

การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังของผู้บริหาร  
และผู้ใช้บริการกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของการจัดการ  
และให้บริการของห้องสมุดในการผลักดัน  
วิสัยทัศน์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ \*

Gap Analysis between Administrators and Library's users Expectations  
and Current Situation of Library Management  
and Service to Drive Rajabhat University  
Visions Goals and Strategies



อนันต์ศักดิ์ พวงอก<sup>1</sup>  
ลำปาง แม่นมมาตย์<sup>2</sup>  
กันยารัตน์ เคเวียเซน<sup>3</sup>

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการต่อการจัดการและให้บริการของห้องสมุดในการผลักดันวิสัยทัศน์และเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 3) เพื่อวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังกับสภาพปัจจุบันของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 18 คน และสอบถามประกอบการสัมภาษณ์ผู้ใช้บริการห้องสมุดจำนวน 90 คน ในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นพื้นที่ในการศึกษา 6 แห่ง ซึ่งเก็บข้อมูลระหว่างเดือนกรกฎาคม – กันยายน 2555 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์

ตามกระบวนการข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่าช่องว่างระหว่างความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการกับสภาพความเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏจริงของการจัดและบริการในปัจจุบันของห้องสมุดมีความแตกต่างกันมาก ในด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารและผู้ใช้บริการคาดหวังว่าห้องสมุดจะต้องมีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย อาคารสถานที่ที่มีบรรยากาศที่ผ่อนคลายน่าเข้าใช้บริการ มีห้องประชุมกลุ่มย่อยให้ผู้ใช้ได้แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน แต่สภาพความเป็นจริงพบว่าโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศนั้นยังล้าสมัย ห้องสมุดยังปิดให้บริการเร็วเกินไปและยังขาดพื้นที่ใน

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น  
<sup>3</sup> อาจารย์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น



การเรียนรู้ร่วมกันอย่างผ่อนคลายและเฉพาะกลุ่ม ในด้านการบริการผู้บริหารและผู้ให้บริการคาดหวังว่าห้องสมุดควรให้บริการแบบออนไลน์ ให้บริการ เชิงรุก มีกฎระเบียบที่ไม่เข้มงวด ทรัพยากรสารสนเทศต้องทันสมัยครอบคลุมหลักสูตรที่เปิดสอน มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ให้บริการ มีทรัพยากรสารสนเทศที่มีเนื้อหาด้านท้องถิ่น แต่สภาพปัจจุบันพบว่าห้องสมุดยังมีการให้บริการแบบออนไลน์น้อยเกินไป ยังไม่มีการขยายบริการผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การให้บริการเชิงรุกยังมีน้อยและมีกฎระเบียบที่เข้มงวด ทรัพยากรสารสนเทศไม่ทันสมัยและไม่ครอบคลุมหลักสูตรที่เปิดสอน ทรัพยากรสารสนเทศประเภทอิเล็กทรอนิกส์มีน้อยมาก ไม่มีการจัดเก็บคอลเลกชันท้องถิ่นเป็นการเฉพาะ ซึ่งประเด็นเหล่านี้เป็นสิ่งที่ห้องสมุดต้องนำไปพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ รวมทั้งผลักดันเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยอีกด้วย

**คำสำคัญ :** การวิเคราะห์ช่องว่าง, ความคาดหวังกับสภาพความเป็นจริงของห้องสมุด, ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ, การบริหารจัดการห้องสมุด

This research aims to 1) examine expectation of Universities' administrators, and users toward libraries' roles and importance for supporting universities' visions and goals 2) study current situation of Rajabhat University libraries and 3) analyze gap between administrators and library users' expectation and Rajabhat University libraries' current situation. The key informants consisted of 18 Rajabhat University administrators and 90 library users. The research locations comprised 6 Rajabhat University in Northeastern. Data were collected between July-September 2012. The results revealed that the gap between administrators and library users' expectation and Rajabhat University libraries' current situation is very wide. In administrative aspect, administrators and library users expect library to have modern information technology infrastructure, relaxing environment and having meeting room. However, In current situation found that information technology infrastructure is obsolete, library environment is not relax and lack of meeting room. In services aspect, administrators and library users expect library to be online service, proactive users service, declined restricted regulations, having modern information resources and cover all university curriculums including local content information resources. However, In current situation found that online service is not available and proactive service is not enough, there are restricted regulations, lack of modern information resources, lack of electronic information resource, and lack of local content information resources. These gaps should be developed by library to meet users' needs and expectations and drive universities' goals.

**Keywords :** Gap analysis, Libraries' expectation and current situation, Rajabhat University libraries, Library management



## บทนำ

ประเทศไทยได้มีการปฏิรูประบบราชการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 ทั้งนี้ได้กำหนดให้องค์กรภาครัฐทุกประเภทปรับกระบวนการบริหารตามแนวคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management) และแนวคิดการบริหารจัดการที่ดีในองค์กรและมีการนำแนวคิดในการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ได้มีการปรับกระบวนการบริหารจัดการ โดยมีการตั้งเป้าหมาย กำหนดวิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ที่จะผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และการใช้ทรัพยากรต่างๆ มาสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่น (ทศพรศิริสัมพันธ์, 2549) สำหรับสถาบันการศึกษาที่เช่นเดียวกับหน่วยงานราชการอื่นๆ คือต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการโดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย กลยุทธ์ที่จะผลักดันวิสัยทัศน์ให้ประสบผลสำเร็จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏในปัจจุบันมีทั้งหมด 40 แห่ง เป็นกลุ่มมหาวิทยาลัยใหม่ในประเทศไทยที่พัฒนามาจากความเป็นวิทยาลัยครู ก่อนที่จะปรับเปลี่ยนมาเป็นสถาบันราชภัฏและมหาวิทยาลัยราชภัฏในปัจจุบัน ทั้งนี้ เพื่อความมีประสิทธิภาพอีกทั้งความเป็นอิสระในการบริหาร มีความสมบูรณ์ในการเป็นมหาวิทยาลัย มีความสอดคล้องกับกฎหมายการศึกษา และการยกสถานภาพของตนให้สูงทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ (ชานานู รอดเหตุภัย และคณะ, 2549) มีปรัชญาของการก่อตั้งมหาวิทยาลัยเดียวกันคือมุ่งเน้นการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคม มีวิสัยทัศน์ในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เน้นหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของคนในท้องถิ่น มีพันธกิจหลักอยู่ 4 ด้านเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น คือ (1) การผลิตบัณฑิต ซึ่งเป้าหมายของการผลิตบัณฑิตคือการได้บัณฑิตที่มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม (2) การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ของท้องถิ่น (3) การบริการวิชาการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ความรู้แก่ชุมชนเป็นที่พึ่งของชุมชน และ (4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งจะช่วยให้ชุมชนมีความเจริญทางวัฒนธรรม เป็นชุมชนที่ได้รับการพัฒนา และมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ผ่านมาพบว่ามีปัญหาอยู่หลายด้าน โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอนซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของบัณฑิตที่ผู้ประกอบการยังมองว่าบัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น มีคุณภาพที่ยังไม่ทัดเทียมกับบัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การวิจัยที่ยังมีคุณภาพไม่ดีพอ และไม่ตอบสนองต่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างแท้จริง (ฉันทะจันทะเสนา, 2556) ดังนั้นในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏประสบความสำเร็จได้นั้น ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยต้องมีส่วนร่วมในการผลักดันรวมทั้งห้องสมุดด้วย ซึ่งหน้าที่ของห้องสมุดโดยทั่วไปแล้วทำหน้าที่ อยู่ 4 ด้านคือ (1) เป็นแหล่งสนับสนุนการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย (Education) (2) เป็นแหล่งค้นคว้าวิจัย (Research) (3) เป็นแหล่งให้สารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการ (Information) และ (4) เป็นแหล่งให้ความเพลิดเพลินและนันทนาการ (Recreation) (น้ำทิพย์ วิภาวิน, 2548) แต่จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏพบว่า หลายแห่งยังมีปัญหาในด้านการบริหารจัดการ ทรัพยากรสารสนเทศ และการให้บริการแก่ผู้ใช้ เช่น สถานที่เก่าแก่และคับแคบไม่น่าเข้าใช้บริการ ทรัพยากรสารสนเทศไม่เพียงพอและไม่ทันสมัยบรรณารักษ์มีจำนวนน้อยไม่พอเพียง ไม่มีจิตบริการ มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ล้าสมัยเป็นต้น (สารภี ภูมิประเทศ และคณะ, 2546 ; สมคิด ดวงจักร และคณะ, 2547 ; สุรีย์ สุทธิสารากร และคณะ, 2547) นอกจากนี้จากการศึกษาความพึงพอใจของผู้เข้าใช้ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ (วารภรณ์ ตอนหัวล่อ, 2550 ; เบลูจรัตน์ สีทองสุข, 2551) ยังพบว่าผู้ใช้บริการยังไม่มี ความพึงพอใจในการได้รับบริการของห้องสมุดเท่าที่ควร ทั้ง ๆ ที่ผู้ใช้มีความคาดหวังค่อนข้างสูงว่าจะได้รับบริการที่มีคุณภาพ จากปัญหาต่างๆ เหล่านี้ส่งผลให้ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการได้

