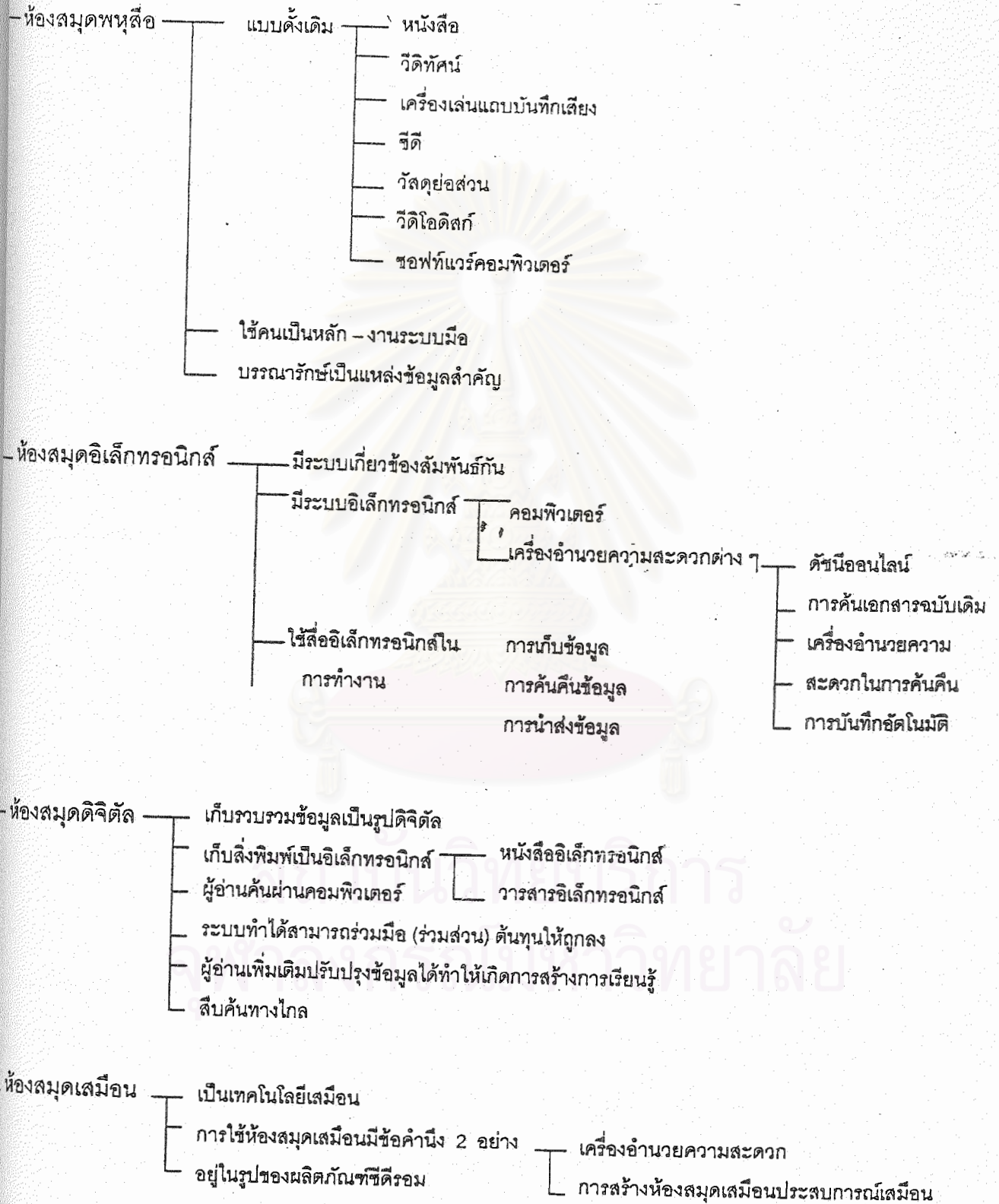


ทำสำเนาเฉพาะสารสนเทศที่ได้รับอนุญาต

by Peter (2000). "The academic library of the future," in The Academic Library. London :

Association Publishing

ห้องสมุดในอนาคต



ที่มา : "Libraries of the Future," in The Encyclopedia of Library and Information Science

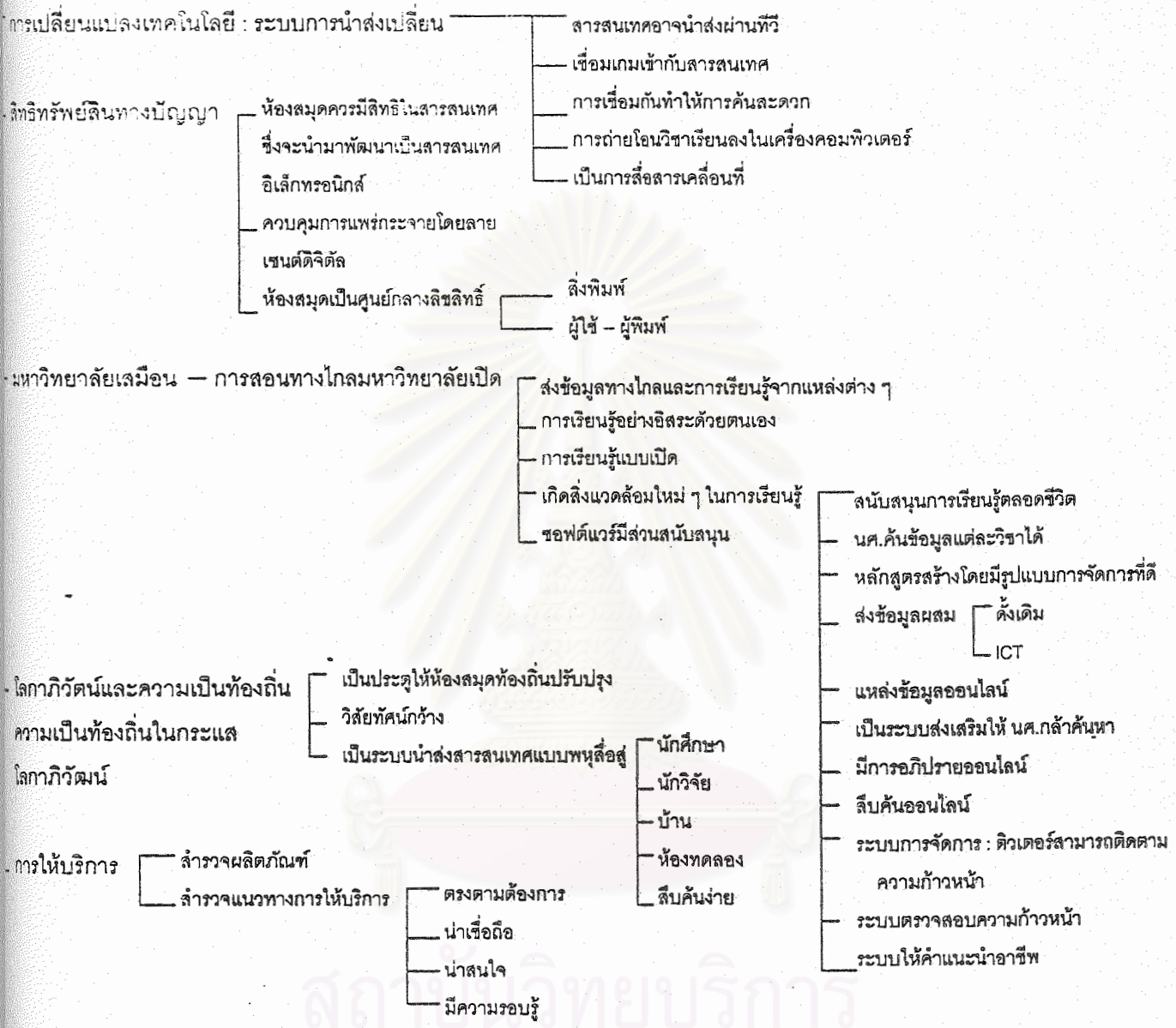
รูปแบบห้องสมุดมหาวิทยาลัยสมัยใหม่

- เป็นผู้มีส่วนร่วมในการเรียน - เป็นชุมชนการเรียนรู้
 - เป็นผู้มีส่วนร่วมร่วมกับวิทยาเขต
 - นักศึกษา
 - IT
 - เป็นผู้มีส่วนร่วมร่วมกับคณะ
 - ทักษะสารสนเทศ
 - การศึกษาทางไกล
 - การพัฒนาคณะ
 - เป็นศูนย์การเรียนรู้
 - วิทยาลัยนครหลวง
 - วิจัย
 - การประเมิน
 - เป็นผู้มีส่วนร่วมในการการสอน - เป็นศูนย์กลางการของวิทยาเขต
 - เป็นผู้มีส่วนร่วมในชุมชน
 - เป็นผู้มีส่วนร่วมร่วมกับห้องสมุดอื่น ๆ
 - เป็นผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย
 - เป็นผู้มีส่วนร่วมกับธุรกิจ
 - ผลิตภัณฑ์มีผลดีต่อผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้
-
- ตระหนักและแข่งขันกับ
 - ห้องสมุดเครือข่าย
 - กลุ่ม e-learning
 - e-information ผู้จัดทำน่าย
 - เล่นบทบาทผู้นำในการศึกษาและเป็นศูนย์กลางการเรียนการสอนและการวิจัยสำหรับวิทยาเขต และประสบความสำเร็จกับประสิทธิผลทางการศึกษา

ที่มา : Rader, Hannelore B. A new academic library model@

<http://www.ala.org/acrl/reder.html>.

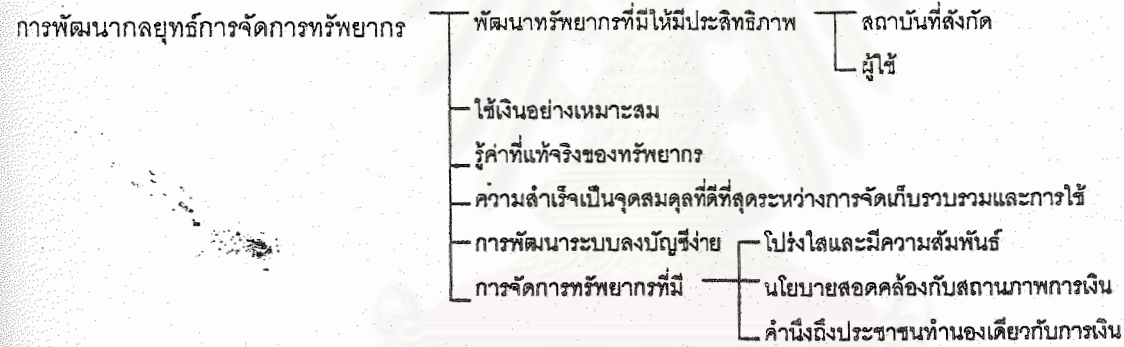
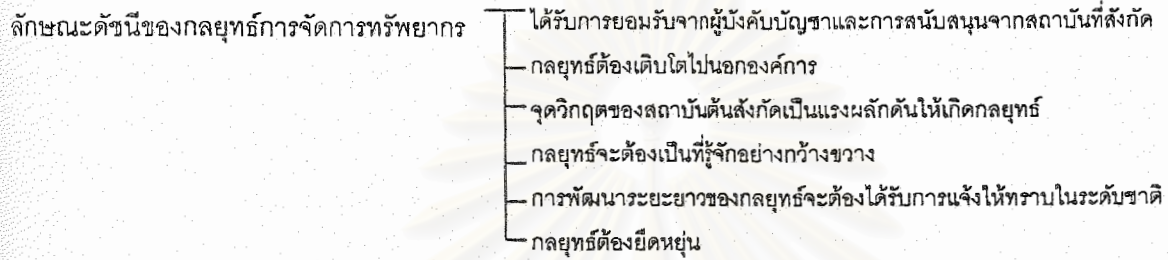
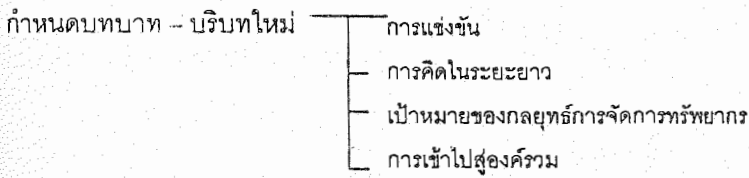
อนาคตของห้องสมุดมหาวิทยาลัย



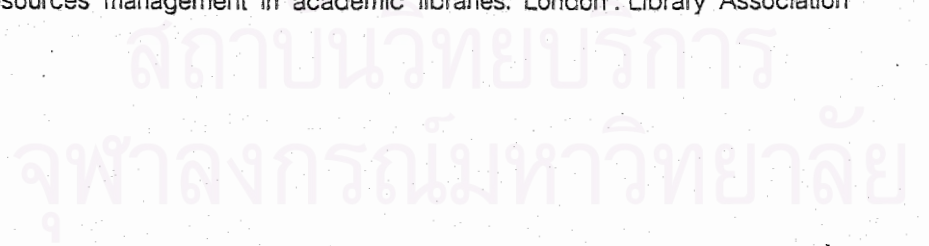
ที่มา : ทำสำเนาเฉพาะสารสนเทศที่ได้รับอนุญาต

Brophy Peter (2000). "The academic library of the future," in The Academic Library. London : Library Association Publishing

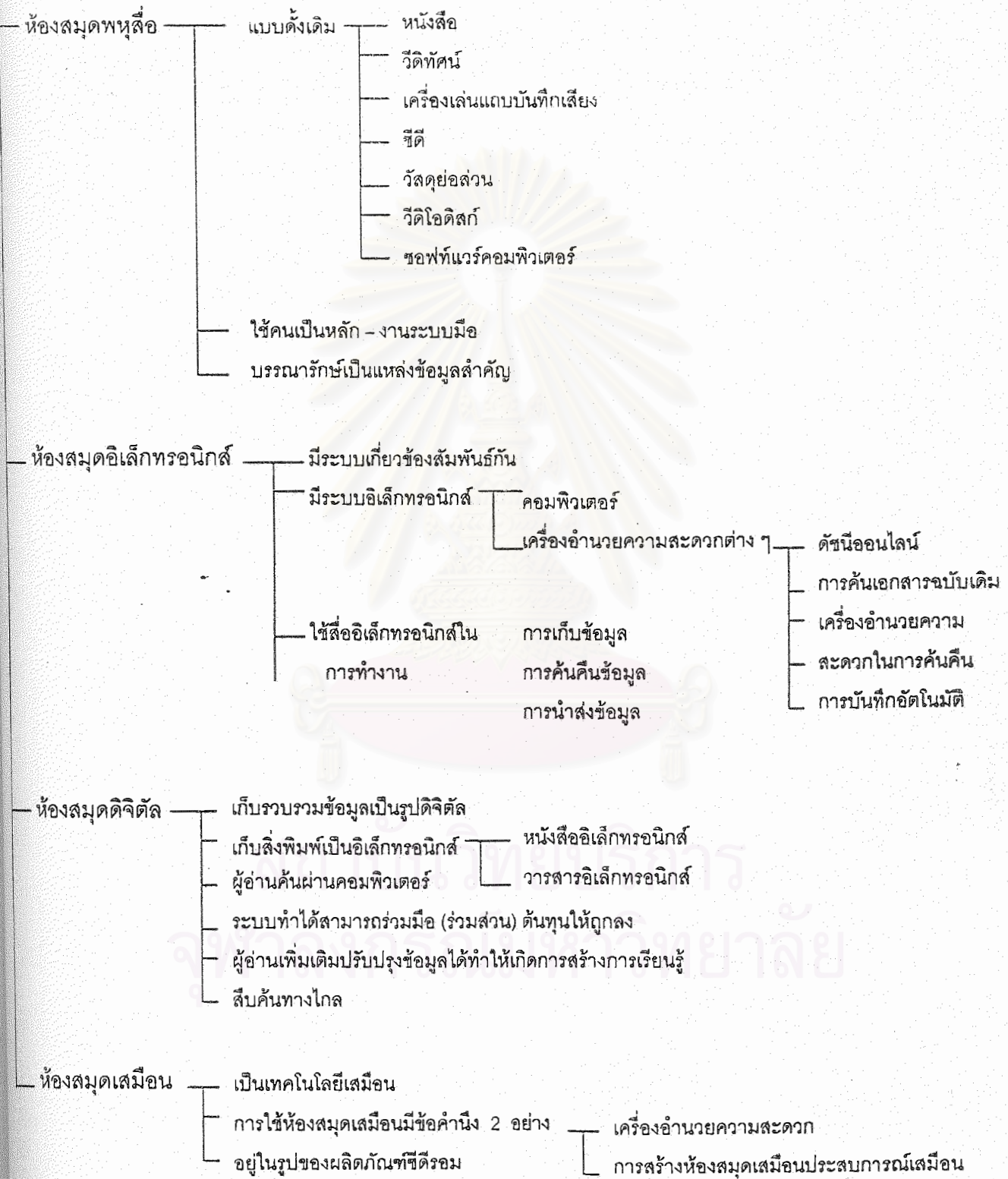
รูปแบบในอนาคต : กลยุทธ์การบริหารทรัพยากร



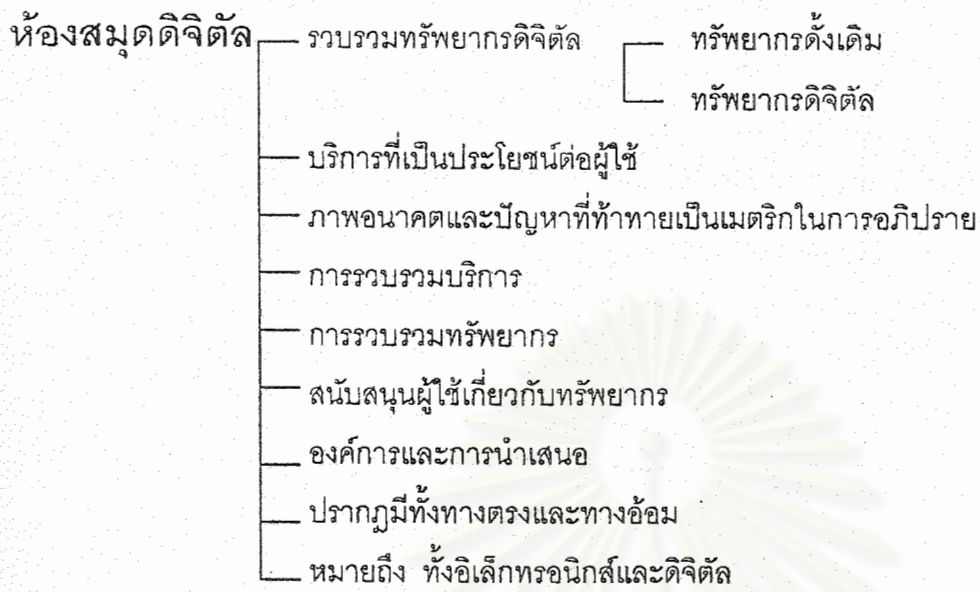
ที่มา : Baker, David (1997). "Models for the future : implementing a resource management strategy," in Resources management in academic libraries. London : Library Association Publishing