อย่างไรก็ตาม ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของห้องสมุดเพื่อให้เป็นกลไกสำคัญ ที่จะ



ผลักดันเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้ประสบผลสำเร็จและสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการได้นั้น ต้องมีการศึกษาสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันและปัญหาในการให้บริการของห้องสมุดและศึกษาความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ทั้งนี้การที่จะพัฒนาห้องสมุดให้สามารถผลักดันเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้นั้น ห้องสมุดต้องทราบความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและในขณะเดียวกันก็ต้องศึกษาสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของห้องสมุดด้วย เมื่อนำทั้งสองอย่างนี้มาวิเคราะห์ร่วมกันโดยใช้หลักการการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) จะเห็นได้ว่ามีอะไรบางอย่างที่ต้องพัฒนา ดังนั้นในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงได้ใช้หลักการการวิเคราะห์ช่องว่างมาวิเคราะห์เพื่อหาประเด็นที่จะนำไปพัฒนาห้องสมุดเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและสามารถผลักดันเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้

การวิเคราะห์ช่องว่าง เป็นการศึกษาสภาพความเป็นจริงและปัญหาขององค์กรในปัจจุบันเปรียบเทียบกับเป้าหมายสูงสุดหรือภาพอนาคตที่ต้องการให้องค์กรเป็น หรือความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความแตกต่างที่เกิดขึ้นนั้นคือช่องว่างที่องค์กรจะต้องหาวิธีปิด (Billsberry, 1998 ; ประชุม โพธิกุล, 2546) ดังนั้นในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงได้ใช้หลักการการวิเคราะห์ช่องว่างเพื่อหาความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของผู้ใช้บริการกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของห้องสมุด ซึ่งผลที่คาดว่าจะได้รับนั้นจะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ได้ประเด็นที่จะต้องนำไปพัฒนาเพื่อนำไปสู่การผลักดันเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้

### วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ให้บริการต่อบทบาทและความสำคัญของห้องสมุดในการสนับสนุนและผลักดันวิสัยทัศน์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ
2. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ
3. เพื่อวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังกับสภาพปัจจุบันของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในด้านการ

บริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ การบริการ บุคลากรผู้ให้บริการ และอาคารสถานที่

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการพัฒนากรอบแนวคิดของการวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ได้พัฒนาโดยใช้แนวคิดการสร้างคุณค่าของ Fuller (2001) มาพัฒนากรอบของการศึกษาการปฏิบัติงาน และความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงาน เพื่อวิเคราะห์หาเป้าหมายและจุดเด่นขององค์กร แล้วจึงวิเคราะห์ดูว่าสิ่งที่จะผลักดันเป้าหมายนั้นคืออะไร ซึ่งในงานวิจัยนี้คุณค่าอาจรวมถึงความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ให้บริการจะได้รับจากห้องสมุด

ในการวิเคราะห์หาเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏและบทบาทและความสำคัญของห้องสมุดที่จะผลักดันเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ Fuller (2001) ซึ่งอธิบายไว้ว่าการสร้างคุณค่าต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาการปฏิบัติงานเพื่อวิเคราะห์หาเป้าหมายและจุดเด่นขององค์กร ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์มีปรัชญาคือ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเป็นแหล่งพัฒนาบัณฑิตให้เป็นผู้มีความรู้และมีคุณธรรม และเป็นแหล่งการศึกษาของท้องถิ่น มีวิสัยทัศน์ในการ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยเน้นหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของคนในท้องถิ่นเป็นศูนย์กลางการผลิตบัณฑิตและการบริการวิชาการที่มีคุณภาพ และเป็นที่พักของท้องถิ่น มีเป้าหมายที่สำคัญคือ 1) ผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ มีจริยธรรม รักและผูกพันต่อท้องถิ่น 2) มีงานวิจัยและองค์ความรู้ที่ใช้แก้ไขปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น 3) มีการบริการวิชาการให้แก่ชุมชนและท้องถิ่น และ 4) มีการทำนุบำรุงและเผยแพร่วัฒนธรรมของท้องถิ่น (อนันศักดิ์ พวงอก, 2556)

เพื่อผลักดันเป้าหมายดังกล่าวให้ประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยจึงต้องศึกษาความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ให้บริการห้องสมุดว่ามีความต้องการและความคาดหวังอย่างไรบ้าง และเพื่อที่จะพัฒนาให้ได้ตามความต้องการและความคาดหวังนั้น



ผู้วิจัยจึงต้องศึกษาอีกประเด็นหนึ่งคือการศึกษาสภาพความเป็นจริงเพื่อจะดูสภาพความเป็นจริงในด้านการบริหารจัดการ การบริการ ทรัพยากรสารสนเทศ และสถานที่ หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงใช้หลักการการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) มาวิเคราะห์เพื่อหาช่องว่างหรือประเด็นที่ต้องนำไปพัฒนา ซึ่งการวิเคราะห์ช่องว่างนั้น คือการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของผู้ใช้บริการกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันขององค์กรว่ามีช่องว่างอะไรบ้างและมีอะไรที่ต้องได้รับการพัฒนา ดังนั้นในการวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาใน 3 ประเด็นได้แก่

1) การศึกษาความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้

บริการต่อบทบาทของห้องสมุดในการผลักดันเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในด้านการบริหารจัดการ ทรัพยากรสารสนเทศ การบริการ และสถานที่

2) การศึกษาสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันและปัญหาของห้องสมุดในด้านการบริหารจัดการ ทรัพยากรสารสนเทศ การบริการและสถานที่

3) การวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของห้องสมุดในด้านการบริหารจัดการ ทรัพยากรสารสนเทศ การบริการ และสถานที่ เพื่อศึกษาว่ามีประเด็นไหนบ้างที่ห้องสมุดต้องนำไปพัฒนา กรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงดังภาพที่ 1

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



### การดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) เป็นหลัก พื้นที่ในการวิจัยคือมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 12 แห่ง ผู้วิจัยพิจารณาคัดเลือกโดยใช้ขนาดของมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2554) ได้กำหนดไว้ คือกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ กลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดกลาง และกลุ่มมหาวิทยาลัยขนาดเล็ก ผู้วิจัยเลือกมาศึกษากลุ่มละ 2 แห่งทั้งนี้การเลือกกลุ่มละ 2 แห่งนั้นผู้วิจัยพิจารณาจากภูมิภาคที่ตั้งของมหาวิทยาลัยโดยดูการกระจายของภูมิภาคที่ตั้งเป็นหลักคือ อีสานเหนือ อีสานกลาง และอีสานใต้ภูมิภาคละ 2 แห่ง รวมเป็น 6 แห่ง

### ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย 3 กลุ่มคือ

1) กลุ่มผู้บริหาร ผู้วิจัยคัดเลือกจากอธิการบดีหรือรองอธิการบดีที่มีภารกิจด้านห้องสมุดมหาวิทยาลัยละ 1 คน คณบดีหรือรองคณบดีมหาวิทยาลัยละ 2 คน ได้ผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 18 คน

2) กลุ่มผู้ใช้บริการห้องสมุด ประกอบด้วย (1) อาจารย์ผู้วิจัยคัดเลือกจากผู้ที่ใช้ห้องสมุดเพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอนเป็นประจำและมีความเข้าใจในการบริหารจัดการของทั้งมหาวิทยาลัยและห้องสมุดเป็นอย่างดี กระจายตามคณะที่สังกัด มหาวิทยาลัยละ 5 คน รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน

30 คน (2) นักศึกษา ผู้วิจัยคัดเลือกจากผู้ที่มีความถี่ในการเข้าใช้ห้องสมุดไม่ต่ำกว่าสัปดาห์ละ 1 ครั้ง และมีผลการเรียนที่ดีคือเกรดเฉลี่ยไม่น้อยกว่า 3.00 เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีความเข้าใจในห้องสมุด สามารถใช้ห้องสมุดให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนและสามารถให้ข้อมูลได้ดี กระจายตามคณะที่สังกัดมหาวิทยาลัยละ 10 คน รวมทั้งสิ้นเป็นจำนวน 60 คน

3) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด ผู้วิจัยคัดเลือกจากผู้อำนวยความสะดวกหรือรองผู้อำนวยการห้องสมุด มหาวิทยาลัยละ 1 คน บรรณารักษ์ที่มีตำแหน่งหัวหน้างาน มหาวิทยาลัยละ 1 คน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายนโยบายและแผนของห้องสมุด มหาวิทยาลัยละ 1 คน ได้ผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 18 คน รายละเอียดดังตารางที่ 1

### เครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มผู้บริหารโดยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อเก็บข้อมูลความความคาดหวังและสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของห้องสมุดในด้านการบริหารจัดการ ทรัพยากรสารสนเทศ การบริการ และบุคลากรผู้ให้บริการ ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ใช้บริการโดยการใช้แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์เนื่องจากเป็นกลุ่มคนที่มีจำนวนมาก เพื่อเก็บข้อมูลความความคาดหวังและสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของห้องสมุดในด้านการบริหาร

มหาวิทยาลัย ราชภัฏ	ขนาดของ มหาวิทยาลัย	ภูมิภาคที่ตั้ง	จำนวนผู้ให้ข้อมูล กลุ่มผู้บริหาร	จำนวนผู้ให้ข้อมูลกลุ่มผู้ ใช้บริการ		จำนวนผู้ให้ข้อมูลกลุ่ม ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด
				อาจารย์	นักศึกษา	
1. อุดรธานี	ใหญ่	อีสานเหนือ	3	5	10	3
2. อุบลราชธานี	ใหญ่	อีสานใต้	3	5	10	3
3. มหาสารคาม	กลาง	อีสานกลาง	3	5	10	3
4. สุรินทร์	กลาง	อีสานใต้	3	5	10	3
5. กาฬสินธุ์	เล็ก	อีสานเหนือ	3	5	10	3
6. ร้อยเอ็ด	เล็ก	อีสานกลาง	3	5	10	3
รวม			18	30	60	18

ตารางที่ 1 พื้นที่ในการวิจัยและผู้ให้ข้อมูล

จัดการ ทรัพยากรสารสนเทศ การบริการ และบุคลากรผู้ให้บริการ และใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อเก็บข้อมูลด้านสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันและปัญหาของห้องสมุด

### การวิเคราะห์ผลข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกตามแหล่งข้อมูลและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำแนกเนื้อหาตามประเด็นและจัดหมวดหมู่ของเนื้อหา แล้วทำการสังเคราะห์เนื้อหาและอธิบายเนื้อหาโดยการนำเสนอในรูปแบบของบรรยายและนำเสนอโดยตาราง

### สรุปผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ช่องว่าง ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาด้านความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการมาวิเคราะห์ร่วมกับสภาพปัจจุบันที่ได้จากการศึกษาของผู้บริหาร ผู้ใช้บริการ และผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด แล้วนำเสนอช่องว่างในแต่ละประเด็นที่เป็นความแตกต่างของความคาดหวังกับสภาพปัจจุบันและปัญหาที่เกิดขึ้นโดยวิเคราะห์ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านการบริการ 3) ด้านทรัพยากรสารสนเทศ และ 4) ด้านโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ ผลการวิจัยพบดังนี้

**1. ด้านการบริหารจัดการ** จากการวิเคราะห์พบว่าความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการนั้น มีความคาดหวังให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับห้องสมุด ตั้งใจพัฒนาห้องสมุดอย่างจริงจังเพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีของนักศึกษาและอาจารย์ ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้ห้องสมุดดำเนินงานอย่างเพียงพอเพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งมหาวิทยาลัยและห้องสมุดควรมีการจัดทำแผนการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยแผนที่จัดทำขึ้นนั้นต้องมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และการจัดทำแผนต้องมาจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนเพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาห้องสมุด ควรให้อิสระในการบริหารและให้อำนาจตัดสินใจแก่ผู้บริหารห้องสมุด เพื่อความรวดเร็ว

ในการดำเนินงานและการพัฒนาห้องสมุดให้เจริญก้าวหน้า ควรจัดสร้างห้องสมุดประจำคณะและกระจายการบริหารไปยังคณะให้มีลักษณะเป็นเครือข่ายโดยมีห้องสมุดกลางของมหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลาง เพื่อให้นักศึกษาได้ค้นคว้าสารสนเทศเฉพาะด้านได้อย่างลึกซึ้ง จะทำให้นักศึกษาและอาจารย์ในคณะเดียวกันเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอีกด้วย ควรปรับภาพลักษณ์ห้องสมุดให้ทันสมัยขึ้นและพัฒนาห้องสมุดไปสู่การเป็นห้องสมุดดิจิทัล ควรปรับโครงสร้างพื้นฐานของห้องสมุดให้มีความทันสมัยโดยเฉพาะโครงสร้างด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของห้องสมุดพบว่าผู้บริหารและผู้ใช้บริการมองว่าห้องสมุดมีการจัดทำแผนเป็นประจำทุกปี แต่ยังขาดการเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ทำให้การดำเนินงานไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย และการจัดทำแผนนั้นก็ไม่ครอบคลุมทุกมิติ ยังขาดการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว งบประมาณในการดำเนินงานไม่เพียงพอ ทำให้ขาดโอกาสในการพัฒนาและทำให้การบริหารจัดการไม่คล่องตัว ผู้บริหารห้องสมุดไม่มีอำนาจตัดสินใจในบางเรื่อง โครงสร้างการบริหารราชการค่อนข้างซับซ้อน เกิดความล่าช้าในการดำเนินการแก้ไขปัญหาหรือจัดบริการให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ งบประมาณที่จัดสรรให้ห้องสมุดนั้นไม่เพียงพอต่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศมาให้บริการ หรือการดำเนินงานด้านต่างๆ ของห้องสมุด ไม่สอดคล้องกับการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยยังมีห้องสมุดคณณะน้อยเกินไป

จากความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการและสภาพจริงของห้องสมุดดังกล่าว ทำให้มองเห็นช่องว่างของห้องสมุดที่ต้องได้รับการพัฒนา คือ ห้องสมุดยังขาดการทำแผนที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ห้องสมุดได้รับงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานด้านต่างๆ ผู้บริหารห้องสมุดยังขาดอำนาจในการตัดสินใจในบางเรื่อง ห้องสมุดยังมีโครงสร้างพื้นฐานที่ไม่ทันสมัย โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และห้องสมุดคณณะยังไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย

**2. ด้านการบริการ** จากการวิเคราะห์พบว่าผู้บริหารและ



ผู้ใช้บริการมีความคาดหวังว่าห้องสมุดควรมีบริการพื้นฐานของห้องสมุดอย่างครบถ้วน ได้แก่ บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ บริการตอบคำถามและช่วยค้นคว้า บริการวารสาร บริการโสตทัศนศึกษา บริการอินเทอร์เน็ต บริการยืมระหว่างห้องสมุด บริการถ่ายเอกสาร เป็นต้น ห้องสมุดให้บริการบนพื้นฐานความต้องการของผู้ใช้บริการ ควรจัดให้มีบริการที่ทันสมัย ผู้ใช้สามารถเข้าถึงบริการแบบออนไลน์ได้ไม่ว่าจะอยู่ที่ใดก็ตาม ห้องสมุดควรมีความร่วมมือกับอาจารย์ผู้สอนในการส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าใช้บริการ มีการจัดกิจกรรมให้ผู้ใช้ได้มีส่วนร่วมร่วมกับห้องสมุดอยู่เสมอ มีการจัดบริเวณให้ผู้ใช้ได้ทำกิจกรรมร่วมกัน มีการปรับเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้ใช้บริการ มีการประเมินที่ไม่เข้มงวด และควรขยายระยะเวลาในการเปิดให้บริการเพื่อให้ นักศึกษามีเวลาในการเข้ามาศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม เป็นการเอื้อต่อการเข้ามาใช้บริการ ให้นักศึกษาได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ควรมีบริการเขียนอ้างอิงและบรรณานุกรมมีการจัดหาพื้นที่หรือห้องเฉพาะให้นักวิจัยได้มาศึกษาค้นคว้าหรือนั่งทำงานเป็นส่วนตัวได้ ควรมีการจัดเก็บและให้บริการสารสนเทศท้องถิ่นและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความร่วมมือกับอาจารย์โดยเป็นแหล่งข้อมูลให้แก่อาจารย์ที่จะออกไปบริการวิชาการ มีการรวบรวมและเผยแพร่องค์ความรู้ที่อาจารย์ได้ออกไปบริการวิชาการ มีการจัดอบรมความรู้ด้านต่างๆ ให้แก่ผู้ใช้บริการและชุมชน มีการประชาสัมพันธ์องค์ความรู้และแหล่งจัดเก็บความรู้ด้านต่างๆ ให้แก่อาจารย์ตมสาขาวิชา มีการจัดการความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรม ควรมีการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศท้องถิ่นภายในห้องสมุด ควรมีการจัดแสดงหนังสือตำราด้านศิลปวัฒนธรรม ทั้งหนังสือในปัจจุบันและอดีต ควรมีการจัดนิทรรศการการประกวดหรือแข่งขันทางด้านศิลปวัฒนธรรมโดยจัดในวันสำคัญ เทศกาล ประเพณีต่างๆ มีความร่วมมือกับหน่วยงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยในการจัดกิจกรรมต่างๆ โดยห้องสมุดเป็นผู้สนับสนุนข้อมูล และดำเนินการสร้างห้องเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมโดยเฉพาะ

จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของห้องสมุดพบว่าห้องสมุดมีบริการพื้นฐานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ แต่ยังคงขาดการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามา

ช่วยปรับปรุงการให้บริการให้มีความรวดเร็ว ทันสมัยมากยิ่งขึ้น ห้องสมุดปิดให้บริการเร็วเกินไปไม่สอดคล้องกับการเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักศึกษา บรรยากาศในห้องสมุดไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ไม่น่าเข้าใช้บริการ บรรณารักษ์ขาดการอบรมความรู้ทางด้านต่างๆ ใช้โดยเฉพาะความรู้และทักษะด้านการสืบค้นสารสนเทศในห้องสมุด ความรู้ด้านการเข้าถึงการสืบค้นสารสนเทศประเภทอิเล็กทรอนิกส์ ห้องสมุดยังขาดความร่วมมือกับอาจารย์ผู้สอนเพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาได้เข้ามาเรียนรู้ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาให้บริการภายในห้องสมุดในด้านการบริการยืมคืน บริการสืบค้นสารสนเทศ บริการอินเทอร์เน็ต แต่ปัญหาที่ผู้ใช้บริการพบคือเทคโนโลยีที่ให้บริการไม่ทันสมัย คอมพิวเตอร์ไม่พร้อมให้บริการและไม่เพียงพอต่อผู้ใช้บริการ อินเทอร์เน็ตเข้ามาอุปกรณในการให้บริการไม่ทันสมัย เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการยังขาดความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีพอทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใช้บริการได้

จากการวิเคราะห์ช่องว่างพบว่า ห้องสมุดยังไม่มีการจัดบริการแบบออนไลน์ให้แก่ผู้ใช้ให้สามารถเข้าถึงได้ ทุกสถานที่ ทุกเวลา ยังไม่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างอินเทอร์เน็ต ความเร็วสูง ยังไม่มีห้องสำหรับให้ผู้ใช้ได้เข้ามาศึกษาค้นคว้า และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ภาวะเบียบที่ไม่มีความเข้มงวดเกินไป ห้องสมุดปิดให้บริการเร็วเกินไป ไม่เอื้อต่อการเข้ามาศึกษาค้นคว้าหลังเลิกเรียน ห้องสมุดยังมีการอบรมความรู้ให้แก่ผู้ใช้บริการน้อยเกินไป หรือมีแต่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ และห้องสมุดยังไม่มีการจัดและให้บริการสารสนเทศท้องถิ่นโดยเฉพาะ