ห้องสมุดของอนาคต



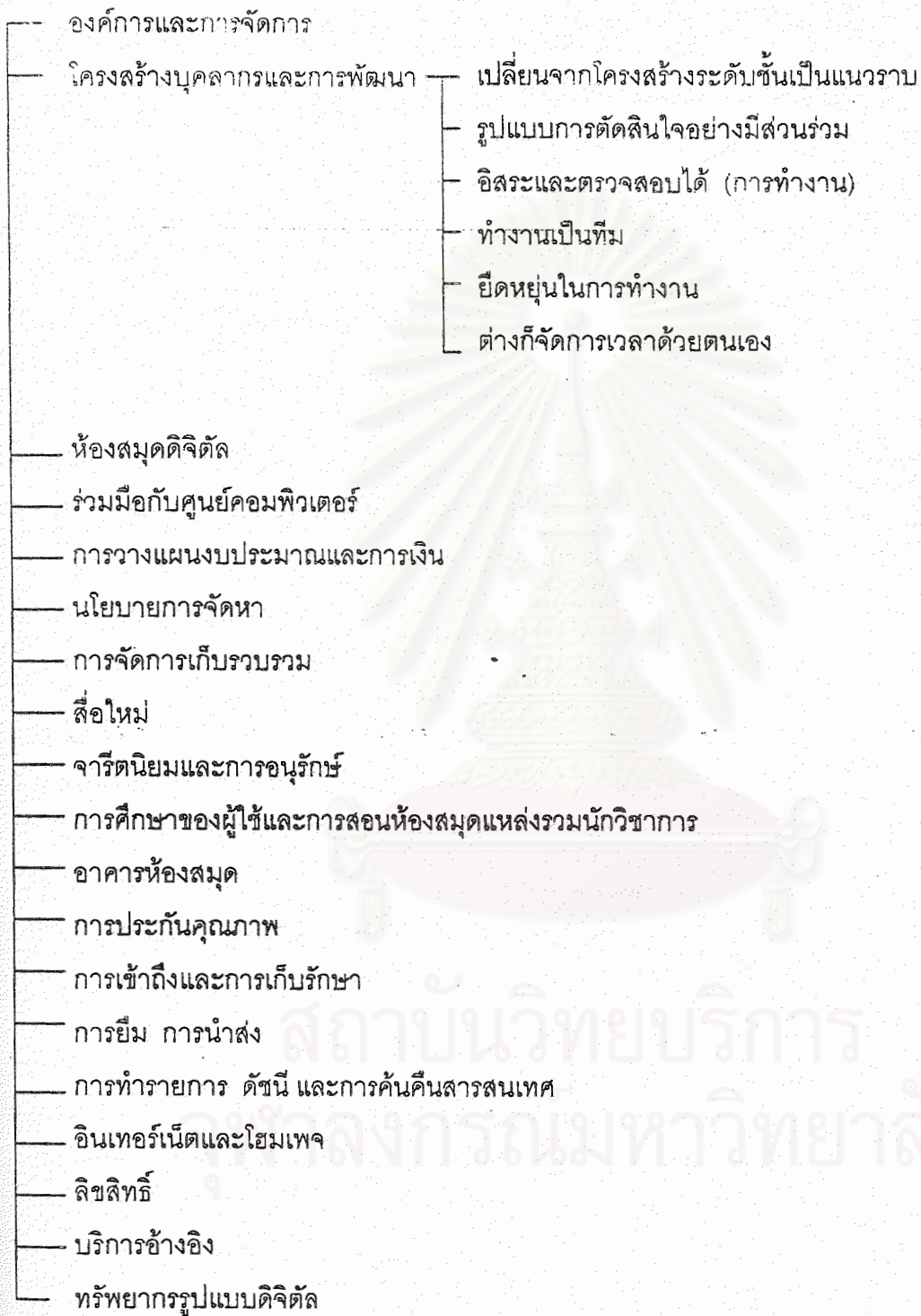
ที่มา : "Libraries of the Future," in The Encyclopedia of Library and Information



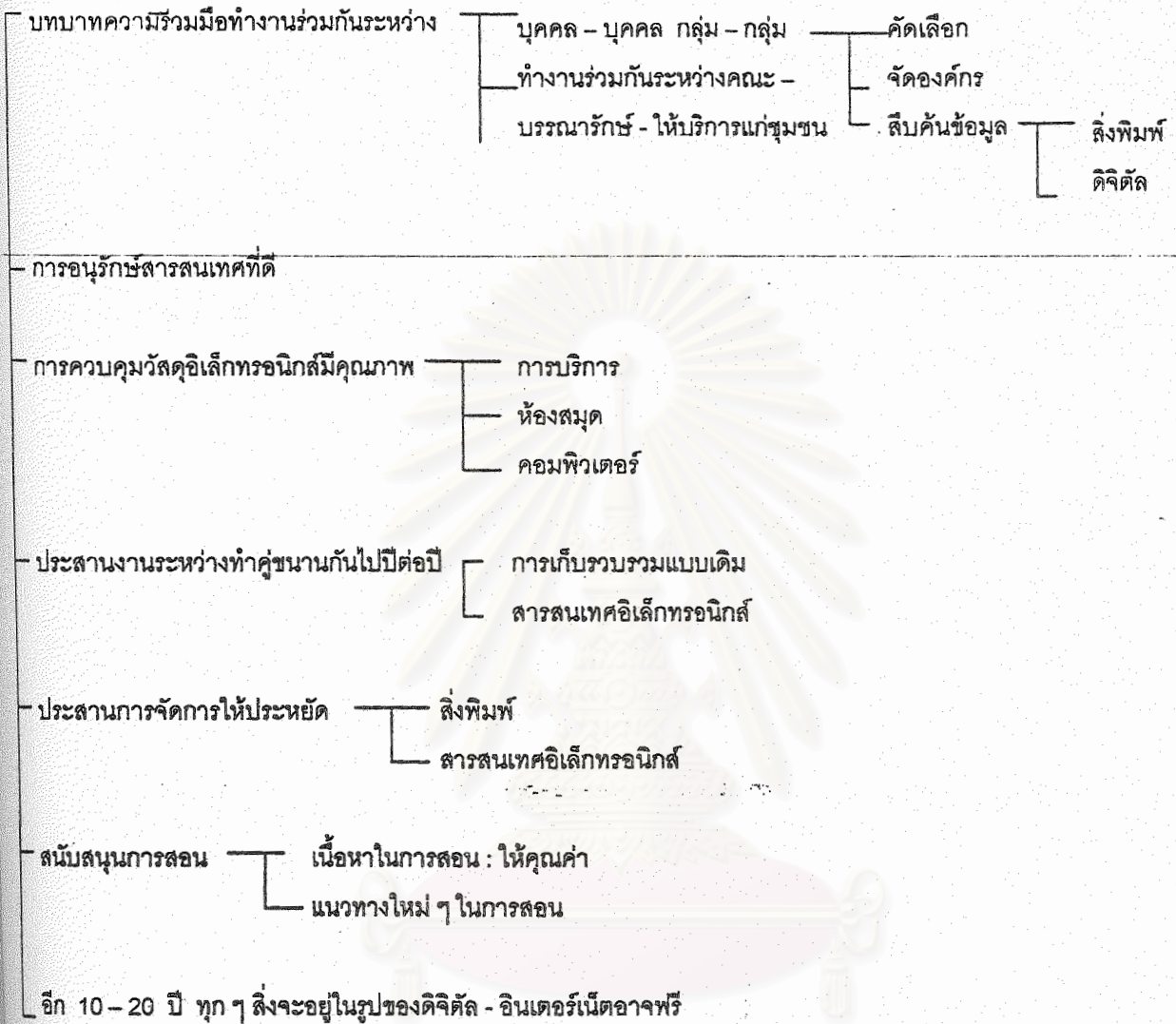
ที่มา : Leiner, Barry M (1998). "The scope of the digital Library," @
<http://www.dlib.org/metries/public/rapess/dig-lib-scope.html>

สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

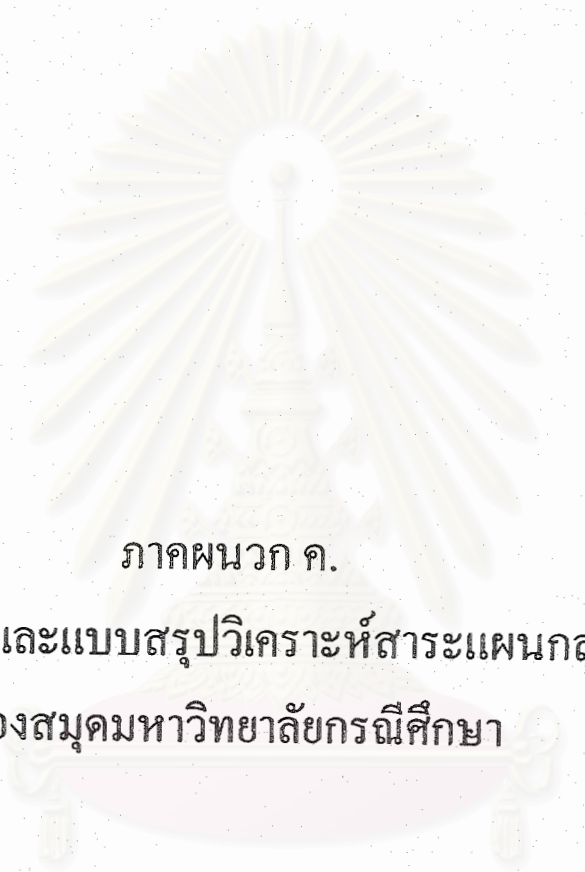
ห้องสมุดมหาวิทยาลัย



ห้องสมุดในอนาคตหาจุดร่วมโดยไม่ทำให้ห้องสมุดปัจจุบันต้องถดถอย



ที่มา : Metzman, Phyllis Albert (1996). "Conferen Envisions Library of the Future" @
http://www.news.harvard.edu/science/arduives/Technology/libraries_11.Apr.96.html



ภาคผนวก ก.

ตัวอย่างบทสรุปและแบบสรุปวิเคราะห์สาระแผนกลยุทธ์ของ
ห้องสมุดมหาวิทยาลัยครุศึกษา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แผนกลยุทธ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยกรีนศึกษา

มหาวิทยาลัยในต่างประเทศจำนวนมากได้มีการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งข้อมูลการวางแผนกลยุทธ์บางส่วนสามารถนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยได้ จึงคัดสรรเฉพาะแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยกรีนศึกษาที่น่าสนใจมานำเสนอตามลำดับ มหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศแคนาดา ประเทศอังกฤษ และประเทศออสเตรเลีย ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยอินเดียน่า (ประเทศสหรัฐอเมริกา)

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยอินเดียน่าได้กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายดังนี้

- 1.1 พันธกิจ : เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการสอน การเรียน การวิจัยโดยการจัดรวบรวมอย่างมีระบบ การบริการ การจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การค้นพบขุมปัญญา
- 1.2 วิสัยทัศน์: จะทำให้มหาวิทยาลัยมีทรัพยากรห้องสมุดที่ดีเยี่ยม, เชื่อมโยงบริการต่าง ๆ โดยให้บริการที่ดีแก่ผู้ใช้ จัดการบริหารสิ่งจัดเก็บที่มีอยู่มากมายและดี ให้มีความเข้มแข็ง จัดทำให้สิ่งจัดเก็บเป็นที่ทราบของทุกคนโดยผ่านทางการสอนและสิ่งพิมพ์ สร้างเครือข่ายทรัพยากรระดับชาติ และระหว่างประเทศเพื่อสนับสนุนทุน และการค้นคว้า ส่งเสริมสิ่งแวดล้อมทั้งด้านกายภาพ และด้านอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสนับสนุนการสอน การเรียน และวิจัยส่งเสริมความเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในมหาวิทยาลัยระหว่างรัฐ และระหว่างประเทศ เพื่อสนับสนุนนักศึกษาในด้านการเรียน ความสนใจพิเศษ และ การวิจัย มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ประสิทธิภาพการเปลี่ยนแปลง และความเชื่อถือได้ของพนักงานทุกระดับ
- 1.3 ค่านิยม: เราจะทำให้สถานที่ทำงานเป็น :- ทุกคนให้ความเชื่อถือต่อพันธกิจ จุดประสงค์ของห้องสมุด สร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ ความจงรักภักดี และการสนับสนุนต่อผู้ร่วมงาน พยายามอย่างกระฉับกระเฉงในการพัฒนาพนักงานไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างต่อเนื่อง ช่วยเหลือร่วมมือเพื่อให้หุ้นส่วนได้ประสบผลสำเร็จ สร้างมาตรฐานในเรื่องต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น วางแผนให้มีความสะดวก เป็นห้องสมุดสนับสนุน พัฒนาแผนระยะสั้น และระยะยาว ในการปรับปรุงห้องสมุดหลัก
- 1.4 การดำเนินการในด้าน

1.4.1 การเก็บรวบรวม ห้องสมุดจะพัฒนา และปกป้องคุ้มครองงานวิจัยที่สนับสนุนต่อการสอนการเรียน และการวิจัย ทั้งมหาวิทยาลัยในทุกด้าน หนังสือวารสาร Manuscripts แอปบันทึกเสียง ดนตรี ฟิล์ม แผนที่ เอกสารสำคัญ Visual Resources ของโบราณ

1.4.2 การบริการต่างๆ จะต้องปฏิบัติให้ดีที่สุด (Best Practice) ในการให้บริการ และการดำเนินงาน

1.4.3 ความสะดวกต่างๆ จัดสถานที่ให้น่าสนใจ และเชิญชวน

1.4.4 การสนับสนุน สร้างเครือข่ายให้ได้รับการสนับสนุนทั้งภายในและภายนอก จากธุรกิจเอกชนมูลนิธิและรัฐบาล

1.4.5 ทรัพยากรมนุษย์ สนับสนุนโปรแกรมการศึกษา และการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการบริหาร สร้างองค์กรให้มีความน่าเชื่อถือ คิดค้น สร้างสรรค์ และกล้าเสี่ยง

1.5 เป้าหมายของห้องสมุด (1998-2002)

1.5.1 สร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้

1.5.2 ค้นหาและการประยุกต์ใช้ความรู้

1.5.3 สร้างสัมพันธ์กับชุมชน

1.5.4 พัฒนาสถานที่ทำงาน

1.6 แผนกลยุทธ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยอินเดียนำไปสร้างแผนกลยุทธ์ดังนี้

1.6.1 การบูรณาการ : การเข้าถึงสารสนเทศ เพื่อการเตรียมการ การสนับสนุน และนำไปสู่การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศไม่ว่าวัสดุนั้นจะจัดซื้อหรือเป็นเจ้าของโดยห้องสมุด มหาวิทยาลัยอินเดียหรือจากการสืบค้นผ่านวิถีทางอื่น ๆ จะจัดสร้าง และอนุรักษ์เพื่อเก็บรวบรวมไว้ ปรับปรุงการสืบค้นทรัพยากร และบริการของห้องสมุด ปรับปรุง แหล่งอ้างอิงของห้องสมุด และปรับปรุงการหรือสอนการใช้บริการเพื่อเข้าถึงการวิจัย และกิจกรรมการสอน รวมการบริการยืมระหว่างห้องสมุดต่าง ๆ เข้าเป็นกลยุทธ์รวมของการสืบค้นทรัพยากร จัดบริการต่าง ๆ เพื่อเสนอต่อผู้ใช้ห้องสมุด

1.6.2 เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมที่จะให้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนต่อเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้ก้าวหน้า เราจะนำเอาระบบห้องสมุด

อัตโนมัติแบบใหม่มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในห้องสมุดในการสนับสนุนการเรียน และการวิจัยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกในการปรับปรุงบริการ และทรัพยากร พัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้กับพนักงานห้องสมุด รักษาพันธะข้อตกลงในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.6.3 อิทธิพลและ หนี้ส่วน พัฒนาหนี้ส่วนเพื่อที่จะร่วมกันสร้าง เป้าหมายและเพิ่มอิทธิพลในการมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ของกลุ่ม โดยสร้างคุณค่าและความคุ้มค่า ของเอกสารของห้องสมุด ค้นหาสิ่งสนับสนุน ทำการตลาดเพื่อประชาสัมพันธ์โปรแกรมของห้องสมุดพัฒนาหนี้ส่วนซึ่งกันและกัน

1.6.4 ความกว้างขวาง สร้างสรรบรรยากาศและคุณค่าของความกว้าง ขวางโดยพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร และบุคลากรเสริม สาธิตการตัดสินใจในการรวบรวม ทรัพยากรและบริการอย่างกว้างขวาง พัฒนาระบบงานเพื่อการคิดในระบบธุรกิจ

1.6.5 บรรยากาศในองค์กร พัฒนาบรรยากาศในองค์กรเพื่อการ ยอมรับและรับผิดชอบของสมาชิกห้องสมุดและบุคลากรเป้าหมายและคุณค่า

1.6.6 การมอบหมายงานให้บุคลากร การมอบหมายงานให้บุคลากร เพื่อให้ตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

1.6.7 เป้าหมายการอำนวยความสะดวก วางแผนเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องสมุดทั้งด้านการเพิ่มพื้นที่สำหรับทรัพยากร การบำรุงรักษาห้องปฏิบัติการ เป็นต้น

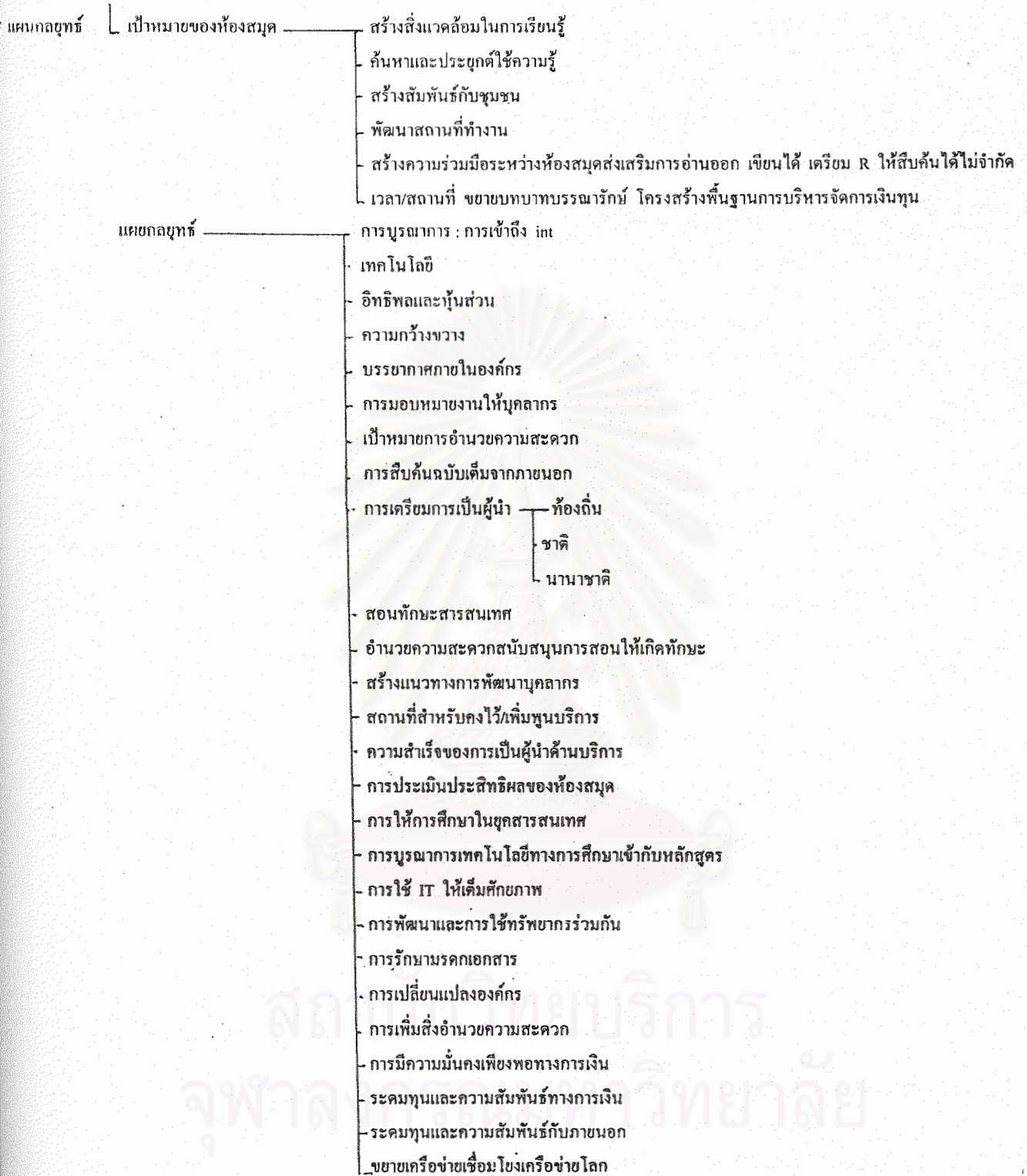
2. ห้องสมุดมหาวิทยาลัยไอโฮไอ: แผนกลยุทธ์ ค.ศ. 1998-2004

การกำหนดแผนกลยุทธ์ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยไอโฮไอ ซึ่งเป็นงานหนึ่งที่รวมอยู่ใน พันธกิจหลักของการบริหารองค์กรประการแรกคือ การวางแผนนั้น หมายถึง การวางแผนแบบมี ทิศทาง แต่ก็มีความยืดหยุ่นในการปรับให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยดำเนินการดังนี้ (รัตนาน ณ ลำพูน 2543:43-53)