**3. ด้านทรัพยากรสารสนเทศ** จากการวิเคราะห์พบว่าผู้บริหารและผู้ใช้บริการมีความคาดหวังให้ห้องสมุดจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่มีความหลากหลาย โดยมีทั้งสิ่งตีพิมพ์และทรัพยากรสารสนเทศออนไลน์ เช่นหนังสือ วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ฐานข้อมูลออนไลน์ สื่อมัลติมีเดีย หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) วารสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-journal) เป็นต้น ควรมีทรัพยากรสารสนเทศครบถ้วนและครอบคลุมหลักสูตรที่มีการเรียนการสอน และมีทรัพยากรสารสนเทศที่มีเนื้อหาถูกต้องตามหลักวิชาการสามารถใช้อ้างอิงได้ และมีความทันสมัย มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกับ



ห้องสมุดอื่น นอกจากทรัพยากรสารสนเทศที่ตอบสนองต่อการเรียนการสอนแล้ว ห้องสมุดควรมีทรัพยากรสารสนเทศด้านการวิจัยอย่างครบถ้วน ครอบคลุมตามความต้องการของนักวิจัย มีทรัพยากรสารสนเทศด้านการวิจัยที่หลากหลายทั้งรูปแบบตีพิมพ์ และรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ฐานข้อมูลด้านการวิจัย ฐานข้อมูลออนไลน์ เป็นต้น มีการจัดทำงานวิจัยที่ผ่านการคัดเลือกคุณภาพ ได้มาตรฐานมาให้บริการ และมีความร่วมมือกับห้องสมุดอื่นในด้านการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศด้านการวิจัย และควรมีทรัพยากรสารสนเทศที่เป็นองค์ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของห้องสมุดพบว่าผู้บริหารและผู้ให้บริการเห็นว่าห้องสมุดมีการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศมาให้บริการแก่ผู้ใช้เป็นประจำทุกปี แต่ปัญหาคือหนังสือที่มีไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ไม่ครอบคลุมหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยเปิดสอน ไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ เนื้อหาของทรัพยากรสารสนเทศค่อนข้างเก่า ล้าสมัย หนังสือตำราจากต่างประเทศ (Textbook) มีน้อยเกินไป ฐานข้อมูลออนไลน์ยังมีน้อยเกินไป ที่มีให้บริการนั้นมีเพียงแค่ออนไลน์จากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจัดซื้อให้ แต่ยังไม่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้ไม่เต็มที่ ขาดทรัพยากรสารสนเทศด้านท้องถิ่น การสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศภายในห้องสมุด ไม่สะดวก ทรัพยากรสารสนเทศด้านการวิจัยยังมีน้อยมากหรือมีแต่ไม่สามารถยืมออกได้ทำให้ผู้ใช้บริการหรือนักวิจัยเลือกที่จะไปใช้ห้องสมุดอื่นที่มีทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัยกว่า หรือใช้สารสนเทศจากอินเทอร์เน็ต

จากการวิเคราะห์ช่องว่างพบว่า ห้องสมุดยังมีทรัพยากรสารสนเทศน้อยเกินไป ไม่เพียงพอกับความต้องการ ไม่ครบถ้วนตามหลักสูตรที่เปิดสอน ห้องสมุดยังขาดทรัพยากรสารสนเทศที่มีความหลากหลาย มีเนื้อหาที่ทันสมัย ห้องสมุดยังขาดการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกับห้องสมุดอื่นโดยเฉพาะทรัพยากรสารสนเทศด้านการวิจัย และทรัพยากรสารสนเทศด้านการวิจัยไม่เพียงพอกับความต้องการ ยังขาดทรัพยากรสารสนเทศด้านท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น ยังขาดทรัพยากรสารสนเทศด้านศิลปวัฒนธรรมหรือมรดกของชาติ และทรัพยากรสารสนเทศ

ที่มีอยู่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้

**4. ด้านโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ** ผู้บริหารและผู้ใช้บริการมีความคาดหวังว่าห้องสมุดจะต้องมีสถานที่ที่อยู่ไม่ไกลเกินไปนัก สามารถไปใช้บริการได้สะดวก มีขนาดไม่ต้องใหญ่โตมากแต่ให้เน้นความทันสมัย ห้องสมุดควรมีบรรยากาศที่ผ่อนคลายเหมาะที่จะเป็นแหล่งเรียนรู้ของคนยุคใหม่ เช่น มีบริการอาหารและเครื่องดื่ม มีพื้นที่สำหรับการศึกษาเพื่อความเพลิดเพลิน (Edutainment) สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ มีห้องสำหรับศึกษาค้นคว้าส่วนตัว หรือมีห้องทำงานกลุ่มย่อยเพื่อให้ผู้ใช้บริการได้เรียนรู้ร่วมกันและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน และควรมีห้องประชุมเพื่อใช้ในการจัดอบรมความรู้ต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใช้บริการ

สภาพปัจจุบันของห้องสมุดจากการศึกษาพบว่าห้องสมุดหลายแห่งกำลังพัฒนาให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้โดยให้ผู้ใช้มีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการ ห้องสมุดบางแห่งมีการจัดสถานที่เฉพาะเพื่อการจัดนิทรรศการหรือองค์ความรู้ด้านต่างๆ เช่น ห้องอาเซียนเพื่อให้ความรู้แก่ผู้ใช้บริการ แต่ปัญหาก็คืออาคารห้องสมุดค่อนข้างเก่า ทำให้ขาดความน่าสนใจในการเข้าใช้บริการ สถานที่และบรรยากาศไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ไม่มีการจัดห้องค้นคว้าเฉพาะบุคคล หรือห้องประชุมกลุ่มย่อย และผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดยังมองว่าอาคารห้องสมุดเก่า คับแคบ ไม่น่าเข้าใช้บริการ อาคารห้องสมุดไม่เป็นเอกเทศ การจัดบรรยากาศไม่เชิญชวนให้ผู้ใช้เข้ามาค้นคว้าหาความรู้เนื่องจากไม่มีสิ่งดึงดูดใจ และยังขาดการจัดแสดงนิทรรศการเพื่อแสดงภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือมรดกทางวัฒนธรรมของท้องถิ่น

จากการวิเคราะห์พบว่าห้องสมุดยังมีช่องว่างในเรื่องของความเก่าแก่และล้าสมัย บรรยากาศไม่ดึงดูดใจให้เข้าใช้บริการ ไม่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ห้องสมุดยังขาดการจัดห้องสำหรับให้ผู้ใช้บริการได้ศึกษาค้นคว้าส่วนบุคคล หรือห้องที่สามารถให้ผู้ใช้ได้แลกเปลี่ยนรู้ระหว่างกันได้ และห้องสมุดไม่มีการจัดแสดงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น ผลการวิเคราะห์ช่องว่างทั้ง 4 ด้านแสดงดังตารางที่ 2



ตารางที่ 2 สรุปผลการวิจัยด้านความคาดหวัง สภาพปัจจุบัน ปัญหา และข้อเสนอแนะของการพัฒนาสำหรับห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านการบริหารจัดการห้องสมุด

<p><b>ความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับห้องสมุดและตั้งใจพัฒนาห้องสมุดอย่างจริงจัง และเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดี</li> <li>2. มีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ</li> <li>3. ห้องสมุดจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย</li> <li>4. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้บริหารห้องสมุด</li> <li>5. โครงสร้างพื้นฐานของห้องสมุดที่ทันสมัย โดยเฉพาะโครงสร้างทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทำให้ผู้ใช้เข้าถึงบริการ</li> </ol>	<p><b>สภาพปัจจุบันของห้องสมุด</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนปฏิบัติการของห้องสมุดยังขาดความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและไม่ครอบคลุมทุกมิติ มีเป้าหมายไม่ชัดเจน</li> <li>2. งบประมาณยังไม่เพียงพอ</li> <li>3. ผู้บริหารห้องสมุดไม่มีอำนาจการตัดสินใจในบางเรื่อง</li> <li>4. โครงสร้างพื้นฐานของห้องสมุดยังไม่ทันสมัย ไม่ครบถ้วน</li> <li>5. ผู้บริหารห้องสมุดไม่สามารถพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้</li> <li>6. โครงสร้างการบริหารซับซ้อน สถานภาพของห้องสมุดเป็นหน่วยงานหนึ่งภายใต้สำนักวิทยบริการ</li> </ol>
<p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ควรจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย</li> <li>2. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติการของห้องสมุด</li> <li>3. ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหาร</li> <li>4. ปรับเปลี่ยนการบริหารงานโดยมีเป้าหมาย และนำแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ โดยใช้หลักการลูกค้ำเป็นสำคัญ</li> </ol>	<p><b>ปัญหา</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารไม่เห็นความสำคัญของห้องสมุด</li> <li>2. งบประมาณจำกัดไม่เพียงพอ</li> <li>3. บุคลากรไม่มีความสามารถในการบริหารจัดการ</li> <li>4. ผู้บริหารห้องสมุดบางครั้งไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ ทำให้การดำเนินงานในบางเรื่องเกิดความล่าช้า</li> <li>5. โครงสร้างการบริหารไม่คล่องตัว เนื่องจากห้องสมุดเป็นหน่วยงานย่อยของสำนักวิทยบริการ</li> </ol>
<p><b>สิ่งที่ห้องสมุดต้องนำไปพัฒนา</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีของห้องสมุดโดยให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วม โดยพิจารณาความสอดคล้องกับพันธกิจและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย</li> <li>2. ปรับปรุงและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) โดยมีความร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ในการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน</li> <li>3. ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานห้องสมุดโดยอาศัยแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ บนพื้นฐานหลักการลูกค้ำเป็นสำคัญ ในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารงาน ซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธานกรรมการ และคณบดี/ศูนย์/สำนักต่างๆ เป็นกรรมการ เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างห้องสมุดกับหน่วยงานต่าง ๆ</li> <li>4. พัฒนาห้องสมุดไปสู่ห้องสมุดดิจิทัล</li> </ol>	

ตารางที่ 3 สรุปผลการวิจัยด้านความคาดหวัง สภาพปัจจุบัน ปัญหา และข้อเสนอแนะของการพัฒนาสำหรับห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านการบริการของห้องสมุด

<p><b>ความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ห้องสมุดควรมีบริการพื้นฐานอย่างครบถ้วน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ</li> <li>2. ห้องสมุดควรมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และจัดบริการแบบออนไลน์เพื่อให้ผู้ใช้เข้าถึงได้จากทุกสถานที่และทุกเวลามีลักษณะเป็นห้องสมุดมีชีวิต</li> <li>3. ห้องสมุดมีการจัดบริเวณหรือห้องเฉพาะให้ผู้ใช้ได้แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน</li> <li>4. ห้องสมุดมีความร่วมมือกับอาจารย์ผู้สอนในการส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าใช้บริการ</li> <li>5. มีบริการจัดอบรมการทำวิจัย เทคนิคการสืบค้น การเขียนอ้างอิงและบรรณานุกรม</li> <li>6. ห้องสมุดไม่ควรมีกฎระเบียบที่เข้มงวดจนเกินไป ควรจัดบรรยากาศให้ผ่อนคลาย เหมาะสมกับการเรียนรู้ของคนยุคใหม่ เพื่อเอื้อต่อการเข้ามาใช้บริการ</li> <li>7. ห้องสมุดควรขยายระยะเวลาการเปิดให้บริการ</li> </ol>	<p><b>สภาพปัจจุบันของห้องสมุด</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ห้องสมุดมีบริการพื้นฐานแต่ยังขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้บริการที่ทันสมัยและเร็วขึ้น</li> <li>2. ผู้ใช้ไม่สามารถเข้าถึงบริการห้องสมุดแบบออนไลน์จากทุกสถานที่และทุกเวลาได้</li> <li>3. ห้องสมุดไม่มีห้องสำหรับให้ผู้ใช้ได้ศึกษาค้นคว้าส่วนตัว และห้องประชุมกลุ่มย่อยสำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน</li> <li>4. ห้องสมุดมีกฎระเบียบที่เข้มงวดจนเกินไป</li> <li>5. ห้องสมุดเปิดให้บริการเร็วเกินไป ไม่สอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมการเรียนรู้</li> <li>6. ห้องสมุดมีการจัดอบรมความรู้ แต่ยังไม่เพียงพอและไม่ตรงกับความต้องการ</li> <li>7. ยังขาดความร่วมมือกับอาจารย์ผู้สอนเพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาได้เข้ามาเรียนรู้</li> <li>8. นักศึกษาไม่ค่อยเข้าใช้ห้องสมุดเนื่องจากเลือกที่จะสืบค้นสารสนเทศผ่านทางอินเทอร์เน็ต</li> </ol>
<p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ควรจัดให้มีบริการที่หลากหลาย</li> <li>2. ควรจัดบริการเชิงรุก เช่น บริการจัดส่งถึงที่</li> <li>3. ควรขยายเวลาให้บริการ 24 ชั่วโมง</li> <li>4. ให้บริการออนไลน์ที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา</li> <li>5. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการ</li> </ol>	<p><b>ปัญหา</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บริการไม่ครบถ้วนตามความต้องการของผู้ใช้</li> <li>2. ขาดการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาให้บริการ และไม่มีบริการที่ทันสมัยที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้</li> <li>3. ห้องสมุดปิดเร็ว เสียงดัง ขาดบรรยากาศวิชาการ</li> <li>4. ไม่มีการอบรมความรู้ให้แก่ผู้ใช้บริการ เช่น การสืบค้นสารสนเทศ หรือการค้นหาหนังสือบนชั้น</li> </ol>
<p><b>สิ่งที่ห้องสมุดต้องนำไปพัฒนา</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดบริการที่หลากหลายในเชิงรุก โดยจัดให้มีบริการจัดส่งทรัพยากรสารสนเทศตามความต้องการของผู้ใช้จัดการอบรมการใช้บริการต่าง ๆ เช่น เทคนิคการสืบค้น การเขียนอ้างอิงและบรรณานุกรม เป็นต้น</li> <li>2. จัดบริการออนไลน์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ ทำให้สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา</li> </ol>	



**ตารางที่ 4** สรุปผลการวิจัยด้านความคาดหวัง สภาพปัจจุบัน ปัญหา และข้อเสนอแนะของการพัฒนาสำหรับห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านทรัพยากรสารสนเทศ