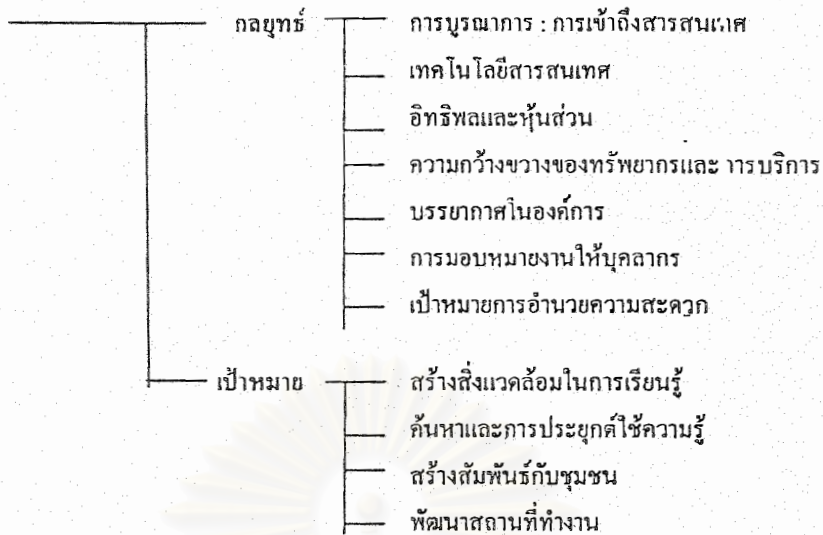
2.1 ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) และสิ่งแวดล้อมหรือข้อ จำกัดภายใน (Internal environment) ขององค์กร ในบริบทของห้องสมุดการศึกษาสภาพแวดล้อม ภายนอก ประกอบด้วยการวิเคราะห์แนวโน้มด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การเมือง และ วัฒนธรรม ส่วนการประเมินสภาพภายในองค์กรได้แก่ บุคลากรของห้องสมุด งานที่ต้องทำ สภาพการเงิน และโครงสร้างของ องค์กร เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบจุดแข็ง (Strength) จุด อ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และสิ่งคุกคามหรือภาวะคุกคามขององค์กร (Threat)

2.2 ขั้นตอนการทำแผนกลยุทธ์ หลังจากทราบผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กรแล้ว จึงเป็นขั้นตอนของการทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยกำหนดภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) การทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) และแผนปฏิบัติการ (Action Plan หรือ Operation Plan)

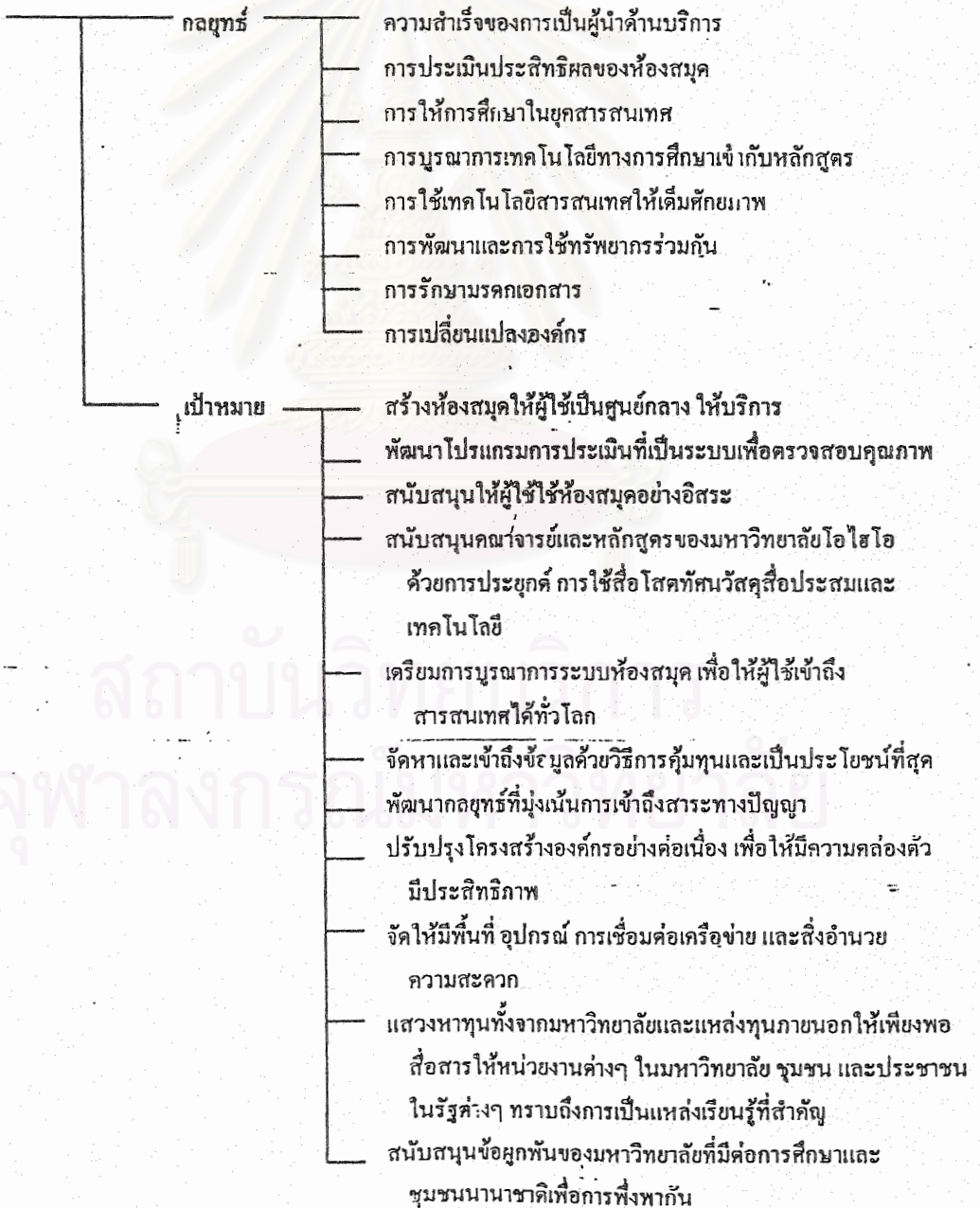
2.3 การทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยไอโฮไอ ในการทำแผนกลยุทธ์ ค.ศ. 1998-2004



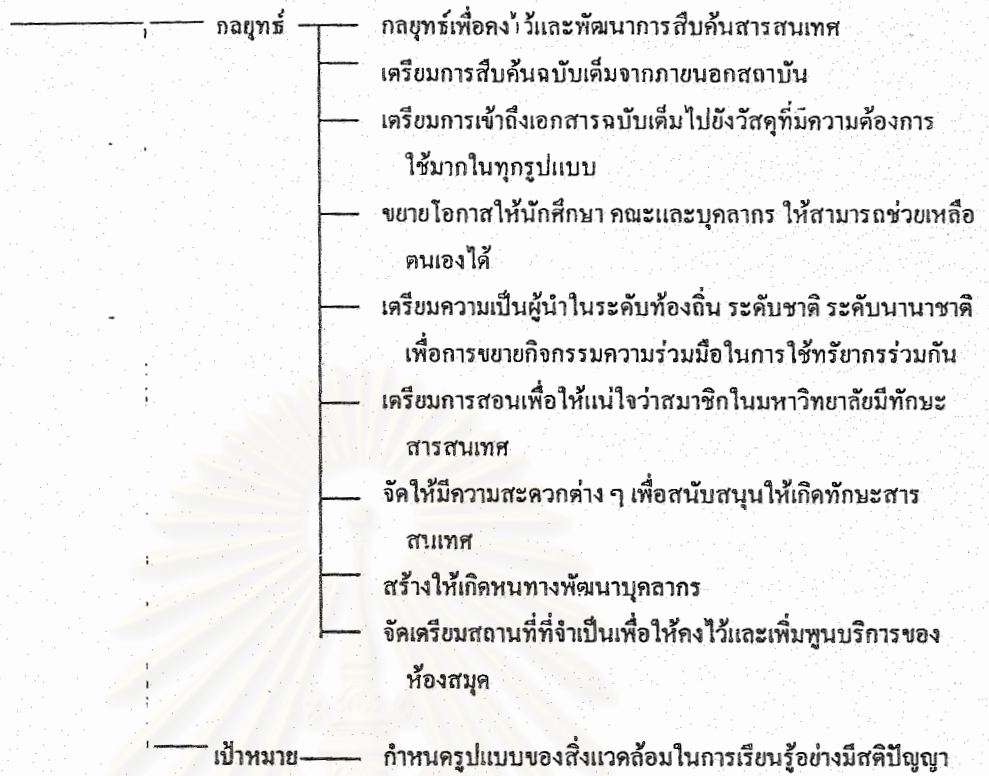
มหาวิทยาลัยอินเดียน่า
ประเทศสหรัฐอเมริกา



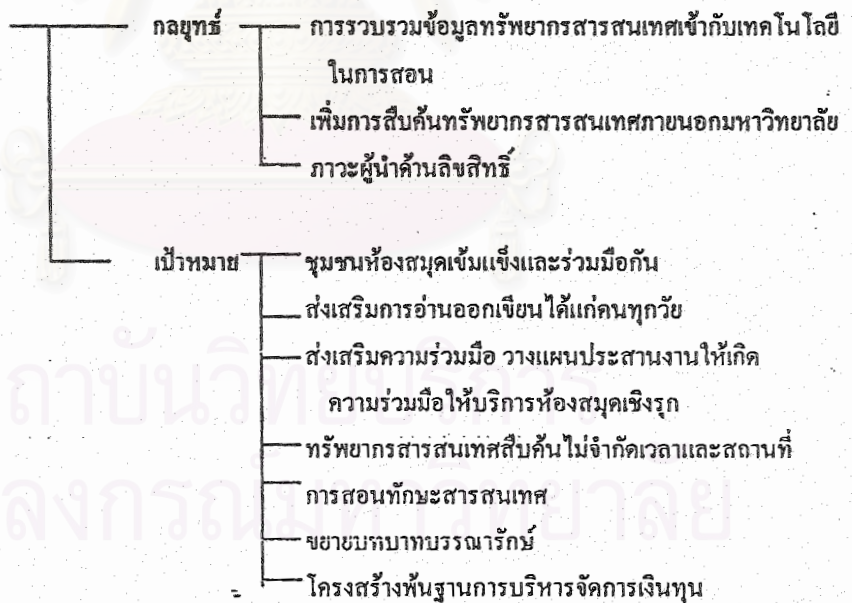
มหาวิทยาลัยไอโฮโอ
ประเทศสหรัฐอเมริกา



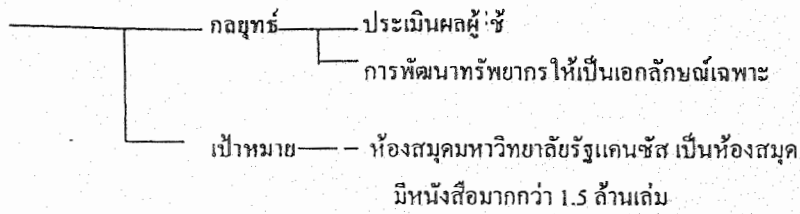
มหาวิทยาลัยโคโลราโด
ประเทศสหรัฐอเมริกา



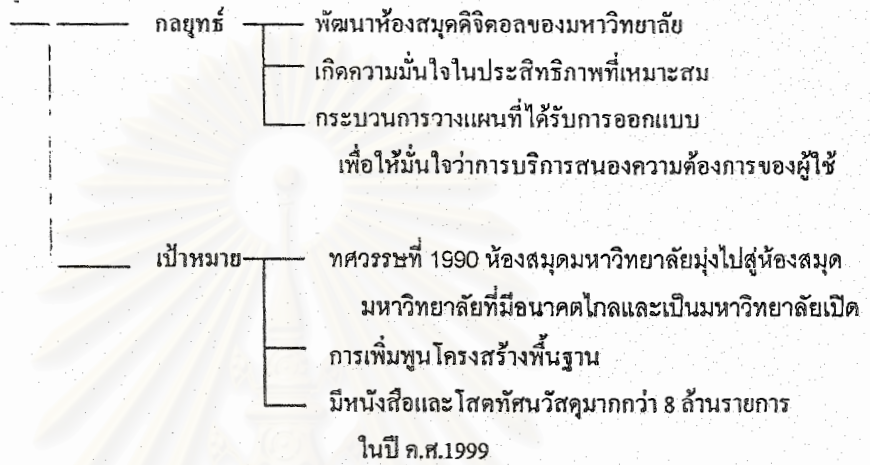
มหาวิทยาลัยนอร์ธคาโรไลนา ประเทศ
สหรัฐอเมริกา



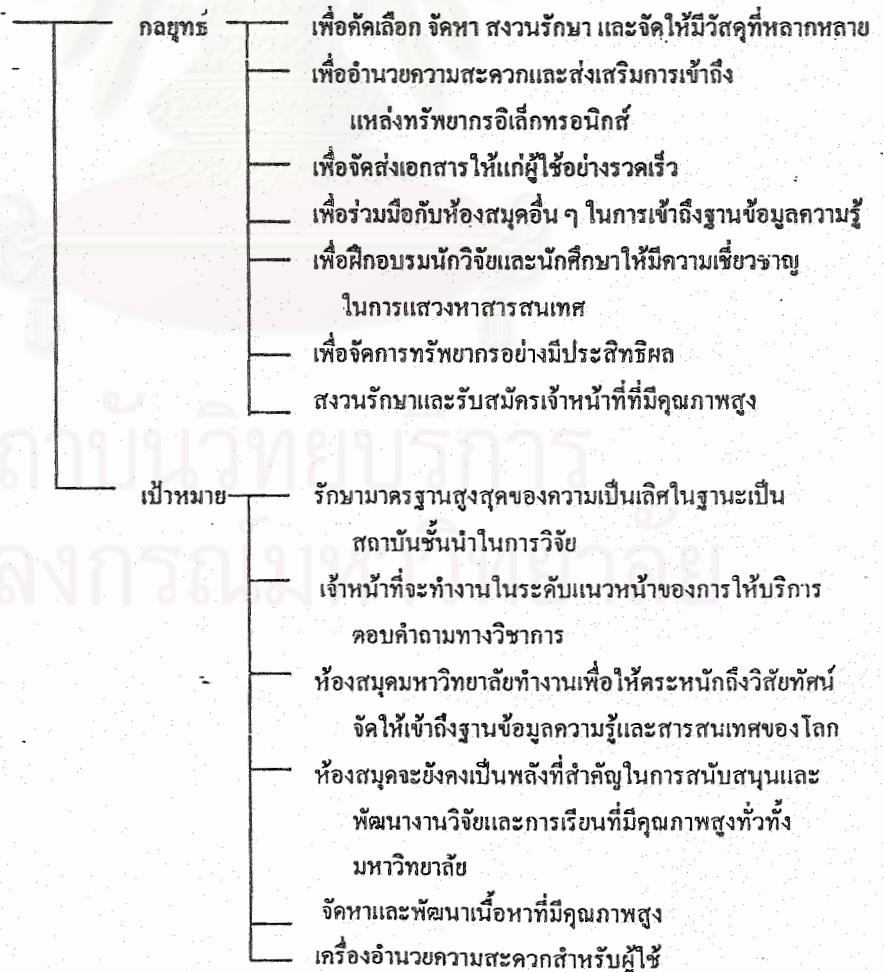
มหาวิทยาลัย แคนซัส
ประเทศสหรัฐอเมริกา



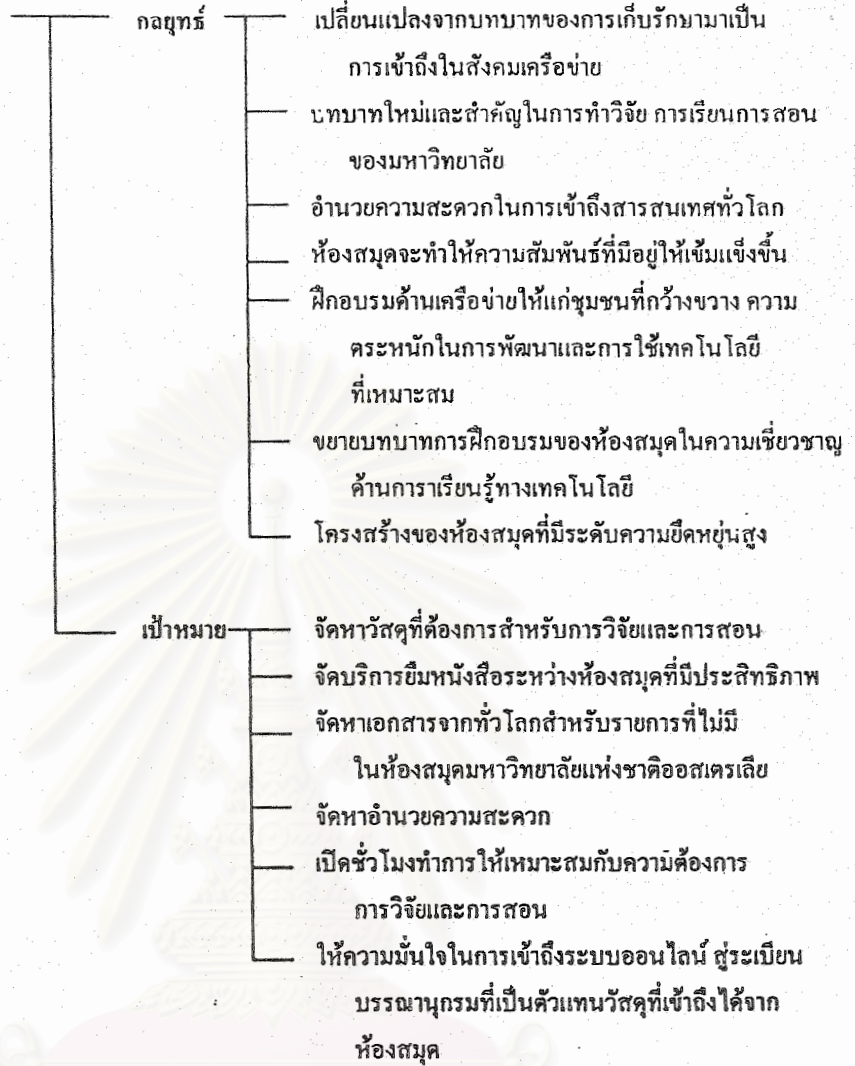
มหาวิทยาลัยบริติชโคลัมเบีย
ประเทศแคนาดา



มหาวิทยาลัยเซฟฟีลด์ ประเทศอังกฤษ



ห้องสมุดมหาวิทยาลัยแห่งชาติ
ออสเตรเลีย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ง.

แบบสัมภาษณ์ และแบบสัมภาษณ์เจาะลึก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



การวิจัยเรื่อง

"การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)"

ชุดที่ 1

คำชี้แจงก่อนการสัมภาษณ์ "สภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการสถาบัน
ราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา"

การสัมภาษณ์ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ
สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานให้ทราบจุดอ่อนจุดแข็งและเป้าหมายอันเป็นองค์
ประกอบในการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544-2553)

การวิจัยครั้งนี้จำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่านด้วยการสัมภาษณ์ เนื่องจากท่านเป็นผู้มีบทบาท
สำคัญในการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งการสัมภาษณ์จะทำให้
ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ พร้อมทั้งได้ข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์อื่นๆ อีกด้วย

ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information Interview) โดยกำหนดตัวผู้
ตอบเป็นผู้อำนวยการวิทยบริการ หรือเทียบเท่าหรือผู้แทน สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา หรือเทียบเท่า ดัง
นั้น เพื่อความสะดวกของท่านและความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะได้รับผู้วิจัยแนบแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครง
สร้างมาพร้อมนี้ เพื่อให้ท่านเตรียมการให้สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ทางไกลมายัง E-Mail Address ดังนี้
nanta2002@hotmail.com, Koi198@yahoo.com ข้อมูลและประสบการณ์ของท่านที่ให้สัมภาษณ์ครั้งนี้มีคุณค่า
และจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความ
อนุเคราะห์จากท่านได้ให้ข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางนันทา วิทวุฒิศักดิ์)

ผู้วิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย โทรศัพท์, โทรสาร 0 2890-1786
หรือ โทร. 0 2890 0841-50 ต่อ 179 ต่อ 701
มือถือ 01-426-8904

แบบสัมภาษณ์ เรื่อง "สภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์"

ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษา เรื่อง "การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ
สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544-2553)"

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ชื่อสำนักวิทยบริการ สถาบันอุดมศึกษา/สถาบันราชภัฏ.....

หมายเลขโทรศัพท์.....หมายเลขโทรสาร.....

E-Mail address

สภาพปัจจุบัน

1. การรับรู้ในสภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ
ความภาคภูมิใจ (จุดเด่น ความเข้มแข็งหรือความสำเร็จ).....

สิ่งที่ควรปรับปรุง

(จุดอ่อน/ปัญหาหรืออุปสรรค).....

สิ่งที่ปรับปรุงได้ด้วยคารวางแผนกลยุทธ์.....

.....

2. บทบาทของสำนักวิทยบริการ.....

.....

3. วิสัยทัศน์.....

.....

4. ดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน.....

.....

5. สถานที่/การบริหารสถานที่.....

.....

6. ความร่วมมือของสำนักวิทยบริการในการสนับสนุนการเรียนการสอนและการพัฒนาท้องถิ่น.....

.....

.....

.....

7. การเตรียมการของนักวิทยบริการ/ความต้องการของผู้ใช้บริการ.....

.....

.....

8. การเตรียมการเพื่อเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ของสถาบันและท้องถิ่น.....

.....

.....

9. เทคโนโลยีสารสนเทศ

.....

.....

.....

10. ทรัพยากรของสำนักวิทยบริการ

.....

.....

.....

11. บุคลากรของสำนักวิทยบริการ

.....

.....

12. ภาพอนาคตที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการด้าน

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------|
| 12.1 เอกลักษณ์ | 12.2 โครงสร้างและการบริการงาน |
| 12.3 งบประมาณและการเงิน | 12.4 บุคลากร |
| 12.5 ทรัพยากร | 12.6 อาคาร สถานที่และครุภัณฑ์ |
| 12.7 การบริหาร | 12.8 ความร่วมมือ |
| 12.9 การประเมินและตรวจสอบคุณภาพ | 12.10 อื่นๆ |

เพื่อให้ได้ภาพที่พึงประสงค์ข้างต้นท่านจะกำหนดแผนกลยุทธ์อย่างไรบ้าง.....

.....

.....

ตารางการสัมภาษณ์เจาะลึก (Probe) เพื่อเสริมความสมบูรณ์ของแบบสำรวจ

ตอนที่ 1 เอกลักษณะของสำนักวิทยบริการ

ลำดับข้อ	รายการ	ทำ/มี	ไม่ทำ/ไม่มี
1.	1. ได้มีการจัดเก็บทรัพยากรตามความต้องการพัฒนาท้องถิ่น 2. ได้มีการบริการทรัพยากรสารสนเทศตามความต้องการพัฒนาท้องถิ่น		
2.	1. ได้มีการจัดหา/จัดเก็บภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย 2. ได้มีการทำรูปแบบภูมิปัญญาให้เหมาะสมกับการเก็บรักษา 3. มีการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทยให้เหมาะสมกับกาลสมัย		
3.	1. มีการเตรียมการเป็นศูนย์กลางการศึกษา		
4.	1. มีการจัดเก็บทรัพยากรท้องถิ่นหรือไม่		
5.	1. มีการคัดสรรภูมิปัญญาที่ดีจากตะวันตกมาบูรณาการ/ประยุกต์เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับภูมิปัญญาไทย 2. มีการจัดทำเครื่องช่วยการใช้บริการสารสนเทศท้องถิ่นหรือไม่ 3. มีการประชาสัมพันธ์การให้บริการสารสนเทศท้องถิ่นหรือไม่ 4. มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้และจัดทำตามความต้องการหรือไม่		

ตอนที่ 2 ห้องสมุดสมัยใหม่

ลำดับข้อ	รายการ	ทำ/มี	ไม่ทำ/ไม่มี
6-8	1. สำนักวิทยบริการของท่านเป็นระบบห้องสมุดสมัยใหม่หรือไม่ 2. มีเครื่องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีใช้ในการจัดเก็บทรัพยากรหรือไม่ 3. มีเครื่องคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีในการให้บริการหรือไม่ 4. มีการจัดเก็บสารสนเทศในรูปแบบดิจิทัลหรือไม่		
9.	1. มีการบริการทรัพยากรสารสนเทศด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบอินเทอร์เน็ต ฯลฯ หรือไม่		
10.	1. มีการสร้างระบบความรู้ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์หรือไม่		
11.	1. ห้องสมุดมีการบริการทรัพยากรในรูปแบบเดิมและเสริมด้วยระบบห้องสมุดสมัยใหม่หรือไม่		

ตอนที่ 3 มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

3.1 ด้านทรัพยากรสารสนเทศ

ลำดับข้อ	รายการ	ทำ/มี	ไม่ทำ/ไม่มี
12.	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้หรือไม่ 2. มีแบบฟอร์มรับข้อเสนอแนะจากผู้ใช้หรือไม่ 3. มีการกำหนดสัดส่วนทรัพยากรสารสนเทศระหว่างรูปแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่หรือไม่ 4. มีการกำหนดสัดส่วนทรัพยากรสารสนเทศระหว่างภาษาไทยและภาษาต่างประเทศหรือไม่ 		
13.	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการเลือกและจัดหาทรัพยากรเฉพาะกิจวิชาการ 2. มีการเลือกและจัดหาทรัพยากรที่มีผู้ใช้เสนอ 3. มีการเลือกและจัดหาทรัพยากรที่เหมาะสมกับความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ 		
14.	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการสำรวจความต้องการทรัพยากรเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและจัดหา 2. มีการจัดหาตามข้อเสนอของสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น 		

3.2 ด้านอาคารสถานที่และครุภัณฑ์

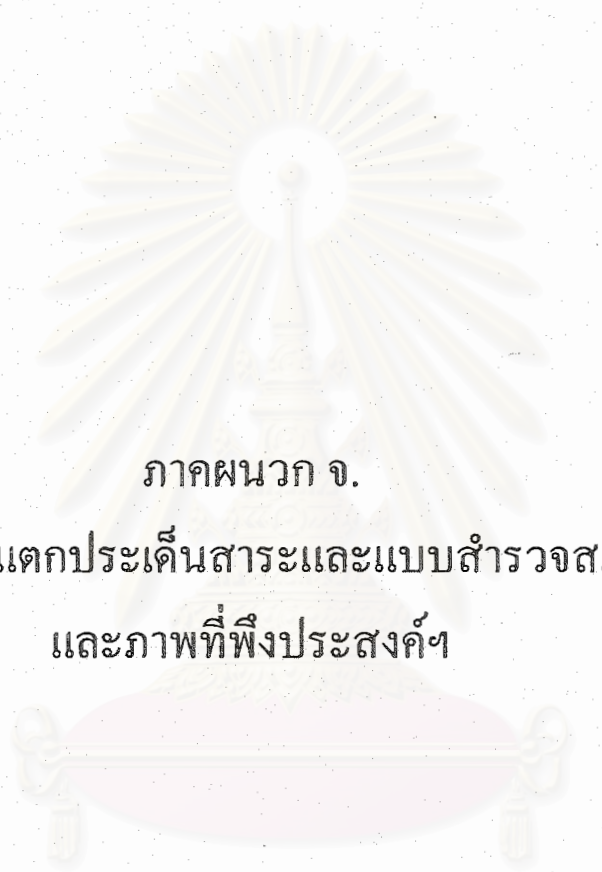
ลำดับข้อ	รายการ	ทำ/มี	ไม่ทำ/ไม่มี
15.	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการจัดครุภัณฑ์และเทคโนโลยีมีการคำนึงถึงทฤษฎีหรือไม่ 2. มีการจัดครุภัณฑ์และเทคโนโลยีมีตามข้อเสนอของผู้ใช้หรือไม่ 		

3.3 ด้านบริการสารสนเทศ

ลำดับข้อ	รายการ	ทำ/มี	ไม่ทำ/ไม่มี
16.	1. มีการจัดระบบ จัดเก็บและจัดทำเครื่องช่วยการใช้ด้วยระบบสมัยใหม่		
17.	1. มีการเก็บค่าธรรมเนียมการใช้บริการจากผู้ใช้หรือไม่		

3.4 ด้านความร่วมมือ

ลำดับข้อ	รายการ	ทำ/มี	ไม่ทำ/ไม่มี
18.	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการร่วมทำงาน/ใช้ทรัพยากรกับหน่วยงานอื่นหรือไม่ 2. มีการขอความสนับสนุนการทำงาน/ใช้ทรัพยากรจากหน่วยงานอื่นหรือไม่ 		

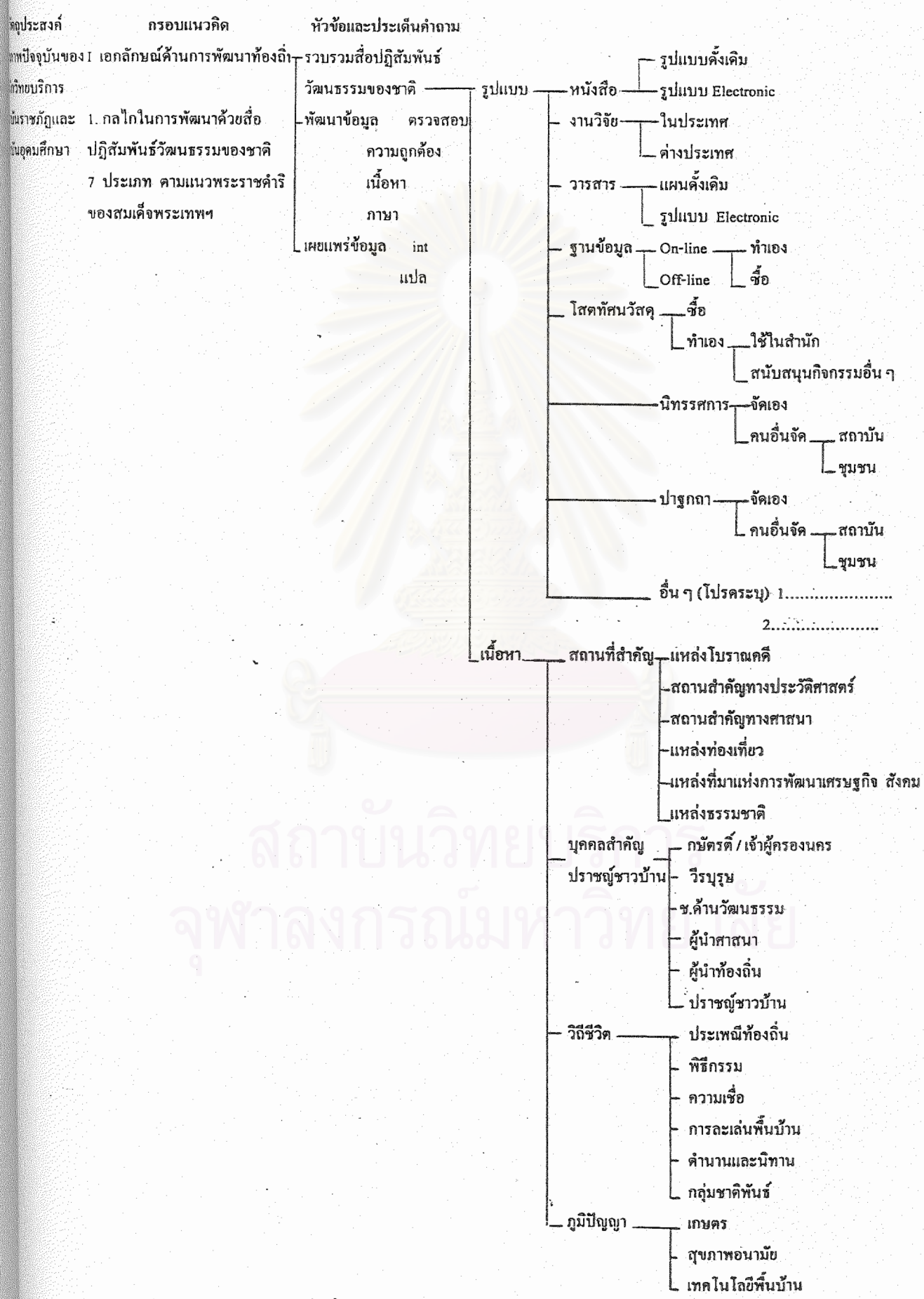


ภาคผนวก จ.

ตัวอย่างแบบสรุปแตกประเด็นสาระและแบบสำรวจสภาพปัจจุบัน
และภาพที่พึงประสงค์ฯ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสรุปแตกประเด็นสาระเป็นกรอบคำถาม





การวิจัยเรื่อง

"การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ
สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)"

ชุดที่ 2

แบบสำรวจสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสำรวจ

ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมประชาคมและผู้เกี่ยวข้องของสำนักวิทยบริการให้ได้มากที่สุดในเวลาจำกัด ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลตามสถานภาพผู้ตอบเพื่อนำไปใช้ในการจำแนกข้อมูลให้ถูกต้องและมีความเที่ยงตรงในการวิจัยต่อไป

1. สำนักวิทยบริการ.....

สถานภาพผู้ตอบ

- | | | |
|-----------------|---|---|
| 2. อายุ | <input type="checkbox"/> 50 ปีขึ้นไป | <input type="checkbox"/> 40-49 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 31-39 ปี | <input type="checkbox"/> 26-30 ปี |
| | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 25 ปี | |
| 3. เพศ | <input type="checkbox"/> ชาย | <input type="checkbox"/> หญิง |
| 4. สถานภาพ | <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการหรือเทียบเท่า | <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการ |
| | <input type="checkbox"/> อาจารย์/ข้าราชการสำนักวิทยบริการ | <input type="checkbox"/> ผู้ใช้บริการการ |
| 5. วุฒิการศึกษา | <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก หรือสูงกว่า | <input type="checkbox"/> ปริญญาโท |
| | <input type="checkbox"/> ประกาศนียบัตรชั้นสูง | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี |
| | <input type="checkbox"/> กำลังศึกษาระดับปริญญาโท | <input type="checkbox"/> กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี |

ตอนที่ 2 รายการแบบสำรวจ

คำชี้แจง : แบบสำรวจนี้เป็นมาตรฐานค่า ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ความคิดเห็นดังนี้

ความหมายมาตรฐานค่าของสภาพปัจจุบัน

- 5 มีการดำเนินการปรากฏอย่างมากที่สุด
- 4 มีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก
- 3 มีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 มีการดำเนินการปรากฏอยู่ค่อนข้างน้อย
- 1 ไม่ปรากฏเลย

ความหมายมาตรฐานค่าของภาพที่ประสงค์

- 5 ควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด
- 4 ควรสร้างให้เกิดอยู่อย่างมาก
- 3 ควรสร้างให้เกิดในระดับค่อนข้างน้อย
- 2 ควรสร้างให้เกิดในระดับค่อนข้างน้อย
- 1 ไม่ควรดำเนินการ

2.1 เอกลักษณ์ของสำนักวิทยบริการ

รายการ	สภาพปัจจุบัน					ภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. เอกลักษณ์ด้านเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น										
2. ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้านตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี*										
3. การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น										
4. สำนักวิทยบริการเสริมสร้างและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น										
5. วัฒนธรรมในการดำเนินการและการบริการสารสนเทศ										
เอกลักษณ์ด้านเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น										
6. สำนักวิทยบริการควรเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัดในการพัฒนาท้องถิ่น										
ทฤษฎีสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ 7 ด้าน (1.สถานที่สำคัญ 2.บุคคลสำคัญและปราชญ์ชาวบ้าน 3.วิถีชีวิต 4. ภูมิปัญญา 5. ของดีท้องถิ่น 6. เอกสารสำคัญ และ 7. ธรรมชาติวิทยา) ตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี*										
7. เป็นแหล่ง รวบรวม สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ										
8. เป็นแหล่ง พัฒนาสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ										
9. เป็นแหล่ง เผยแพร่ สื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติฯ										

* สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงมีพระราชดำริให้สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ร่วมกับสมาคมคอมพิวเตอร์แห่งประเทศไทยร่วมกันรับผิดชอบ โครงการสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ เพื่อจัดระบบข้อมูลวัฒนธรรมให้สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันได้อย่างเป็นระบบทั่วประเทศ มีกรอบเนื้อหาการจัดระบบ 7 หัวข้อ ได้แก่ 1)สถานที่สำคัญ 2)บุคคลสำคัญ และปราชญ์ชาวบ้าน 3) วิถีชีวิต 4)ภูมิปัญญา 5)ของดีท้องถิ่น 6)เอกสารสำคัญและ 7)ธรรมชาติวิทยา (สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ 2542 : 165-166)

รายการ	สภาพปัจจุบัน					ภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น										
10. สำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่น										
11. ท้องถิ่นควรมีส่วนร่วมกับสำนักวิทยบริการในการรวบรวมสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ										
12. สำนักวิทยบริการควรเป็นเวทีชุมชนในการจัดกิจกรรมรณรงค์พัฒนาท้องถิ่น										
สำนักวิทยบริการเสริมสร้างและสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น										
13. เป็นแหล่งสนับสนุนส่งเสริมผู้สร้างสรรค์ภูมิปัญญาของท้องถิ่น										
14. สำนักวิทยบริการควรเป็นหอไทยนิทัศน์* ในการแสดงสื่อปฏิสัมพันธ์วัฒนธรรมของชาติ* ที่สำคัญ										
15. เป็นแหล่งสังคมนาภูมิปัญญาท้องถิ่น										
วัฒนธรรมในการดำเนินการและการบริการสารสนเทศ										
16. เน้นเอกัตบุคคล										
17. เน้นการร่วมมือกันเป็นกลุ่มย่อย										
18. เน้นการเป็นเครือข่าย และหรือภาคี										
19. เน้นการดำเนินงาน และการบริการที่ไม่จำกัดด้วยมิติของเวลาและสถานที่										
20. อื่นๆ (โปรดระบุ)1..... 2.....										
21. การบริการในสำนักวิทยบริการควรเหมาะสมทั้งเพื่อตอบสนองความต้องการและต่อผู้ใช้แต่ละสำนักวิทยบริการ										
22. การจัดหา รวบรวม และให้บริการสารสนเทศควรเหมาะสมทั้งเชิงวิชาการและความซับซ้อนของความต้องการ ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ และค่านิยมทางสังคมของสำนักวิทยบริการ										
23. พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินการรวบรวมทรัพยากรสารสนเทศเน้นบทบาทต่าง ๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้										
24. สำนักวิทยบริการควรเก็บทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก										
25. ระบบการจัดการห้องสมุดควรสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา										

* หอไทยนิทัศน์เป็นแหล่งจัดแสดงอารยธรรมไทยในรูปแบบนิทรรศการถาวรแบบสื่อประสม และมีปฏิสัมพันธ์มีการใช้สื่อเทคโนโลยีทันสมัยหลายรูปแบบในลักษณะกิ่งคางคกและเคลื่อนไหวมีปฏิสัมพันธ์ โดยผู้เข้าชมสามารถสัมผัสเรียนรู้ด้วยตนเอง (สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ 2542 : 146-147)

รายการ	สภาพปัจจุบัน					ภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
26. อื่นๆ (โปรดระบุ)1..... 2.....										
โครงสร้างและการบริหารงานของสำนักวิทยบริการ										
27. มีโครงสร้างการบริหารงานแบบองค์รวม										
28. เป็นองค์กรแบบราบและมีความคล่องตัว										
29. มีนโยบายพัฒนาเป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์										
30. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสำนักวิทยบริการ เป็นข้อความที่ชัดเจนสอดคล้องกับของสถาบันที่สังกัด										
31. การวางแผนและการดำเนินการของสำนักวิทยบริการสอดคล้องกับนโยบายของสถาบันที่สังกัด										
32. มีการทบทวนการทำงาน ประสิทธิภาพและความรับผิดชอบของระบบกรรมการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง										
33. มีการทบทวนและรายงานประสิทธิภาพประสิทธิผลการปฏิบัติงานต่อสาธารณะอย่างสม่ำเสมอ										
งบประมาณและการเงิน										
34. งบประมาณที่ได้รับเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันที่อุดมศึกษา 2544 ของทบวงมหาวิทยาลัย										
35. ระบบบริหารงบประมาณชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้										
36. งบประมาณเป็นเงินอุดหนุนทั่วไปสอดคล้องกับระบบงบประมาณของสถาบันที่สังกัด										
37. แหล่งงบประมาณคือ งบประมาณแผ่นดิน และรายได้ของสำนักวิทยบริการ										
38. การดำเนินการ : ระบบบัญชี และการตรวจสอบเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี										
39. มีการทบทวน ปรับปรุง บริหารการเงิน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง										
40. จัดอบรมวิธีการเขียนคำของงบประมาณและแผนงาน										
41. การจัดสรรทรัพยากรควรเป็นไปอย่างชัดเจนและ โปร่งใส โดยให้สัมพันธ์กับเป้าหมายของแผน บุคลากรของสำนักวิทยบริการทุกคนได้รับการมอบหมายความรับผิดชอบ และมีกำหนดเวลาเพื่อการนำแผนไปปฏิบัติตามแผน ตลอดจนแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้วย										

รายการ	สภาพปัจจุบัน					ภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
บุคลากรของสำนักวิทยบริการ										
42. การบริหารบุคลากรมีระบบการประเมินประสิทธิภาพ										
43. จำนวนบุคลากรลดลง และใช้ ICTs* แทนบุคลากรบางส่วน										
44. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนสอดคล้องกับความต้องการของการปฏิบัติงาน										
45. เก่งเฉพาะสาขาวิชา รวมทั้งเก่งคนและเก่งเครื่อง										
46. มีความสามารถทางด้านภาษาและ ICTs										
47. มีบทบาทตามภาระงานและสนับสนุนในเชิงรุก										
48. มีคุณธรรมและจริยธรรม										
49. มีระบบสนับสนุนการวิจัยของบุคลากรซึ่งสนองต่อความต้องการของสำนักวิทยบริการและสถาบันที่สังกัด										
50. มีการประชุมคณาจารย์และเจ้าหน้าที่อย่างสม่ำเสมอและใช้เป็นเวทีในการบริหารจัดการและการสื่อสาร										
51. อื่นๆ (โปรดระบุ)1..... 2.....										
ทรัพยากรสารสนเทศ										
52. การจัดซื้อทรัพยากรควรคำนึงถึงการใช้งานอย่างคุ้มค่า ใช้ง่าย และเชื่อถือได้ซึ่งรูปแบบการจัดซื้อสามารถควบคุมการบวกรงขึ้นตอนเกี่ยวกับการสั่งซื้อ										
53. เนื้อหาเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 2544 ของทบวงมหาวิทยาลัย										
54. มีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้										
55. จำนวนฐานข้อมูลที่สร้างขึ้นเองและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสูงกว่า 2 ฐานข้อมูลขึ้นไป										
56. จำนวนฐานข้อมูลที่ซื้อมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่องสามารถใช้สะดวกสูงกว่า 2 ฐานข้อมูลขึ้นไป										
57. มีเครื่องมือช่วยค้นทรัพยากรประเภทการทำรายการทั้งระบบมือระบบอิเล็กทรอนิกส์และระบบเครือข่ายที่สามารถเข้าถึงทรัพยากรได้อย่างกว้างขวาง										