<p><b>ความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทรัพยากรสารสนเทศมีความหลากหลาย ทันสมัย ครอบคลุมทุกหลักสูตร และสนองต่อการวิจัย</li> <li>2. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้เป็นทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ (digital content) เช่น e-journal, e-book</li> <li>3. มีความร่วมมือกับห้องสมุดอื่นในการจัดหา และให้บริการ ทรัพยากรสารสนเทศ โดยเฉพาะด้านการวิจัย</li> <li>4. มีทรัพยากรสารสนเทศที่เป็นองค์ความรู้ของท้องถิ่น และภูมิปัญญา รวมทั้งด้านศิลปวัฒนธรรม</li> </ol>	<p><b>สภาพปัจจุบันของห้องสมุด</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทรัพยากรสารสนเทศมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอกับความ ต้องการของผู้ใช้บริการ โดยเฉพาะด้านการวิจัยและตำรา ต่างประเทศ อีกทั้งเนื้อหาเก่าไม่ทันสมัย</li> <li>2. ยังไม่มีนโยบายในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกับ ห้องสมุดอื่น</li> <li>3. ขาดทรัพยากรสารสนเทศท้องถิ่น</li> <li>4. การสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศภายในห้องสมุดไม่ สะดวก</li> <li>5. ฐานข้อมูลออนไลน์มีน้อยเกินไป มีเพียงฐานข้อมูลที่ สกอ.จัดซื้อให้</li> </ol>
<p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ควรจัดทำแผนการจัดการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศทั้งระยะสั้น ระยะยาว ตามความต้องการของผู้ใช้โดยให้ผู้ใช้มีส่วนร่วม</li> <li>2. เพิ่มทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ และทรัพยากร สารสนเทศที่มีเนื้อหาด้านท้องถิ่น</li> <li>3. สร้างความร่วมมือกับห้องสมุดอื่นๆ</li> </ol>	<p><b>ปัญหา</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทรัพยากรสารสนเทศมีจำนวนจำกัดไม่เพียงพอ เนื้อหาเก่า ไม่ทันสมัย</li> <li>2. มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์น้อย</li> </ol>
<p><b>สิ่งที่ห้องสมุดต้องนำไปพัฒนา</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การพัฒนาคอลเลกชันดิจิทัล (digital collection)</li> <li>2. จัดมุมหรือ Collection สารสนเทศที่เป็นองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของท้องถิ่น เช่น การจัดหาหนังสือ ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น จัดบริการทรัพยากรสารสนเทศและนิทรรศการเพื่อเผยแพร่ องค์ความรู้ในท้องถิ่น</li> <li>3. สร้างความร่วมมือกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏอื่นๆ ในรูปแบบของภาคีเครือข่าย ในการจัดหาและให้ บริการทรัพยากรสารสนเทศ</li> </ol>	

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิจัยด้านความคาดหวัง สภาพปัจจุบัน ปัญหา และข้อเสนอแนะของการพัฒนาสำหรับห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

<p><b>ความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ห้องสมุดควรมีสถานที่ตั้งอยู่ศูนย์กลางของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้บริการได้สะดวก</li> <li>2. ห้องสมุดควรมีบรรยากาศที่ผ่อนคลาย เอื้อต่อการเรียนรู้ เหมาะที่จะเป็นแหล่งเรียนรู้ของคนยุคใหม่ มีบริการอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>3. มีห้องสำหรับศึกษาค้นคว้าส่วนตัว หรือห้องประชุมกลุ่มย่อย เพื่อให้ผู้ใช้ได้แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน และมีห้องประชุมเพื่อการอบรมความรู้ด้านต่างๆ</li> <li>4. มีห้องสำหรับจัดแสดงภูมิปัญญาท้องถิ่น และศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น</li> </ol>	<p><b>สภาพปัจจุบันของห้องสมุด</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สถานที่เก่า ล้าสมัย ไม่มีบรรยากาศที่ผ่อนคลายที่เอื้อต่อการเรียนรู้</li> <li>2. บรรยากาศของห้องสมุดไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ และไม่เข้าใช้บริการ</li> <li>3. ไม่มีห้องสำหรับให้ผู้ใช้บริการได้ศึกษาส่วนตัว หรือห้องสำหรับให้ผู้ใช้ได้ทำงานร่วมกัน</li> <li>4. ไม่มีห้องสำหรับจัดแสดงนิทรรศการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือมรดกทางวัฒนธรรมของท้องถิ่น</li> </ol>
<p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ควรมีมุมผ่อนคลาย จัดมุมพักผ่อนหย่อนใจ</li> <li>2. จัดสถานที่ให้สะอาด เงียบสงบ อุดมภูมิเหมาะสม</li> <li>3. ขยายพื้นที่ให้บริการ โดยมีทั้งห้องค้นคว้าส่วนบุคคล ห้องประชุมกลุ่มย่อย และห้องแสดงความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น</li> </ol>	<p><b>ปัญหา</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ไม่มีห้องทำงานกลุ่ม หรือห้องค้นคว้าเฉพาะบุคคล</li> <li>2. อาคารเก่า ไม่ทันสมัย คับแคบ มีหลายหน่วยงานอยู่ในอาคารเดียวกันไม่เป็นเอกเทศ</li> </ol>
<p><b>สิ่งที่ห้องสมุดต้องนำไปพัฒนา</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การปรับโครงสร้างและพื้นที่บริการในห้องสมุด โดยจัดสรรพื้นที่ห้องสมุดเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1) ส่วนพบปะ (meeting point) เป็นส่วนบริการที่จัดไว้เพื่อให้ผู้ใช้พบปะพูดคุย มีมุมพักผ่อน มุมบริการอาหารและเครื่องดื่ม ส่วนที่ 2) ส่วนสาระบันเทิง (edutainment zone) เป็นส่วนบริการเพื่อให้ผู้ใช้เพิ่มพูนความรู้อ่านสื่อประเภทต่างๆ เช่น มุมภาพยนตร์ มุมอินเทอร์เน็ต มุมมัลติมีเดีย ส่วนที่ 3) ส่วนการศึกษาค้นคว้า (study zone) เป็นที่ให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ โดยจัดให้มี ชั้นหนังสือประเภทต่างๆ ห้องค้นคว้าเดี่ยว ห้องประชุมกลุ่มย่อย</li> <li>2. ขยายบริการและพื้นที่ให้บริการไปสู่ผู้ใช้ เช่น การจัดมุมอ่านหนังสือภายในหอพัก โรงอาหาร ที่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อสามารถสืบค้นสารสนเทศในห้องสมุดได้ตลอดเวลา</li> </ol>	



## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่าความคาดหวังของผู้ใช้บริการกับสภาพความเป็นจริงของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏในปัจจุบันแตกต่างกันมาก ผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าความต้องการของผู้ใช้มีมากขึ้นกว่าที่ผ่านมาโดยเฉพาะการให้บริการเข้าถึงข้อมูลแบบออนไลน์ที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงบริการของห้องสมุดได้จากทุกที่ทุกเวลา และการได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว นอกจากนี้ผู้ใช้บริการยังคาดหวังให้ห้องสมุดมีทรัพยากรสารสนเทศที่ครบถ้วน ทันสมัย เน้นการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศประเภทอิเล็กทรอนิกส์ เช่น หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) วารสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-journal) ฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Database) เป็นต้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทคโนโลยีในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้คนสามารถติดต่อสื่อสารกันได้สะดวก รวดเร็ว มีสารสนเทศจำนวนมากที่ผู้คนสามารถสืบค้นได้ทางอินเทอร์เน็ตทำให้ผู้คนเข้าถึงข้อมูลได้จากทุกที่ทุกเวลา ไม่จำกัดเฉพาะการเข้าใช้ห้องสมุด ผู้ใช้เลยมีความคาดหวังว่าห้องสมุดจะสามารถให้บริการได้เช่นเดียวกัน ในด้านสถานที่ก็ถือว่ามีความสำคัญมากเช่นกัน การที่ห้องสมุดจะเป็นแหล่งเรียนรู้ตามความคาดหวังของ