* ICT = Information & Communication Technologies หมายถึง เทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีสื่อสารคมนาคม

รายการ	สภาพปัจจุบัน					ภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
58. มีการจัดการความรู้ / สารสนเทศ เช่น การเข้าถึงความรู้จากแหล่งภายนอก นำเสนอความรู้ในลักษณะของเอกสารและข้อมูล การเตรียมความรู้ไว้ในกระบวนการ ผลิตและบริการ การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการตัดสินใจ การสร้างความรู้ใหม่ ฯลฯ										
59. มีศูนย์ต่าง ๆ เช่น ศูนย์เอกสารประเทศไทย ศูนย์สารสนเทศ สิริรินทร์ ฯลฯ										
อาคารสถานที่และครุภัณฑ์										
61. รูปแบบอาคารปรับเปลี่ยนเหมาะสมกับทรัพยากรสารสนเทศ การดำเนินงานและการบริการทั้งในรูปแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่										
62. รูปแบบอาคารเหมาะสมกับการที่ผู้ใช้สามารถนำคอมพิวเตอร์และเครื่องมือการเรียนรู้ส่วนตัวเข้ามาใช้ในสำนักวิทยบริการ										
63. สถานที่เหมาะสมสำหรับการจัดนิทรรศการ										
64. การศึกษา / การทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม										
65. ให้นำบุคคลภายนอกมาแสดงและทำกิจกรรม										
66. มีครุภัณฑ์ประเภท ICTs สำหรับงานบริหาร การดำเนินงาน และการบริการในระบบเครือข่าย										
67. มีโสตทัศนอุปกรณ์และเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนการสอน										
68. มีเครื่องมือบริการ โสตทัศนวัสดุต่าง ๆ										
69. มีโสตทัศนอุปกรณ์สนับสนุนการผลิตสื่อต่าง ๆ และผลิตสิ่งพิมพ์										
70. มีโสตทัศนอุปกรณ์สำหรับการนันทนาการ										
71. มีสถานที่และครุภัณฑ์สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต										
การบริการสารสนเทศ										
73. มีนโยบายสนับสนุนให้ผู้ใช้มีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง										
74. บริการเชิงรุก										
75. บริการวิชาการแก่สังคม เช่น การบริการบุคคลภายนอก บริการการจัดกิจกรรม ให้ใช้ทรัพยากร (ชุดนิทรรศการ ฯลฯ) ดือนรับผู้เข้าชม ศึกษาดูงาน ฯลฯ										
76. บริการตามทฤษฎีบริบทการบริการสารสนเทศ เช่น เหมาะสมต่อความต้องการ ต่อผู้ใช้แต่ละสำนักวิทยบริการ เหมาะสมทั้งด้านวิชาการ และต่อความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ โดยเน้นบทบาทที่สะดวกต่อผู้ใช้										
77. การบริการมีประสิทธิภาพทั้งความถูกต้อง ทันสมัย สามารถใช้สารสนเทศผ่านระบบเครือข่ายและ ICTs										
78. มีบริการการสอน สัมมนา และการแนะนำต่าง ๆ										
79. มีการศึกษาความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้										

รายการ	สภาพปัจจุบัน					ภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
80. มีบริการเพื่อการศึกษ การผลิตสื่อและสิ่งพิมพ์สนับสนุนการเรียนการสอนและการทำกิจกรรมโดยปฏิบัติตามกฎหมายลิขสิทธิ์										
81. มีบริการสำหรับผู้คิดปกติ / ผู้พิการ										
82. อื่นๆ (โปรดระบุ)1..... 2.....										
ความร่วมมือ										
83. ลักษณะความร่วมมือแบบภาคีในสถาบันอุดมศึกษาทั้งระบบ										
84. การใช้ทรัพยากรร่วมกัน										
85. การร่วมมือกับโปรแกรมวิชาในการสนับสนุนการสอนของสถาบันอุดมศึกษา										
86. ความร่วมมือระหว่างองค์กรในประเทศ										
87. ความร่วมมือระหว่างองค์กรในต่างประเทศ										
88. ร่วมมือแลกเปลี่ยนสิ่งพิมพ์										
89. วิธีการร่วมมือ : การบริการ ในลักษณะผ่านอินเทอร์เน็ต										
90. มีการใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ร่วมกัน										
91. จัดทำมาตรฐานการใช้ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน										
92. ร่วมมือในการฝึกงานให้										
93. ความร่วมมือกับปัจเจกชนด้านสนับสนุนการเรียนรู้อุตสาหกรรม										
94. อื่นๆ (โปรดระบุ)1..... 2.....										
95. การประเมินคุณภาพแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารทุกระดับร่วมในกระบวนการฯ										
96. มีกลไกการดำเนินงานประเมินและตรวจสอบคุณภาพของสำนักวิทยบริการเชื่อมโยงกับระบบประกันคุณภาพของสถาบัน										
97. มีการติดตามและประเมินผลการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ										
98. มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับกิจกรรมการประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ										
99. อื่นๆ (โปรดระบุ) 1..... 2.....										

รายการ	สภาพปัจจุบัน					ภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
100. สำนักวิทยบริการ ได้ดำเนินการในรูปแบบห้องสมุดสมัยใหม่ซึ่งมีชื่อเรียกที่หลากหลาย (ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดดิจิทัล และห้องสมุดเสมือน*) ในความหมายทำนองเดียวกัน										
101. มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์หลากหลายระบบและรูปแบบ										
102. การมีส่วนร่วมพัฒนาระบบศูนย์การเรียนรู้สำหรับการอุดมศึกษา										
103. การมีส่วนร่วมพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์										
104. มีการผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน										
105. มีโอกาสได้รับการพัฒนาด้าน ICTs										
106. สนับสนุนส่งเสริมโครงการศึกษา ICTs เพื่อการศึกษา										
107. นำผลการวิจัย ICTs เพื่อการศึกษาปรับใช้ในระบบการศึกษา										
เป้าหมายของสำนักวิทยบริการ										
108. สร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้										
109. ค้นหาและประยุกต์ใช้กรรมวิธี										
110. สร้างความร่วมมือระหว่างห้องสมุด										
111. สร้างสัมพันธ์กับชุมชน										
112. ส่งเสริมการอ่านออกเขียนได้ของบุคลากรทุกวัย										
113. เตรียมทรัพยากรให้สืบค้นได้ไม่จำกัดด้วยเวลาและสถานที่										
114. ขยายบทบาทบรรณารักษ์ด้านการพัฒนาท้องถิ่น										
แผนกลยุทธ์ : กลยุทธ์										
115. การบูรณาการ : การเข้าถึงข้อมูล										
116. การมอบหมายงานให้บุคลากร										

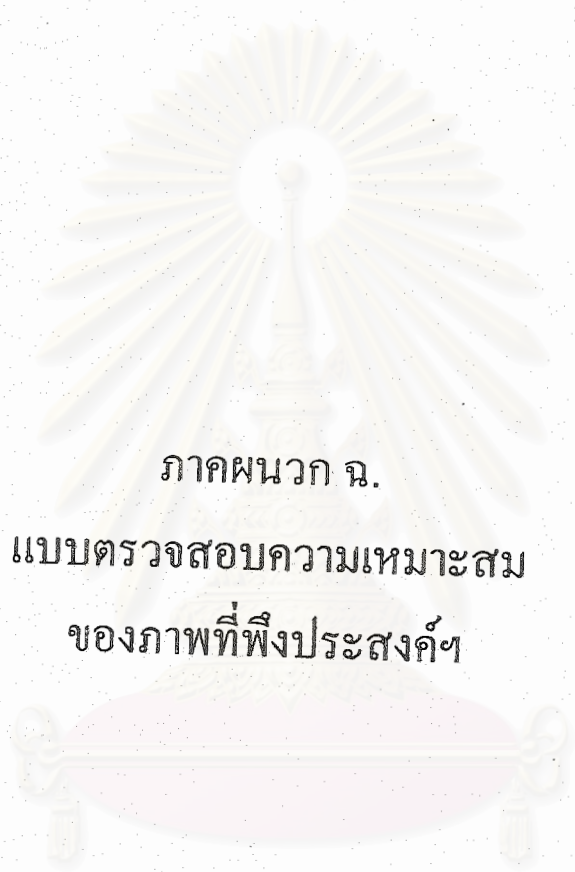
* ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง ห้องสมุดที่นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาดำเนินการและบริหาร

ห้องสมุดดิจิทัล หมายถึง ห้องสมุดที่นำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาจัดเก็บระบบสารสนเทศในรูปแบบดิจิทัลและหรือสารสนเทศในรูปแบบสิ่งพิมพ์มาจัดเก็บในรูปแบบดิจิทัล พร้อมทั้งดำเนินการและบริการด้วยระบบดิจิทัล และอิเล็กทรอนิกส์

ห้องสมุดเสมือน หมายถึง ห้องสมุดที่ประยุกต์เทคโนโลยี Interactive ของ Virtual Reality มาใช้กับห้องสมุด จึงเสมือนหนึ่งการจำลองหรือการทำทุกอย่างที่มีอยู่ในห้องสมุดเข้าไปใส่ไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ ผู้ใช้สามารถเปิดหาเอกสารโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้าช่วยค้นหาข้อมูลต่างๆ จากหนังสือหรือเอกสารที่บรรจุในคอมพิวเตอร์เหมือนกำลังถือหนังสือตัวเล่ม

รายการ	สภาพปัจจุบัน					ภาพที่พึงประสงค์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
117. เป้าหมายอำนาจความสะดวก										
118. การสืบค้นฉบับเต็มจากภายนอก										
119. การเตรียมการเป็นผู้นำท้องถิ่น										
120. การเตรียมการเป็นผู้นำชาติ										
121. อำนาจความสะดวกเพื่อสนับสนุนการสอนให้เกิดทักษะ สารสนเทศ										
122. สร้างหนทางการพัฒนาทรัพยากร										
123. ความสำเร็จของการเป็นผู้นำด้านบริการ										
124. การประเมินประสิทธิผลของห้องสมุด										
125. การให้การศึกษาในยุคสารสนเทศ										
เป้าหมายและแผนกลยุทธ์										
126. การบูรณาการทางการศึกษาเข้ากับหลักสูตร										
127. การใช้ ICTs ให้เต็มศักยภาพ										
128. การพัฒนาและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน										
129. การรักษามรดกเอกสาร										
130. การเปลี่ยนแปลงองค์กร										
131. การมีความมั่นคงเพียงพอของการเงิน										
132. ระดมทุนและมีความสัมพันธ์กับภายนอก										
133. ขยายเครือข่ายเชื่อมโยงเครือข่ายโลก										

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

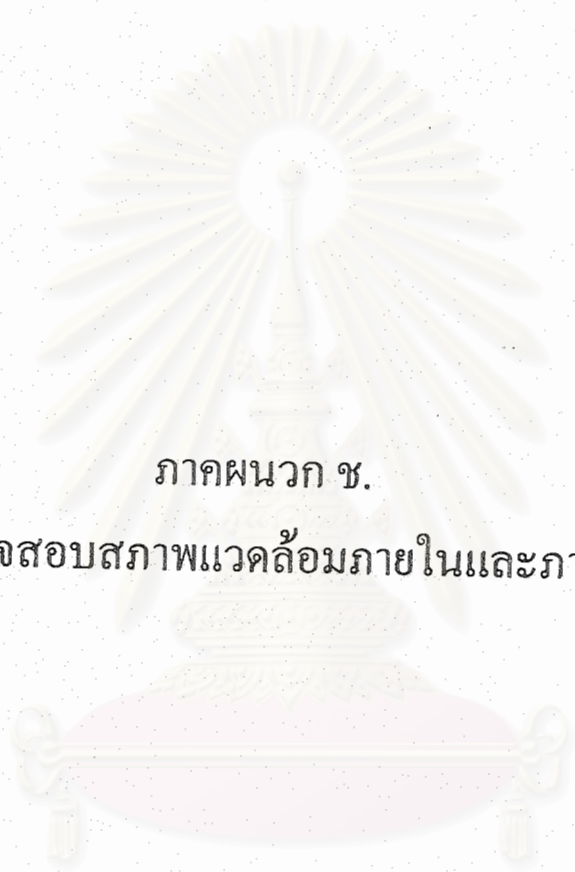


ภาคผนวก ฉ.
แบบตรวจสอบความเหมาะสม
ของภาพที่พึงประสงค์ฯ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ด้าน/สาระ	เห็นด้วย	ควรปรับปรุงจาก	ปรับปรุงเป็น
<p>1. ด้านเอกลักษณ์</p> <p>1.1 เอกลักษณ์ด้านเป็นกลไกของสถาบันที่สังกัด เพื่อพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>1.2 ทฤษฎีสัมพันธวัฒนธรรมของชาติ 7 ด้านตามแนวพระราชดำริสมเด็จพระเทพฯ</p> <p>1.3 การมีส่วนร่วมของการพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>1.4 วัฒนธรรมค่านิยมและการบริการสาธารณสุข</p> <p>1.5 สำนักวิทยบริการส่งเสริมและสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น</p>			
<p>2. ด้านทฤษฎี และบริบทการบริหารสาธารณสุข</p> <p>2.1 พัฒนาการวิธีการใหม่ๆ ในการดำเนินการรวบรวมทรัพยากรสาธารณสุขเน้นบทบาทต่างๆ ในการเก็บที่สะดวกต่อผู้ใช้</p> <p>2.2 การจัดการรวบรวมและให้บริการสาธารณสุข ความเหมาะสมทั้งเชิงวิชาการและความซับซ้อนของความต้องการ ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้และค่านิยมทางสังคมของสำนักวิทยบริการ</p> <p>2.3 สำนักวิทยบริการควรเก็บทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก</p> <p>2.4 ระบบการจัดการห้องสมุดควรสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา</p> <p>2.5 การบริการในสำนักวิทยบริการควรเหมาะสมทั้งเพื่อตอบสนองความต้องการและต่อผู้ใช้แต่ละสำนักวิทยบริการ</p> <p>3. ด้านองค์ประกอบต่างๆ ตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544</p> <p>3.1 โครงสร้างและการบริหารงาน</p> <p>3.2 ทรัพยากรสาธารณสุข</p> <p>3.3 งบประมาณและการเงิน</p>			

ด้าน/สาระ	เห็นด้วย	ควรปรับปรุงจาก	ปรับปรุงเป็น
3.4 บริการสารสนเทศ 3.5 การประเมินและการตรวจสอบคุณภาพ 3.6 บุคลากรของสำนักวิทยบริการ 3.7 อาคารสถานที่และครุภัณฑ์ 3.8 ความร่วมมือ			
4. ด้านห้องสมุดสมัยใหม่ 4.1 มีบริการสารสนเทศที่หลากหลายระบบและรูปแบบ 4.2 ดำเนินการในรูปแบบห้องสมุดสมัยใหม่ 4.3 มีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ 4.4 การมีส่วนร่วมพัฒนาเครือข่ายฐานข้อมูลวารสาร หนังสือ และบทเรียน 4.5 มีโอกาสพัฒนาด้าน ICTs 4.6 การมีส่วนร่วมพัฒนาศูนย์การเรียนรู้สำหรับการศึกษา 4.7 การมีส่วนร่วมพัฒนาศูนย์การเรียนรู้สำหรับการศึกษา 4.8 สนับสนุนส่งเสริมโครงการศึกษา ICTs เพื่อการศึกษา 4.9 การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน 4.10 นำผลการวิจัย ICTs เพื่อการศึกษามาปรับใช้ในระบบการศึกษา			



ภาคผนวก ช.

แบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิจัยเรื่อง

"การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ
สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)"

ชุดที่ 3

แบบประเมินขีดสมรรถนะขององค์การประกอบการวางแผนกลยุทธ์
(STRENGTH & WEAKNESS ANALYSIS)

ชื่อหน่วยงาน/องค์การที่ประเมิน.....

คำชี้แจง

1. เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบ/ประเด็นการพิจารณาที่ระบุในแบบประเมิน ท่านคิดว่าองค์การของท่านมีขีดสมรรถนะในลักษณะใดและในระดับใด
2. ในการประเมินโปรดระบุลักษณะของขีดสมรรถนะลงใน และระดับของขีดสมรรถนะในช่องที่ว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓
3. การมีขีดสมรรถนะในเชิงที่เป็น จุดแข็ง หมายถึง การที่องค์การมีผลการดำเนินงานที่มองโดยภาพรวมแล้วบรรลุและ/หรือใกล้เคียงกับเป้าหมาย หรือมีมาตรฐานที่กำหนดไว้ในระดับที่ยอมรับได้ หรือการที่องค์การคุณลักษณะขององค์ประกอบด้านการบริหารจัดการที่ดี หรือเอื้ออำนวยที่ช่วยให้การปฏิบัติงานที่ผ่านมาหรืองานตามภารกิจที่จะเกิดขึ้นใหม่ประสบความสำเร็จ
4. การมีขีดสมรรถนะในเชิงที่เป็น จุดอ่อน หมายถึง การที่องค์การมีผลการดำเนินงานที่มองโดยภาพรวมแล้วยังไม่บรรลุและ/หรือไม่ใกล้เคียงกับเป้าหมาย หรือมีมาตรฐานที่กำหนดไว้ในระดับที่ทยอยยอมรับได้หรือการที่องค์การมีคุณลักษณะขององค์ประกอบด้านการบริหารจัดการที่เป็นอุปสรรค หรือไม่เอื้ออำนวยที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานในช่วงปัจจุบัน หรืองานตามภารกิจที่จะเกิดขึ้นใหม่ประสบความสำเร็จ

ความหมายของระดับคะแนนที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์การ

ระดับคะแนน	ลักษณะขีดสมรรถนะ	ความหมายของระดับคะแนนที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์การ
5	สูงมาก	สูงมาก
4	สูง	สูง
3	ปานกลาง	ปานกลาง
2	ต่ำ	ต่ำ
1	ต่ำมาก	ต่ำมาก

องค์ประกอบและประเด็นการพิจารณา	ลักษณะของ ขีดสมรรถนะ	ระดับขีดสมรรถนะหรืออิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อ ต่อการดำเนินงานขององค์กร				
		ค่ามาก (1)	ต่ำ (2)	ปาน กลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
ผลการดำเนินงานตามภารกิจ						
1. ทฤษฎีและบริบทการบริการสารสนเทศในหลักการอุดมศึกษา	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
1.1 ระบบการจัดการห้องสมุดสอดคล้องกับหลักการอุดมศึกษา	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
1.2 การบริการในสำนักวิทยบริการเหมาะสมทั้งเพื่อตอบสนองความต้องการและต่อผู้ใช้แต่ละสำนักวิทยบริการ	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
1.3 สำนักวิทยบริการเน้นทรัพยากรที่สามารถเรียกใช้ได้สะดวก	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
2. บุคลากรสนใจพัฒนาตนเองและตั้งใจทำงาน	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
3. เอกลักษณ์	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
3.1 การมีส่วนร่วมของสำนักวิทยบริการกับท้องถิ่น	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
3.2 การเสริมสร้างและสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
3.3 วัฒนธรรมในการดำเนินการและการบริการสารสนเทศ	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
4. ห้องสมุดสมัยใหม่	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
4.1 การนำผลวิจัยเรื่อง ICTs เพื่อการศึกษาปรับใช้ในระบบการศึกษา	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
4.2 การผลิตหนังสืออิเล็กทรอนิกส์สำหรับการเรียนการสอน	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
4.3 การสนับสนุนส่งเสริมโครงการ ICTs เพื่อการศึกษา	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
5. ด้านมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
5.1 ความร่วมมือ ; ความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
5.2 อาคารสถานที่และครุภัณฑ์ : มีไอทีสนับสนุนการบริการผลิตสื่อต่าง ๆ และผลิตสื่อสิ่งพิมพ์	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
5.3 บุคลากรสำนักวิทยบริการ : บุคลากรลดลงและมีความสามารถด้านภาษาและ ICTs ปรากฏอยู่บ้าง	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
6. เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
6.1 เป็นแหล่งกลางสนับสนุนการเรียนรู้	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
6.2 เป็นแหล่งสารสนเทศที่สำคัญของท้องถิ่น	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
ด้านการบริหารองค์กร	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
1. การวางแผน กำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
2. การจัดโครงสร้างองค์กร แบ่งส่วนงาน การมอบหมายงาน	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					

องค์ประกอบและประเด็นการพิจารณา	ลักษณะของ ขีดสมรรถนะ	ระดับขีดสมรรถนะหรืออิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร				
		ต่ำมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
การบริหารงานบุคคล การจัดอัตราจ้าง	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
การพัฒนาทักษะ ขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
ระบบ ระเบียบ ขั้นตอนในการดำเนินงาน	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
การจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
การบริหารการเงินและงบประมาณ	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
การประชาสัมพันธ์ การสื่อสารภายในหน่วยงาน	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
การประสานงาน การทำงานเป็นทีม	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
0. ภาวะการนำ	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
1. ขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
2. ภาพลักษณ์ การรับรู้ถึงผลงานขององค์กรของประชาชน	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
3. วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีในการทำงาน	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
4. อื่นๆ โปรดระบุ.....	<input type="radio"/> จุดแข็ง <input type="radio"/> จุดอ่อน					
สรุปผลการประเมินขีดสมรรถนะองค์กร	ค่าเฉลี่ย	จุดแข็ง				
		จุดอ่อน				

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบและประเด็นการพิจารณา	ลักษณะของผลกระทบ	ระดับของศักยภาพหรืออิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร				
		ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูง (5)
1. การชะลอการขยายตัวของอัตราความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (E)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
2. หนี้สาธารณะที่เพิ่มและทำให้รัฐบาลมีข้อจำกัดด้านงบประมาณลงทุน (E)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
3. การส่งเสริม SME การท่องเที่ยว และระบบเศรษฐกิจแบบพอเพียง (E)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
4. ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจของประเทศส่งผลให้เกิดการรับลดงบประมาณ (E)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
5. อื่นๆ โปรดระบุ.....(E)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
6. การกระจายอำนาจการจัดการสิ่งแวดล้อมให้องค์กรปกครองท้องถิ่น(P)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
7. การเพิ่มจำนวนขององค์กรอิสระตรวจสอบใช้อำนาจรัฐ (P)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
8. ปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบของผู้มีอำนาจทางการเมืองทุกระดับ (P)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
9. พรบ. การศึกษา ช่วยเสริมสร้างกลไกในการพัฒนาอุดมศึกษา (GP)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
10. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศให้เท่าเทียมกัน (P)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
11. จัดทำแผน IT ภาคการศึกษา (P)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
12. EdNet (P)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
13. อื่นๆ โปรดระบุ.....(P)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
14. การขยายตัวของความเป็นสังคมเมือง (S)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
15. การขยายตัวของวัฒนธรรมแบบบริโภคนิยมของคนไทย (S)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
16. การตื่นตัว ขยายตัวของประชาสัมพันธ์ด้านสิ่งแวดล้อม (S)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
17. ระดับความยากจนสูงขึ้น (S)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
18. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็กต่ำกว่าระดับอุดมศึกษาไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจ (S)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
19. ภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทยถูกละเลย (S)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
20. สังคมไทยตกอยู่ในกระแสวัตถุนิยมและบริโภคนิยม (S)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
21. การช่วยเหลือประสานงานเพื่อรับผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน (S)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
22. การเมืองไทยชี้้นำถึงความจำเป็นในการพัฒนาการศึกษา (S)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
23. อื่นๆ โปรดระบุ.....(S)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
24. ความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (EN)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
25. ปัญหาความขัดแย้งของกลุ่มผลประโยชน์เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (EN)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
26. อื่นๆ โปรดระบุ.....(EN)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
27. ความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (T)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
28. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีของรัฐบาลที่ชัดเจนด้านสิ่งแวดล้อม (T)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
29. เทคโนโลยีที่สามารถส่งผ่านข้อมูลมีเดียได้อย่างรวดเร็ว (T)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
30. การแข่งขัน กีดกันทางการค้าโดยมาตรการทางด้านสิ่งแวดล้อม (GP)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					

องค์ประกอบและประเด็นการพิจารณา	ลักษณะของผลกระทบ	ระดับของศักยภาพหรืออิทธิพลที่ส่งผล กระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร				
		ต่ำมาก (1)	ต่ำ (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
11. การมีกรอบนโยบายของรัฐบาลที่ชัดเจนด้านสิ่งแวดล้อม (GP)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
12. การปรับโครงสร้างบทบาท ภารกิจขององค์กรภาครัฐ (GP)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
13. การพัฒนาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ระบบงบประมาณมุ่งผลงาน (GP)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
14. อื่นๆ โปรดระบุ.....(GP)	<input type="radio"/> โอกาส <input type="radio"/> ภัยอุปสรรค					
สรุปผลการประเมินผลกระทบ	ค่าเฉลี่ย					
				โอกาส		
				ภัยอุปสรรค		



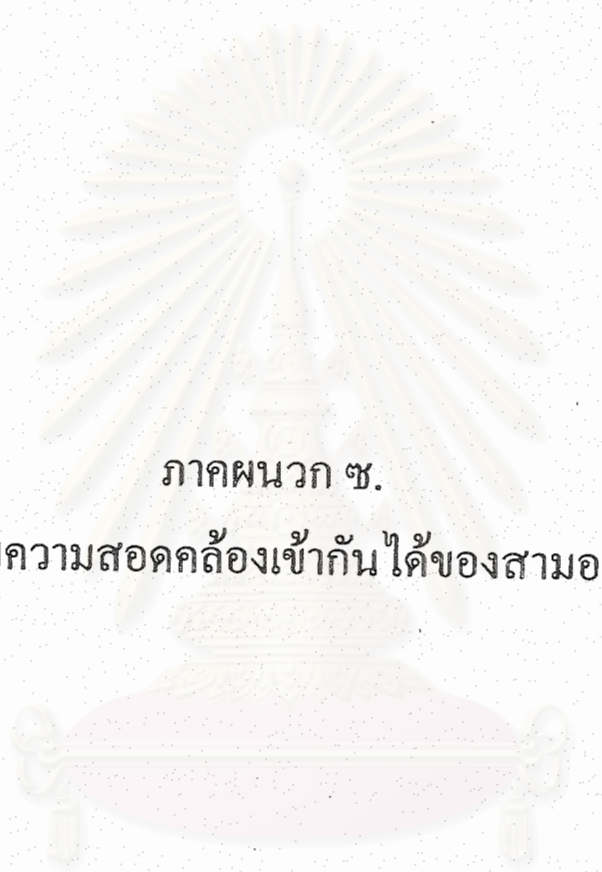
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

	N	$\sum X$	Mean	Std. Deviation	Sum
effect3	24	77.04	3.21	0.51	77
effect5	0	0.00			
effect6	25	79.00	3.16	0.75	79
effect7	27	86.13	3.19	1.00	86
effect9	30	117.90	3.93	0.98	118
effect10	27	109.08	4.04	1.09	109
effect11	29	118.90	4.10	0.94	119
effect12	28	108.08	3.86	1.08	108
effect13	1	1.00	1.00	0.00	1
effect14	27	92.07	3.41	0.64	92
effect16	28	98.00	3.50	0.69	98
effect21	23	83.95	3.65	0.88	84
effect22	22	84.04	3.82	0.96	84
effect23	1	5.00	5.00	0.00	5
effect26	1	5.00	5.00	0.00	5
effect27	29	124.99	4.31	0.89	125
effect28	29	109.04	3.76	0.79	109
effect29	30	125.10	4.17	0.91	125
effect31	28	94.08	3.36	0.83	94
effect32	28	103.04	3.68	0.77	103
effect33	29	111.07	3.83	0.80	111
effect34	1	5.00	5.00	0.00	5
sum		1737.51			1717
effect1	24	85.92	3.58	0.83	86
effect2	27	102.06	3.78	0.85	102
effect4	29	111.07	3.83	0.80	111
effect8	26	96.98	3.73	0.96	97
effect15	16	56.96	3.56	1.09	57
effect17	27	98.01	3.63	1.21	98
effect18	24	91.92	3.83	0.96	92
effect19	22	84.92	3.86	0.94	85
effect20	22	88.00	4.00	0.98	88
effect24	28	96.04	3.43	1.03	96
effect25	25	88.00	3.52	1.00	88
effect30	21	64.05	3.05	0.92	64
sum		1063.93			1064

	N	$\sum X$	Mean	Std. Deviation	จำนวน
effect3	6	16.02	2.67	1.03	16
effect5	0	0.00	0.00	0	0
effect6	4	12.00	3.00	1.41	12
effect7	2	4.00	2.00	1.41	4
effect9	0	0.00	0.00	0	0
effect10	3	9.00	3.00	0.00	9
effect11	1	2.00	2.00	0.00	2
effect12	1	3.00	3.00	0.00	3
effect13	1	5.00	5.00	0.58	5
effect14	3	11.01	3.67	0.71	11
effect16	2	7.00	3.50	0.49	7
effect21	7	25.97	3.71	0.71	26
effect22	8	30.06	3.75	0.00	30
effect23	1	5.00	5.00	0.00	5
effect26	1	5.00	5.00	0.00	5
effect27	1	3.00	3.00	0.00	3
effect28	1	3.00	3.00	0.00	3
effect29	0	0.00	0.00	2.12	0
effect31	2	7.00	3.50	1.41	7
effect32	2	6.00	3.00	0.00	6
effect33	1	5.00	5.00	0.00	5
effect34	1	5.00	5.00	0.00	5
sum		164.00			164
effect1	6	19.98	3.33	0.52	20
effect2	3	9.99	3.33	0.58	10
effect4	1	3.00	3.00	0.00	3
effect8	3	9.99	3.33	0.58	10
effect15	14	44.94	3.21	0.70	45
effect17	3	12.00	4.00	1.00	12
effect18	6	25.02	4.17	0.41	25
effect19	8	30.00	3.75	0.71	30
effect20	8	26.00	3.25	0.46	26
effect24	2	7.00	3.50	0.71	7
effect25	5	16.00	3.20	0.45	16
effect30	9	27.99	3.11	0.93	28
sum		231.91			232

	N	ΣX	Mean	Std. Deviation	sum
pro1	2	6.00	3.00	1.41	6
pro1.1	2	6.00	3.00	1.41	6
pro1.2	3	9.00	3.00	1.00	9
pro1.3	3	9.00	3.00	1.73	9
pro2	6	16.02	2.67	0.82	16
pro3	8	23.04	2.88	0.64	23
pro3.1	13	31.98	2.46	0.66	32
pro3.2	14	37.94	2.71	0.91	38
pro3.3	10	30.00	3.00	0.67	30
pro4	3	9.99	3.33	0.58	10
pro4.1	14	37.94	2.71	0.99	38
pro4.3	11	33.00	3.00	1.00	33
pro5	7	21.00	3.00	1.15	21
pro5.2	8	22.00	2.75	0.89	22
pro6	2	5.00	2.50	0.71	5
pro6.1	2	5.00	2.50	0.71	5
pro6.2	8	22.00	2.75	0.71	22
admi1	3	14.01	4.67	0.58	14
admi1	6	22.02	3.67	0.52	22
admi2	3	11.01	3.67	0.58	11
admi3	13	40.04	3.08	1.19	40
admi4	12	42.96	3.58	1.08	43
admi5	7	23.03	3.29	0.49	23
admi6	5	13.00	2.60	0.55	13
admi7	6	21.00	3.50	0.84	21
admi8	10	36.00	3.60	0.84	36
admi9	11	33.99	3.09	0.83	34
admi10	13	44.98	3.46	0.88	45
admi11	14	49.98	3.57	1.02	50
admi13	4	11.00	2.75	0.50	11
sum		687.93			688
pro4.2	11	34.98	3.18	1.47	35
pro5.1	12	45.96	3.83	1.11	46
pro5.3	14	42.98	3.07	0.92	43
admi2	13	41.99	3.23	1.09	42
admi14	0				
sum		165.91			166

	N	ΣX	Mean	Std. Deviation	sum
pro1	24	79.92	3.33	1.01	80
pro1.1	28	96.04	3.43	1.07	96
pro1.2	27	93.96	3.48	1.01	94
pro1.3	27	96.93	3.59	1.12	97
pro2	24	88.08	3.67	0.96	88
pro3	13	46.02	3.54	0.97	46
pro3.1	17	61.03	3.59	0.87	61
pro3.2	16	60.96	3.81	0.91	61
pro3.3	19	67.07	3.53	1.17	67
pro4	17	55.93	3.29	1.26	56
pro4.1	16	46.08	2.88	1.09	46
pro4.3	19	63.08	3.32	1.11	63
pro5	14	49.00	3.50	1.02	49
pro5.2	22	78.98	3.59	1.26	79
pro6	22	86.02	3.91	1.27	86
pro6.1	28	115.08	4.11	1.10	115
pro6.2	22	78.98	3.59	1.22	79
admi1	15	46.95	3.13	1.19	47
admi1	23	83.03	3.61	0.99	83
admi2	27	96.93	3.59	1.12	97
admi3	17	61.03	3.59	0.82	64
admi4	18	68.94	3.83	0.99	69
admi5	23	82.11	3.57	1.04	82
admi6	25	89.00	3.56	0.96	89
admi7	24	82.08	3.42	1.10	82
admi8	20	64.00	3.05	1.05	61
admi9	19	67.07	3.53	1.12	67
admi10	17	62.05	3.65	1.22	62
admi11	16	47.04	2.94	1.06	47
admi13	26	94.90	3.65	1.06	95
sum		2205.29			2205
pro4.2	19	49.97	2.63	0.89	50
pro5.1	18	50.04	2.78	1.22	50
pro5.3	14	42.98	3.07	0.73	43
admi2	17	48.96	2.88	1.05	49
admi14	0				
sum		165.91			166



ภาคผนวก ซ.

แบบตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิจัยเรื่อง

"การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)"

ชุดที่ 4

แบบตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาแต่ละกิจกรรมด้วย วิธีการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ ซึ่งแต่ละประเด็นมีกระบวนการและความหมายดังนี้

E = Environment (สิ่งแวดล้อม)

หมายถึง สิ่งแวดล้อมจากภายในและภายนอกซึ่งพิจารณาถึงสิ่งแวดล้อมของสำนักวิทยบริการทั้งด้าน
โครงสร้าง การบริหารจัดการ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร งบประมาณการเงิน ฯลฯ

V = Value (คุณค่า)

หมายถึง คุณค่าขององค์กรที่สังกัด ค่านิยมการอนุรักษ์ภูมิปัญญาการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ฯลฯ

R = Resources (ทรัพยากร)

หมายถึง ทรัพยากรด้านบุคลากร งบประมาณการเงิน อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ โปรแกรม (Software) และเทคนิคกระบวนการ
ความหมายของมาตราประมาณค่า แต่ละระดับหมายถึงความสอดคล้องเข้ากันได้เพียงใด

5	สูงมาก	สูงมาก
4	สูง	สูง
3	ปานกลาง	ปานกลาง
2	ต่ำ	ต่ำ
1	ต่ำมาก	ต่ำมาก

การวิจัยเรื่อง

"การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ
สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)"

ชุดที่ 4

แบบตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาแต่ละกิจกรรมด้วย วิธีการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสามองค์ประกอบ ซึ่งแต่ละประเด็นมีกระบวนการและความหมายดังนี้

E = Environment (สิ่งแวดล้อม)

หมายถึง สิ่งแวดล้อมจากภายในและภายนอกซึ่งพิจารณาถึงสิ่งแวดล้อมของสำนักวิทยบริการทั้งด้านโครงสร้าง การบริหารจัดการ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร งบประมาณการเงิน ฯลฯ

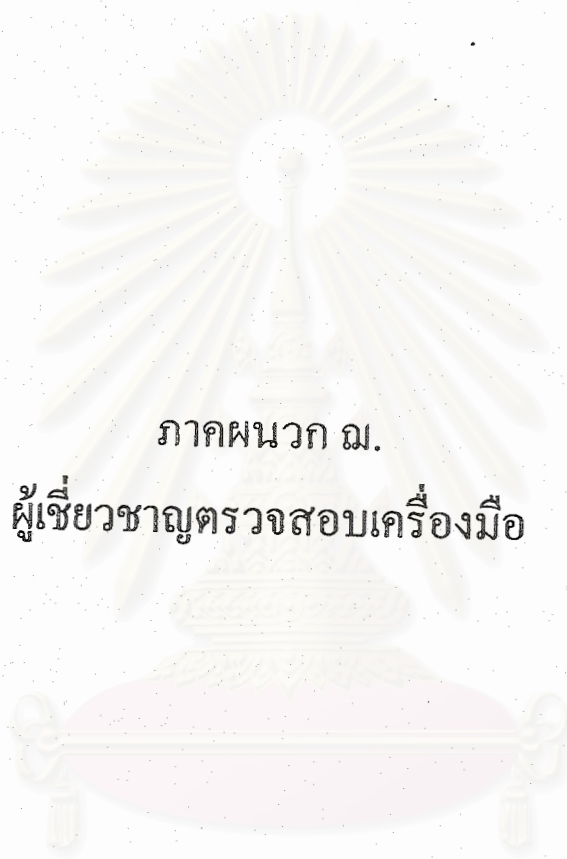
V = Value (คุณค่า)

หมายถึง คุณค่าขององค์กรที่สังกัด ค่านิยมการอนุรักษ์ภูมิปัญญาการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ฯลฯ

R = Resources (ทรัพยากร)

หมายถึง ทรัพยากรด้านบุคลากร งบประมาณการเงิน อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ โปรแกรม (Software) และเทคนิคกระบวนการ ความหมายของมาตรฐานค่า แต่ละระดับหมายถึงความสอดคล้องเข้ากันได้เพียงใด

5	สูงมาก	สูงมาก
4	สูง	สูง
3	ปานกลาง	ปานกลาง
2	ต่ำ	ต่ำ
1	ต่ำมาก	ต่ำมาก



ภาคผนวก ฉ.

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอกทางการอุดมศึกษา 2 คน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดารัตน์ บุญนุช

2 รองศาสตราจารย์ผู้มีวุฒิปริญญาเอกทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ 1 คน

รองศาสตราจารย์ ดร.กุลธิดา ท้วมสุข

3. ศาสตราจารย์ ผู้ที่มีวุฒิปริญญาเอกทางการวัดผลและประเมินผลการศึกษา จำนวน 1 คน

ศาสตราจารย์ ดร.สำเริง บุญเรืองรัตน์

4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ที่มีวุฒิปริญญาโททางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ และปริญญาเอกทางการอุดมศึกษา จำนวน 1 คน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุจิน บุตรดีสุวรรณ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ฉ.