ผู้ใช้บริการนั้น ห้องสมุดต้องมีบรรยากาศที่ผ่อนคลาย เอื้อต่อการเรียนรู้ของคนยุคใหม่ มีกฎระเบียบที่ไม่เข้มงวดจนเกินไป เช่น กฎระเบียบในเรื่องการแต่งกาย การใช้เสียงดัง เป็นต้น ขยายเวลาในการเปิดให้บริการ มีพื้นที่สำหรับศึกษาเรียนรู้ มีห้องศึกษาค้นคว้าส่วนบุคคล หรือห้องประชุมกลุ่มย่อย มีบริเวณสำหรับนัดพบเพื่อนฝูง พุดคุย แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้ง่าย สิ่งต่างๆ เหล่านี้คือความคาดหวังของผู้ใช้บริการที่มีต่อห้องสมุด

อย่างไรก็ตาม จากผลการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏจะพบว่ายังห่างไกลจากสิ่งที่ใช้บริการคาดหวังอยู่มาก ทั้งในด้านทรัพยากรสารสนเทศที่เก่าล้าสมัย ไม่ครบถ้วน ไม่ตอบสนองต่อความต้องการ การให้บริการที่ยังไม่ทันสมัย ไม่มีการบริการในรูปแบบออนไลน์ หรือมีแต่ยังไม่ครอบคลุมและยังไม่ดีพอ ทำให้ผู้ใช้ไม่สนใจที่จะเข้าใช้ห้องสมุด บุคลากรที่ให้บริการก็ยังไม่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ใช้บริการได้เท่าที่ควร เนื่องจากอาจจะยังขาดทักษะในการให้บริการ ในด้านสถานที่เป็นสิ่งที่เห็นช่องว่างได้ชัดเจนที่สุดเนื่องจากมีลักษณะเป็นกายภาพ จากสภาพปัจจุบันของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏจะพบว่า

ยังแตกต่างจากสิ่งที่ผู้ใช้บริการคาดหวังอยู่มาก โดยที่ห้องสมุดส่วนใหญ่ยังเป็นห้องสมุดในรูปแบบเดิมนั้นคือมีเพียงสถานที่ให้ผู้ใช้ได้นั่งอ่านหนังสือ แต่บรรยากาศยังไม่เอื้อต่อการเรียนรู้เท่าที่ควร เนื่องจากห้องสมุดเป็นอาคารเก่า คับแคบ ผู้ใช้ไม่สามารถพูดคุยเสียงดังได้ และกฎระเบียบที่เข้มงวดเกินไปทำให้ผู้ใช้ไม่อยากจะเข้าใช้ห้องสมุด ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของสารภี ภูมิประเทศ และคณะ (2546) ; สมคิด ดวงจักร และคณะ (2547) ; สุรีย์ สุทธิสารากร และคณะ, (2547) ปัญหาต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน

ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของผู้ใช้บริการกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันของห้องสมุดที่เกิดขึ้นนี้ แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ผู้ใช้บริการคิดกับสิ่งที่ห้องสมุดเป็นอยู่นั้นกำลังสวนทางกัน ในขณะที่ผู้ใช้บริการกำลังก้าวไปสู่โลกยุคใหม่ที่ทันสมัย มีความต้องการในการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ๆ โดยมีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ ดังนั้นความคาดหวังของผู้ใช้บริการห้องสมุดในยุคปัจจุบันจึงไม่ได้มองว่าห้องสมุดเป็นเพียงแหล่งจัดเก็บหนังสือเหมือนเดิมอีกต่อไป แต่ผู้ใช้บริการมองว่าห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ร่วมกัน เป็นแหล่งค้นคว้าหาข้อมูลเพิ่มเติม เป็นแหล่งให้ผู้ใช้บริการเข้ามาพูดคุยกัน และสามารถนั่งทำงานร่วมกันได้ ดังนั้นความต้องการจึงแตกต่างไปจากเดิม สิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดมุมมองของผู้ใช้บริการที่มีต่อห้องสมุดเปลี่ยนไปจากเดิมซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ จุฑารัตน์ ช่างทอง (2554) ที่พบว่าพฤติกรรมสารสนเทศของเยาวชนหรือคนรุ่นใหม่เน้นใช้สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์และอินเทอร์เน็ตจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันหรือกลายเป็นแหล่งสารสนเทศประจำตัว ห้องสมุดและทรัพยากรสารสนเทศประเภทตีพิมพ์ไม่ใช่องค์ประกอบหลักของการเรียนรู้ของผู้ใช้กลุ่มนี้อีกต่อไป ดังนั้นห้องสมุดในปัจจุบันจึงต้องปรับตัวเพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของคนยุคใหม่ที่สามารถเข้ามาทำกิจกรรมได้หลากหลาย อย่างไรก็ตามจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏพบว่า ห้องสมุดนั้นพัฒนาได้ช้ากว่าที่ควรจะเป็นโดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการและตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะปัญหาที่มาจากกระบวนราชการแบบเก่าที่ยัง

ล่าช้า โครงสร้างการบริหารงานที่ซับซ้อน ไม่เปิดโอกาสให้ผู้บริหารห้องสมุดได้ตัดสินใจ หรือผู้บริหารมหาวิทยาลัยไม่ได้ให้ความสำคัญกับห้องสมุด งบประมาณของห้องสมุดที่ยังไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานในแต่ละปีทำให้ห้องสมุดเองมีข้อจำกัดในการพัฒนาแม้จะเข้าใจดีว่าห้องสมุดควรก้าวไปอยู่ในจุดที่ผู้ใช้บริการคาดหวังได้แล้ว จากผลของการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะพบว่า ผู้บริหารทุกคนมีความคาดหวังให้ห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีที่สุดในมหาวิทยาลัย แต่ก็ต้องยอมรับถึงสภาพความเป็นจริงในปัจจุบันที่เป็นอยู่สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดที่ต้องการพัฒนาไปให้ทันสมัย แต่สภาพปัจจุบันของห้องสมุดยังไม่เอื้อต่อการเรียนรู้ของคนยุคใหม่เท่าที่ควร เนื่องจากห้องสมุดประสบกับปัญหาด้านงบประมาณในการพัฒนา และผู้บริหารมหาวิทยาลัยยังให้ความสำคัญกับห้องสมุดน้อยเกินไปซึ่งเป็นอุปสรรคที่สำคัญในการพัฒนาห้องสมุด

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัยครั้งนี้ก็เป็นที่น่ายินดีว่าผู้บริหาร คณาจารย์ และนักศึกษายังให้ความสำคัญกับห้องสมุด โดยมองว่าห้องสมุดควรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ดีที่สุด ในมหาวิทยาลัย ทำให้ทราบว่าผู้บริหาร คณาจารย์ และนักศึกษาก็ยังมีทัศนคติที่ดีต่อห้องสมุดอยู่พอสมควร ถึงแม้ว่าในปัจจุบันจะมีเทคโนโลยีในการสื่อสารหรือสืบค้นข้อมูลที่ทันสมัยเข้ามาแทนที่ อาจจะทำให้คนเหล่านี้ไม่สนใจที่จะเข้าใช้ห้องสมุดอีกต่อไปก็ได้ ดังนั้นห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏเองควรตระหนักถึงปัญหานี้แล้วเร่งพัฒนาห้องสมุดเพื่อก้าวให้ทันต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการ โดยประเด็นสำคัญที่จะนำไปพัฒนาคือ การบริหารจัดการ การบริการ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการพัฒนาสมรรถนะของผู้ให้บริการ

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าถ้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏจะพัฒนาให้ทันต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้บริหารและผู้ใช้บริการ และเพื่อให้มั