ผลการวิเคราะห์หาความเที่ยงของเครื่องมือด้วยวิธีการหาค่า
สัมประสิทธิ์แอลฟา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

RELIABILITY A

RELIABILITY ANAL

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1	A6	a6
2	A7	a7
3	A8	a8
4	A9	a9
5	A10	a10
6	A11	a11
7	A12	a12
8	A13	a13
9	A14	a14
10	A15	a15
11	A16	a16
12	A17	a17
13	A18	a18
14	A19	a19
15	B21	b21
16	B22	b22
17	B23	b23
18	B24	b24
19	B25	b25
20	C27	c27
21	C28	c28
22	C29	c29
23	C30	c30
24	C31	c31
25	C32	c32
26	C33	c33
27	C34	c34
28	C35	c35
29	C36	c36
30	C37	c37
31	C38	c38
32	C39	c39
33	C40	c40
34	C41	c41
35	C42	c42
36	C43	c43
37	C44	c44
38	C45	c45
39	C46	c46
40	C47	c47
41	C48	c48
42	C49	c49
43	C50	c50
44	C52	c52
45	C53	c53
46	C54	c54
47	C55	c55
48	C56	c56
49	C57	c57
50	C58	c58

51	C59	c59
52	C61	c61
53	C62	c62
54	C63	c63
55	C64	c64
56	C65	c65
57	C66	c66
58	C67	c67
59	C68	c68
60	C69	c69
61	C70	c70
62	C71	c71
63	C73	c73
64	C74	c74
65	C75	c75
66	C76	c76
67	C77	c77
68	C78	c78
69	C79	c79
70	C80	c80
71	C81	c81
72	C83	c83
73	C84	c84
74	C87	c87
75	C88	c88
76	C89	c89
77	C90	c90
78	C91	c91
79	C92	c92
80	C93	c93
81	C94	c94
82	C95	c95
83	C97	c97
84	C98	c98
85	C99	c99
86	C100	c100
87	C101	c101
88	D103	d103
89	D104	d104
90	D105	d105
91	D106	d106
92	D107	d107
93	D108	d108
94	D109	d109
95	D110	d110
96	D111	d111
97	D112	d112
98	E113	e113
99	E114	e114
100	E115	e115

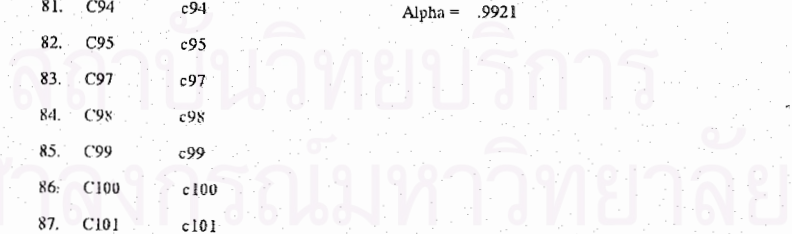
101	E116	e116
102	E117	e117
103	E118	e118
104	E119	e119
105	E121	e121
106	E122	e122
107	E123	e123
108	E124	e124
109	E125	e125
110	E126	e126
111	E127	e127
112	E128	e128
113	E129	e129
114	E130	e130
115	E131	e131
116	E132	e132
117	E133	e133
118	E134	e134
119	E135	e135
120	E136	e136
121	E137	e137
122	E138	e138
123	E139	e139

Reliability Coefficients

N of Cases = 15.0

N of Items =123

Alpha = .9921



RELIABILITY ANA

RELIABILITY AN7

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1	A6	a6	51	C59	c59
2	A7	a7	52	C61	c61
3	A8	a8	53	C62	c62
4	A9	a9	54	C63	c63
5	A10	a10	55	C64	c64
6	A11	a11	56	C65	c65
7	A12	a12	57	C66	c66
8	A13	a13	58	C67	c67
9	A14	a14	59	C68	c68
10	A15	a15	60	C69	c69
11	A16	a16	61	C70	c70
12	A17	a17	62	C71	c71
13	A18	a18	63	C73	c73
14	A19	a19	64	C74	c74
15	B21	b21	65	C75	c75
16	B22	b22	66	C76	c76
17	B23	b23	67	C77	c77
18	B24	b24	68	C78	c78
19	B25	b25	69	C79	c79
20	C27	c27	70	C80	c80
21	C28	c28	71	C81	c81
22	C29	c29	72	C83	c83
23	C30	c30	73	C84	c84
24	C31	c31	74	C87	c87
25	C32	c32	75	C88	c88
26	C33	c33	76	C89	c89
27	C34	c34	77	C90	c90
28	C35	c35	78	C91	c91
29	C36	c36	79	C92	c92
30	C37	c37	80	C93	c93
31	C38	c38	81	C94	c94
32	C39	c39	82	C95	c95
33	C40	c40	83	C97	c97
34	C41	c41	84	C98	c98
35	C42	c42	85	C99	c99
36	C43	c43	86	C100	c100
37	C44	c44	87	C101	c101
38	C45	c45	88	D103	d103
39	C46	c46	89	D104	d104
40	C47	c47	90	D105	d105
41	C48	c48	91	D106	d106
42	C49	c49	92	D107	d107
43	C50	c50	93	D108	d108
44	C52	c52	94	D109	d109
45	C53	c53	95	D110	d110
46	C54	c54	96	D111	d111
47	C55	c55	97	D112	d112
48	C56	c56	98	E113	e113
49	C57	c57	99	E114	e114
50	C58	c58	100	E115	e115

101	E116	e116
102	E117	e117
103	E118	e118
104	E119	e119
105	E121	e121
106	E122	e122
107	E123	e123
108	E124	e124
109	E125	e125
110	E126	e126
111	E127	e127
112	E128	e128
113	E129	e129
114	E130	e130
115	E131	e131
116	E132	e132
117	E133	e133
118	E134	e134
119	E135	e135
120	E136	e136
121	E137	e137
122	E138	e138
123	E139	e139

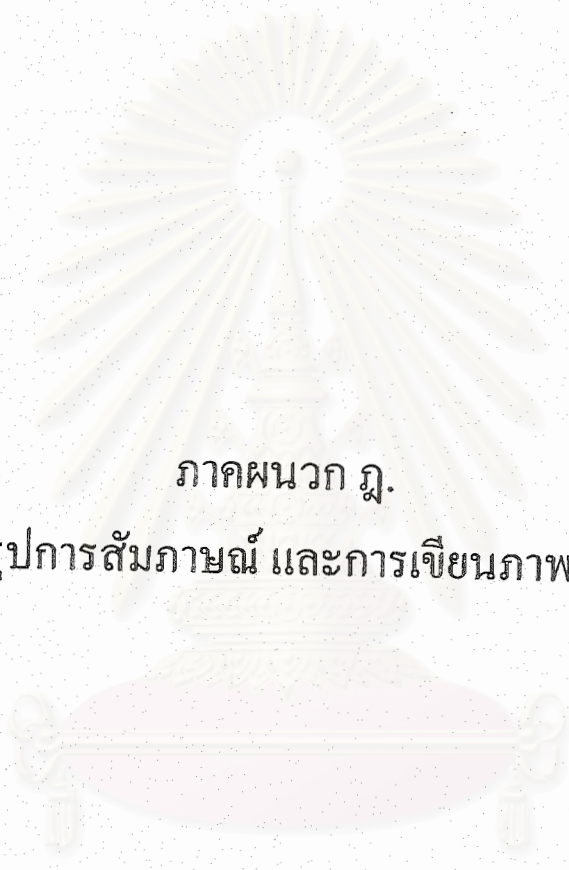
Reliability Coefficients

N of Cases = 20.0

N of Items =123

Alpha = .9830

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

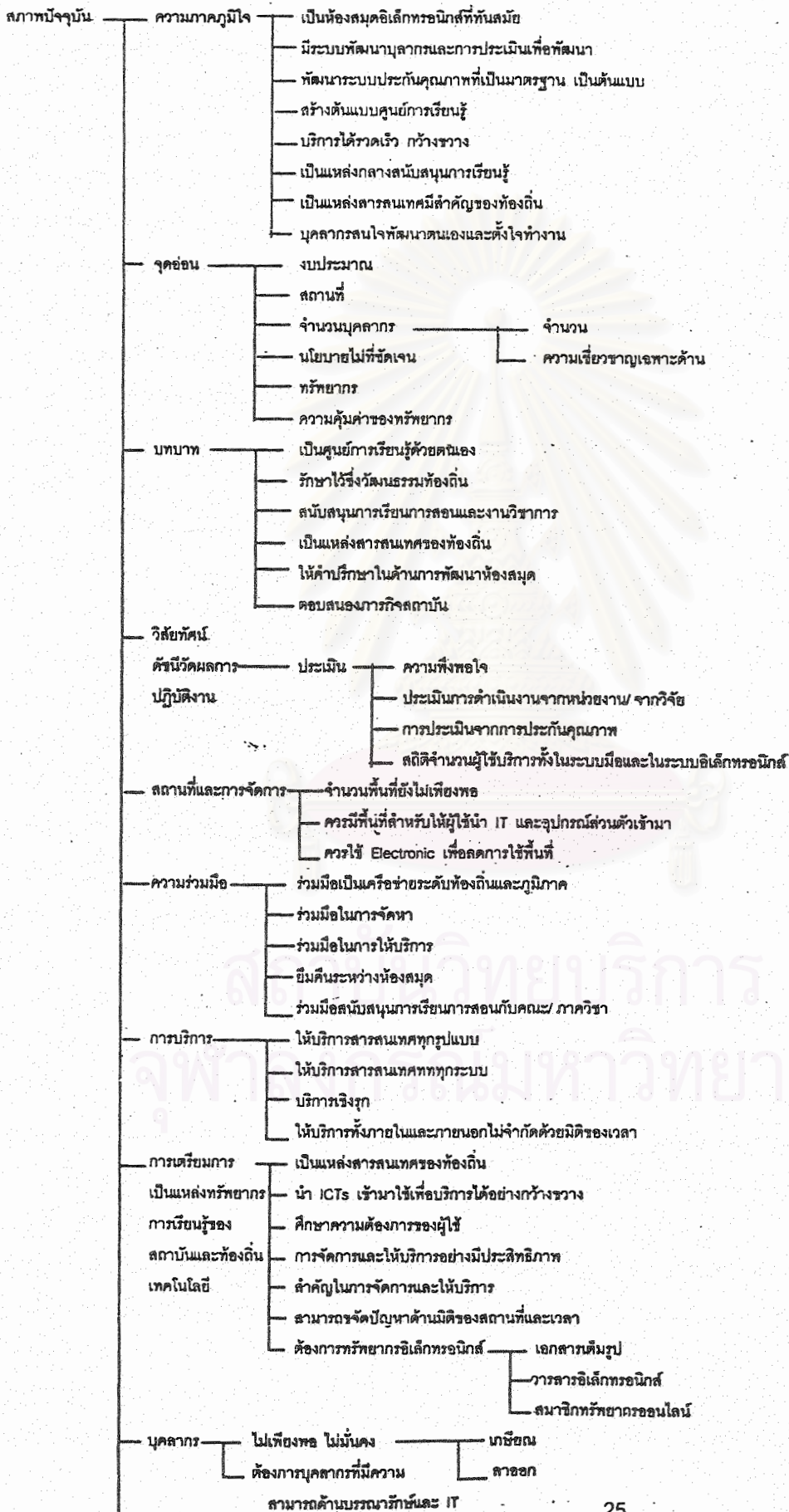


ภาคผนวก ก.

ตัวอย่างบทสรุปการสัมภาษณ์ และการเขียนภาพแผนโครงการ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุป สภาพปัจจุบันของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏและสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด ทบวงมหาวิทยาลัย



แบบสรุปผลการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ผู้ให้สัมภาษณ์ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วันที่ 25 ธันวาคม 2544 ณ หอสมุด
ปริทัศน์มยงค์
สภาพปัจจุบัน

1. ความภาคภูมิใจ สำนักหอสมุดเก่าแก่ มีมานานพร้อมมหาวิทยาลัย สะสมสารสนเทศ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนช่วงหนึ่งถือว่า มีทรัพยากรทางสังคมศาสตร์มีคุณค่ามากที่สุด ที่หอปริทัศน์มยงค์มีผู้ใช้เกือบ ๓๐๐๐ คนต่อวัน

2. การบริหารงาน กระจายอำนาจให้วิทยาเขตตัดสินใจได้ในขอบเขต และรายงานผู้อำนวยการเป็นแบบรวมศูนย์ (centralized) ทำให้ผู้อำนวยการมีเวลาสร้างสรรค์งาน ติดต่อกาหนดและประสานงานกับภายนอก ส่วนกลางทำหน้าที่ด้านเทคนิค ส่วนสาขา 11 แห่งทำหน้าที่บริการ ทรัพยากรมี ๙๐๐๐๐ กว่าเล่ม

จุดเด่นเหล่านี้สร้างความสำเร็จต่อไป โดยพัฒนาทรัพยากร และเทคโนโลยีห้องสมุดอัตโนมัติ ๖ โมดูล ครอบคลุมทุกงานของห้องสมุด ทำให้มีการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกดี รวมต่างประเทศด้วย และเป็นที่ยึดหน้าชูตาของมหาวิทยาลัย

จุดอ่อนงบประมาณไม่พอกับจำนวนห้องสมุดทั้ง ๑๑ แห่ง แก่จุดอ่อนโดยการวางแผนงบประมาณ มีการวางแผนทั้งระยะสั้นและยาวอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการทำแผน 9

3. บทบาทของสำนักหอสมุดกลาง บริการทั้งบุคคลภายในและภายนอก (ก่อนหน้านี้ไม่เก็บค่าบริการ แต่มีการพัฒนาเทคโนโลยีขึ้นจึงเก็บค่าบริการ) เพราะ นักศึกษาเองก็ต้องเสียค่าบริการ

4. แนวคิดที่จะตอบสนองความต้องการท้องถิ่น ดำเนินการอยู่คือโครงการห้องสมุดสู่ชุมชนโดยการเชิญสถานศึกษาใกล้เคียงมาชม สอนวิธีการใช้ ค้นหาข้อมูล รวมทั้งยินดีเป็นวิทยากรให้สถานศึกษาที่ร้องขอ มีวันมิตรห้องสมุดทุกปี

5. ดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน มีมาก มีทุกงานเป็นลักษณะเฉพาะงาน มีเกณฑ์เป็นลายลักษณ์อักษร

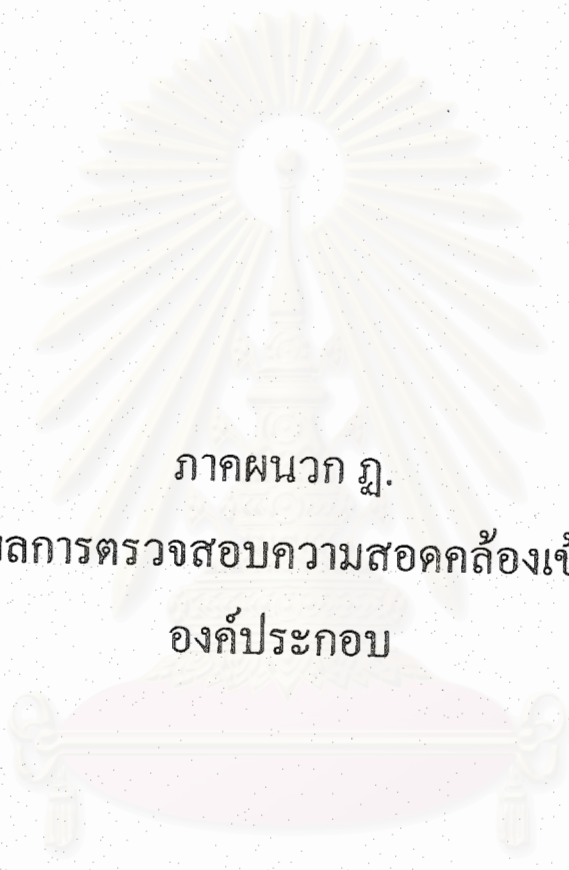
6. สถานที่/การบริหารสถานที่ พื้นที่ในห้องสมุดได้ใช้ประโยชน์ทุกตารางนิ้ว จัดที่นั่งประมาณ ๑๒๐๐ ถึง ๑๕๐๐ ที่นั่ง มากกว่ากฎเกณฑ์มาตรฐาน แบ่งเป็นสัดส่วน มีการจัดใช้พื้นที่อย่างคุ้มค่าได้ใหม่ว่างานห้องสมุดมีการกระจายอำนาจแบบรวมศูนย์ คือกระจายอำนาจให้วิทยาเขตตัดสินใจได้ แต่กรรวมศูนย์เพื่อประหยัดและประสิทธิภาพ (ดูชาร์ต)

7. ความร่วมมือของสำนักหอสมุดกลางในการสนับสนุนการเรียนการสอนและการพัฒนาการศึกษาท้องถิ่น ต้องประสานกับคณะเพื่อให้เกิดการจัดซื้อตรงกับวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน รวมทั้งห้องโสตช่วยในการติดต่อเทป สำเนาให้ แต่ทำตามคำร้องขอ ตามกำลังอุปกรณ์ ไม่กว้างขวาง

8. การเตรียมการของหอสมุดกลางเพื่อตอบสนองความต้องการผู้ใช้บริการ ขั้นต้นเตรียมการด้านบรรณารักษ์ ศึกษาแนวโน้มในการพัฒนาเช่นด้านเทคโนโลยีแล้วนำเข้ามาตอบสนองสังคม ทำแบบสอบถามผู้ใช้บริการว่ามีปัญหา ความพึงพอใจ

9. เทคโนโลยีสารสนเทศ พยายามที่จะทำให้มันเป็น web connect ใช้ห้องสมุดอัตโนมัติแล้วทำให้สามารถมาค้นหาข้อมูลง่ายขึ้น บอกพื้นฐานข้อมูลเป็นจำนวนมากและได้ทดลองเพื่อให้สามารถมาค้นหาหนังสือหายาก นำระบบ electronic มาใช้เพื่อตอบสนองนักศึกษา ได้ตลอดเวลา จัดหาเทคโนโลยีมาบริการให้นักศึกษา ยืมและคืนหนังสือได้ด้วยตนเอง มีการนำข้อมูลจากสิ่งพิมพ์มาทำเป็น digital โดยเริ่มจากเอาหนังสือหายากมาทำเป็นดิจิทัลทั้งเล่มให้อ่านและพิมพ์ได้ อยู่ระหว่างการทดลอง ได้ 10-20 เล่มแล้ว และมีข้อมูลวิทยานิพนธ์ที่ศูนย์คอมพิวเตอร์จัดทำโดยใช้ข้อมูลจากทางห้องสมุด สรุปคือมีการพัฒนาเทคโนโลยีเท่ากับมหาวิทยาลัยที่มีชื่อทั้งในและต่างประเทศ

อนาคต เอกลักษณ์ของห้องสมุดกลางควรสามารถเป็นศูนย์กลางทรัพยากรสารสนเทศด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสืบค้น ให้บริการทั้งภายในและสังคมข้างนอก และสนองการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย ในขณะที่เดียวกันมีส่วนเสริมสร้างสังคมให้เป็นสังคมการเรียนรู้ และจำเป็นต้องมีสถานภาพเทียบเท่าคณะเพื่อให้ได้รับความสำคัญในการพัฒนาอย่างเพียงพอ ทางด้านบุคลากรจะต้องเรียนรู้ด้านการใช้เทคโนโลยี ด้านการให้บริการด้วยจิตและวิญญาณ ต้องเป็นนักการตลาดและนักประชาสัมพันธ์ ควรมีฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์โดยตรง



ภาคผนวก ฎ.

ตัวอย่างค่าสถิติผลการตรวจสอบความสอดคล้องเข้ากันได้ของสาม
องค์ประกอบ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

F1 * V1 Crosstabulation

Count

		V1			Total
		3	4	5	
F1	2	2			2
	3	6	2	2	10
	4		2	3	5
	5		1	12	13
Total		8	5	17	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22.091 ^a	6	.001
Continuity Correction			
Likelihood Ratio	25.591	6	.000
Linear-by-Linear Association	17.306	1	.000
N of Valid Cases	30		

a. 10 cells (83.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .33.

Crosstabs

F1 * R1 Crosstabulation

Count

		R1				Total
		2	3	4	5	
F1	2	1	1			2
	3		9	1		10
	4		3	1	1	5
	5		1		12	13
Total		1	14	2	13	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	37.974 ^a	9	.000
Continuity Correction			
Likelihood Ratio	34.889	9	.000
Linear-by-Linear Association	20.463	1	.000
N of Valid Cases	30		

a. 14 cells (87.5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .07.

Crosstabs

R1 * V1 Crosstabulation

Count

		V1			Total
		3	4	5	
R1	2	1			1
	3	7	2	5	14
	4		2		2
	5		1	12	13
Total		8	5	17	30

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	23.750 ^a	6	.001
Continuity Correction			
Likelihood Ratio	23.542	6	.001
Linear-by-Linear Association	12.098	1	.001
N of Valid Cases	30		

a. 10 cells (83.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .17.

Crosstabs

E2 * V2 Crosstabulation

Count

		V2				Total
		1	3	4	5	
F2	1	1				1
	2		3			3
	3		7	2		9
	4		1	3	4	8
	5				9	9
Total		1	11	5	13	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	58.172 ^a	12	.000
Continuity Correction			
Likelihood Ratio	43.411	12	.000
Linear-by-Linear Association	22.840	1	.000
N of Valid Cases	30		

a. 20 cells (100.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .03.

Crosstabs

E2 * R2 Crosstabulation

Count

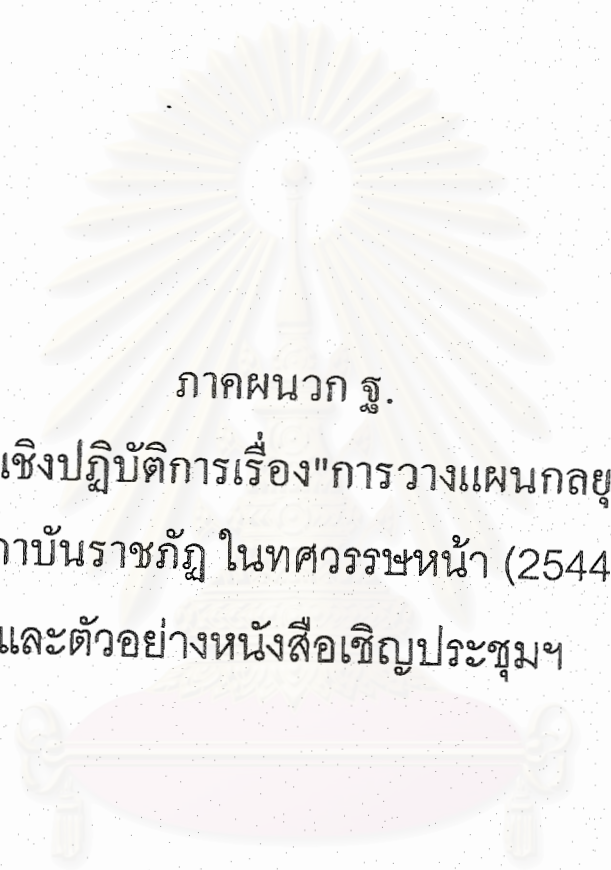
		R2				Total
		2	3	4	5	
E2	1	1				1
	2	1	2			3
	3		8		1	9
	4	1	2	5		8
	5		1		8	9
Total		3	13	5	9	30

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	48.305 ^a	12	.000
Continuity Correction			
Likelihood Ratio	44.366	12	.000
Linear-by-Linear Association	16.282	1	.000
N of Valid Cases	30		

a. 20 cells (100.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .10.

Crosstabs



ภาคผนวก ฐ.

โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง"การวางแผนกลยุทธ์ สำนักวิทย
บริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)
และตัวอย่างหนังสือเชิญประชุมฯ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ด่วนมาก

โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง

"การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏทศวรรษหน้า (2544-2553)"

1. ชื่อโครงการ การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)
2. ลักษณะของโครงการ บรรยาย อภิปราย ปฏิบัติการ การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544-2553)
3. หน่วยงานที่รับผิดชอบ
 - 3.1 สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ สำนักงานนโยบายและพัฒนาสถาบัน
 - 3.2 สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตประจวบคีรีขันธ์ อ.คลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ผู้ประสานงาน ดร.อนงค์ อนันตริยเวช
 - 3.3 คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ
ผู้ประสานงาน รศ. นันทา วิทวุฒิตักดิ์

4. หลักการและเหตุผล

สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบันกำลังก้าวข้ามสู่มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีอุดมการณ์ราชภัฏ : มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไทย มุ่งค้ำทางปัญญา มีความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงแก่นภูมิปัญญาไทยภูมิปัญญาท้องถิ่นและสามารถเลือกสรรกลั่นกรองสิ่งที่ดีงามของภูมิปัญญาอื่นและวิทยาการต่างๆจากทั่วโลกมาปรับให้ตรงกับความต้องการและการแก้ปัญหาของมหาวิทยาลัยและสังคม...เป็นแหล่งสารสนเทศและความรู้อันอุดมที่ได้จากการแสวงหาความจริงอันเนื่องมาจากใช้ปัญหาของสังคมเป็นตัวตั้ง เกิดการเรียนรู้และสร้างสรรค์ปัญญาและความคิดใหม่ๆ ทำให้สามารถอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมต่อสาธารณชนได้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย คือ รากแห่งภูมิปัญญาที่เหมาะสมกับบริบทของคนไทย

สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานเสริมหลักซึ่งเป็นหัวใจของสถาบันราชภัฏ เป็นกลไกในการพัฒนา ประยุกต์ สืบสานเอกลักษณ์อันดีงามของท้องถิ่นและของชาติ รวบรวมและสร้างองค์ความรู้ สำหรับส่งเสริม/สนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและเป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาบ้านเมืองให้เจริญก้าวหน้าไปในอนาคต...ไม่มีสิ่งใดที่ท่านสามารถทำได้ดี หากไม่มีการเตรียมตัวที่ดีสำหรับการเปลี่ยนแปลง สำนักวิทยบริการในฐานะผู้ให้บริการสารสนเทศ ก็พบการทำทนายใหม่ ๆ ที่จะเตรียมการ จัดการระบบการให้บริการอย่างไรเพื่อที่จะเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สมบูรณ์สำหรับประชาคมราชภัฏและท้องถิ่นในอนาคตได้ อย่างไรก็ตาม การกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อให้สำหรับสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงตามอุดมการณ์ราชภัฏ มหาวิทยาลัยไทยเพื่อความเป็นไทยอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็น

การประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544 - 2553) ของผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการทั้ง 41 แห่ง เป็นโอกาส อันดีที่ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการผู้ปฏิบัติการได้ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ดังกล่าวอันเป็นรากฐานการพัฒนาและยังเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ไปพัฒนาสำนักวิทยบริการให้เป็นหัวใจและกลไกในการรวบรวมพัฒนารากแห่งภูมิปัญญาที่เหมาะสมกับบริบทของคนไทย

คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏภายใต้การสนับสนุนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ และสถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตล่าง จึงได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง "การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544 - 2553)" ซึ่งจัดให้มีขึ้นระหว่างวันที่ 14-15 กุมภาพันธ์ 2545 ณ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตล่าง ในพระบรมราชูปถัมภ์ ประตุน้ำพระอินทร์ อ.คลองหลวง จังหวัดปทุมธานี

5. วัตถุประสงค์

5.1 เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 - 2553)

5.2 เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ ในทศวรรษหน้า (2544 - 2553)

5.3 เพื่อเสนอแนวทางนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

6. ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ

จำนวนผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 82 คน ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ	21	คน
2. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ 41 แห่ง	41	คน
3. คณะกรรมการผู้ประสานและดำเนินงานสถาบันราชภัฏ เพชรบุรีวิทยาเขตล่าง	20	คน

7. ระยะเวลาดำเนินการ

ระหว่างวันที่ 14-15 กุมภาพันธ์ 2545

วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2545

08.00 - 09.00 น. ลงทะเบียน

09.00 - 09.10 น. พิธีต้อนรับและกล่าวรายงาน

โดยอธิการบดีสถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตล่าง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทองหล่อ วงษ์อินทร์

09.10 - 10.00 น.

พิธีเปิดและบรรยายพิเศษ เรื่อง "สำนัก วิทยบริการ กลไกในการพัฒนารากภูมิปัญญาไทย : อุดมการณ์ราชภัฏมหาวิทยาลัยไทยเพื่อความ
เป็นไท"

โดย รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ นายจำลอง กรุฑขุนทด

- 10.00 - 10.10 น. พักรับประทานอาหารว่าง
- 10.10 - 10.20 น. รายงานผลการวิจัย "สภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์ของ
สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544 - 2553)"
โดย รองศาสตราจารย์ นันทา วิทวุฒิศักดิ์
- 10.20 - 12.20 น. ตรวจสอบความเหมาะสมของภาพที่พึงประสงค์ของสำนักวิทย
บริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544-2553) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนากร อ้วนอ่อน ผู้อำนวยการสำนักงานบริการ
เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กมลเศกน์ สันติเวชกุล ผู้อำนวยการสถาบัน
วิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร. กุลธิดา ท้วมสุข รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ดร.สรรเสริญ วิสุวรรณ กรรมการผู้จัดการบริษัทซิสเท็มส์ อินโฟโปร จำกัด
นายเอกวรรณ วงศ์สวัสดิ์กุล ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย
ผู้ดำเนินรายการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ
ผู้อำนวยการสำนักวางแผน มหาวิทยาลัยรังสิต
- 12.20 - 13.20 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน
- 13.20 - 16.20 น.* กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ : การประยุกต์สู่การอุดมศึกษา
โดย รองศาสตราจารย์ ดร. สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ และคณะ

*พักรับประทานอาหารว่างระหว่างเวลา 14.40 - 14.50 น.

วันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2545

- 08.30 - 10.20 น. การอภิปรายเรื่อง
การประยุกต์แนวทางการวางแผนกลยุทธ์จากองค์กรธุรกิจสู่สำนักวิทย
บริการ ในมุมมองของผู้ให้การฝึกอบรม ผู้ปฏิบัติ และที่ปรึกษา โดย
โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลเศกน์ สันติเวชกุล
ดร. สุเทพ บุญซ้อน
ดร.ศิวาพร นวลดา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
ผู้ดำเนินรายการ อาจารย์ สุพจน์ ทราชแก้ว
- 10.20 - 10.30 น. พักรับประทานอาหารว่าง
- 10.30 - 12.00 น. ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏทศวรรษ
หน้า (2544-2553) ระดมสมองปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ ๑
ผู้ดำเนินการ รศ.นันทา วิทวุฒิศักดิ์

วิทยากรที่ปรึกษาประจำกลุ่มโดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลเด่น สันติเวชกุล

ดร.สุเทพ บุญซ้อน

ดร.ศิวาพร นวลตา

อาจารย์ สุพจน์ ทรายแก้ว

12.00 - 12.50 น.

พักรับประทานอาหารกลางวัน

12.50 - 14.40 น.

ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ฯ (ต่อ)

14.40 - 14.50 น.

พักรับประทานอาหารว่าง

14.50 - 15.10 น.

สรุปผลการวางแผนกลยุทธ์ฯ และรายงานผล

15.10 - 15.50 น.

สัมมนาสมาชิกร่วม ตรวจสอบแผนกลยุทธ์ฯ กลยุทธ์ ด้วยทฤษฎี

E-V-R Congruence โดยวิทยากรที่ปรึกษา

15.50 - 16.00 น.

พิธีปิดโดยอธิการบดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทองหล่อ วงษ์อินทร์

8. สถานที่จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ

อาคารเจ้าฟ้าวไลยอลงกรณ์ ชั้น 2 สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัยเกษตรกรรมในพระบรมราชูปถัมภ์
ประดิษฐ์พระอินทร์ อ.คลองหลวง จังหวัดปทุมธานี

9. งบประมาณ 90,000 บาท

9.1 ค่าตอบแทน ค่าใช้สอย

ค่าพิธีการ	400.-บาท
ค่าอาหารกลางวัน (2x120x83)	19,920.-บาท
ค่าอาหารว่าง (4 x25 x83)	8,300.-บาท
ค่าตอบแทนวิทยากร (44 x600)	26,400.-บาท
ค่าที่พักวิทยากรจากต่างจังหวัด(2 x800)	1,600.-บาท
ค่าพาหนะเดินทางของวิทยากร (2 x4,500)	9,000.-บาท
รวม	65,620.-บาท

9.2 ค่าวัสดุ

24,380.- บาท

หมายเหตุ ทุกรายการถ้วนเฉลี่ยจ่าย

10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

10.1 ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการมีความรู้ความสามารถด้านการวางแผนกลยุทธ์

10.2 มีแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า สอดคล้องกับอุดมการณ์
ราชภัฏและกาลสมัย

10.3 มีแนวทางในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ



ที่ ศธ 1502.2/c

1781

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ
กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

8 กุมภาพันธ์ 2545

เรื่อง เชิญประชุมเชิงปฏิบัติการ

เรียน อธิการบดีสถาบันราชภัฏทุกแห่ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. ใบตอบรับและแผนที่

ด้วย คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ เห็นความจำเป็นในการกำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกันของสำนักวิทยบริการของสถาบันราชภัฏทุกแห่ง เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ศตวรรษที่ 21 จึงกำหนดให้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง "การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544 - 2553)" ณ อาคารสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอเจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตลพบุรี ในวันที่ 14-15 กุมภาพันธ์ 2545 เวลา 08.30 - 16.30 น. ดังรายละเอียดในกำหนดการที่ส่งมาด้วย

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักวิทยบริการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำนักงาน ใคร่ขอเรียนเชิญผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ หรือผู้แทนเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าว โดยขอความอนุเคราะห์เบิกค่าเบี้ยเลี้ยง เดินทาง ที่พัก จากต้นสังกัด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ข้าราชการดังกล่าว เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการตามวัน เวลา และสถานที่ดังกล่าวด้วย จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นางศรีวิการ์ เมษวัชรชัยกุล)
รองเลขาธิการ ปฏิบัติราชการแทน
เลขาธิการสภาสถาบันราชภัฏ

สำนักนโยบายและพัฒนาสถาบัน

กลุ่มพัฒนานโยบายและแผน

โทร 0-2-628-5281-90 ต่อ 2509, 2510

โทรสาร 0-2-281-7269, 0-2-281-0596, 0-2-281-1588

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : sutichai@oric.rajabhat.ac.th

ด่วนมาก
ที่ ศธ 1502.2/1771



สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ
กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

8 กุมภาพันธ์ 2545

เรื่อง เชิญประชุมเชิงปฏิบัติการ

เรียน อธิการบดีสถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 2. ใบตอบรับและแผนที่

ด้วย คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏ ภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ เห็นความจำเป็นในการกำหนดแผนกลยุทธ์ร่วมกันของสำนักวิทยบริการ ของสถาบันราชภัฏทุกแห่ง เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงไปสู่ศตวรรษที่ 21 จึงกำหนดให้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง "การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544 - 2553)" ณ อาคารสมเด็จพระเจ้าฟ้าวลัยอลงกรณ์ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาเขตลพบุรี ในวันที่ 14 - 15 กุมภาพันธ์ 2545 เวลา 08.30 - 16.30 น. ดังรายละเอียดในกำหนดการที่ส่งมาด้วย

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักวิทยบริการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สำนักงาน
 ใค้ขอเรียนเชิญคณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าว ดังรายชื่อแนบ
 โดยขอความอนุเคราะห์เบิกค่าเบี้ยเลี้ยง เดินทาง ที่พัก จากต้นสังกัด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ข้าราชการดังกล่าว เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการตามวัน เวลา และ
 สถานที่ดังกล่าวด้วย จะขอบคุณยิ่ง

เรียน อธิการบดี

ขอแสดงความนับถือ

- เพื่อโปรดทราบ
 - เห็นควรขอตั้ง ค.ศ. สำนักวิทยบริการราชภัฏ
- ดร.สุจิต วิชาณี
- 8 ก.พ. 2545

นางศรีวิภา เมฆราชชัยกุล
 รองเลขาธิการ ปฏิบัติราชการแทน
 เลขาธิการสภาสถาบันราชภัฏ

สำนักนโยบายและพัฒนาศาสนา

แฉะ ๓๗ ๕๕๐

กลุ่มพัฒนานโยบายและแผน

โทร 0-2-628-5281-90 ต่อ 2509, 2510

โทรสาร 0-2-281-7269, 0-2-281-0596, 0-2-281-1588

ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ : sutichai@oric.rajabhat.ac.th

ส.ท. พ.ศ. ๑๑-๗-๕๑

รายชื่อคณะกรรมการดำเนินการประชุม

คณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏและคณะกรรมการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง "การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544-2553)"

วันที่ 14-15 กุมภาพันธ์ 2545

ณ ห้องนิโตนบอล อาคารสมเด็จพระเจ้าฟ้าวไลยอลงกรณ์

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	สังกัด
1.	รองศาสตราจารย์จุมพจน์ วนิชกุล	สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี
2.	รองศาสตราจารย์นันทา วิฑูฒิสักดิ์	สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
3.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ มาสุปรีดี	สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี
4.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์เอี่ยมพร ทิศนประสิทธิผล	สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา
5.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรทิพย์ วรรณกุล	สถาบันราชภัฏมหาสารคาม
6.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาญกิจ ขอบทำกิจ	สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช
7.	รองศาสตราจารย์ปัญญา สุขแสน	สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์
8.	นายวรพจน์ วีรพลิน	สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา
9.	นางทัศนีย์ รัตนมณีจักร	สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา
10.	นายธนา จารุพันธุ์เศรษฐ์	สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี
11.	นางเฟื่องฟ้า บุญถนอม	สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
12.	นางสาวบุญทวี เกษนาวา	สถาบันราชภัฏนครสวรรค์
13.	นายสุรศักดิ์ สังฆมานนท์	สถาบันราชภัฏนครราชสีมา
14.	นายสุวิทย์ วงศ์บุญมาก	สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร
15.	นายจ่านง วงศ์ชาชม	สถาบันราชภัฏสกลนคร
16.	นายนิรันดร์ กุลพานันท์	สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์
17.	นางจารุพร พงศ์ศรีวัฒน์	สถาบันราชภัฏเชียงราย
18.	นางสาวชลลดา พงศ์พัฒนาโยธิน	สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
19.	นางสาวมาลินี อยู่โพธิ์	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
20.	นายทรงพล โสภณ	สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช
21.	นายประเสริฐ ภูเงิน	สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์
22.	นายอะหมัด ยี่สู่ยทรง	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
23.	นางวาริพร สักดิ์สมบุญณ์	พาณิชย์นาวี
24.	นายสมบุญณ์ คงกับพันธ์	สถาบันราชภัฏสงขลา
25.	นางสาวฉันทนา ชาญพานิชย์	สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
26.	นายสุทธิชัย ฉายาเพชรกร	สภาสถาบันราชภัฏ
27.	นายกฤติพัฒน์ ก้าววงศ์	สภาสถาบันราชภัฏ

รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ(ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการหรือผู้แทน)
เรื่อง "การวางแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏในทศวรรษหน้า (2544-2553)"
วันที่ 14-15 กุมภาพันธ์ 2545 ณ ห้องนิโกลบอล อาคารสมเด็จพระเจ้าฟ้าวไลยอลงกรณ์

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	สังกัด
1.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดวงใจ อมิตระพำ	สถาบันราชภัฏเทพสตรี
2.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์กัญญาพร นิคะประกา	สถาบันราชภัฏพระนคร
3.	นางมนต์ฤดี วัชรประทีป	สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
4.	นางสาวศิริกาญจน์ ศรีเคลือบ	สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
5.	ดร.พัชรา ทิพยมหิงส์	สถาบันราชภัฏราชนครินทร์
6.	นางสาวฉัฐษา อุ่นสกุล	สถาบันราชภัฏธนบุรี
7.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญรัตน์ สัตทองสุก	สถาบันราชภัฏนครปฐม
8.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมพ์พรหม รังสิกรรพุม	สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์
9.	นางฤดี อรุณรัตนานนท์	สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม
10.	นางศิริสุภา เอมหยวก	สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม
11.	นายประหยัด ช่างงาน	สถาบันราชภัฏลำปาง
12.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์มาลิณี จุโฑมะมา	สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์
13.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์มาลี ไชยเสนา	สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี
14.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์มานิต ยอดเมือง	สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี
15.	นางสาวทศิภากร ศิริพันธ์เมือง	สถาบันราชภัฏสกลนคร
16.	นางสาวเดือนเพ็ญ รัชย์แพทย์	สถาบันราชภัฏร้อยเอ็ด
17.	นางสาวนพัชรินทร์ ชันทอง	สถาบันราชภัฏภูเก็ต
18.	นางสาวกรรณิการ์ นาคอยู่	สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี
19.	นายสุพร สุนทรนนท์	สถาบันราชภัฏยะลา
20.	นายพงศ์ศักดิ์ สังขิกัญญา	สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช
21.	นางสาวธรรณีป พวงจันทร์หอม	ศูนย์วิทยบริการ สำนักคณะกรรมการส่งเสริมพาณิชย์นาวี
22.	นางสาววิภาณี ทศนะเทพ	สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์
23.	นางสาวทัศนีย์ โพธิ์ศิริ	สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
24.	นายจักรกฤษณ์ เข้าใจภัย	สถาบันราชภัฏเลย
25.	นายโกสุม เจริญรวย	สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี
26.	นายสุชุม พรหมเมืองคุณ	สถาบันราชภัฏเลย
27.	นางภาวิณี เสนขม	สถาบันราชภัฏสกลนคร
28.	นางสาวละมัย ร่มเย็น	สถาบันราชภัฏสกลนคร
29.	นางลาวัญย์ พุ่มพวง	สถาบันราชภัฏมหาสารคาม
30.	นางไพลิน ศรีสะอาด	สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
31.	นางสาวประทุม กาญจนาคะ	สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาสงครณ
32.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมพร ปารีรัตน์	สถาบันราชภัฏจันทรเกษม
33.	นางสร้อยทิพย์ สุกุล	OCLC
34.	นายจักรกฤษณ์ เข้าใจภัย	สถาบันราชภัฏเลย
35.	นายโกสุม เจริญรวย	สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี
36.	นายสุชุม พรหมเมืองคุณ	สถาบันราชภัฏเลย
37.	นางภาวิณี เสนขม	สถาบันราชภัฏสกลนคร
38.	นางสาวละมัย ร่มเย็น	สถาบันราชภัฏสกลนคร
39.	นางลาวัญย์ พุ่มพวง	สถาบันราชภัฏมหาสารคาม
40.	นางไพลิน ศรีสะอาด	สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์



นางนันทา วิทวุฒิสักดิ์ เกิดเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2487 ที่จังหวัดสุพรรณบุรี สำเร็จการศึกษา กศ.บ.(คณิตศาสตร์-ฟิสิกส์)ปีการศึกษา 2510 และ กศ.ม.(บรรณารักษศาสตร์) ปีการศึกษา 2516 จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร) เข้ารับการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2542

ปัจจุบันปฏิบัติงานเป็นอาจารย์ประจำโปรแกรมวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เป็นที่ปรึกษาของสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ดำรงตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา และเป็นคณะกรรมการพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย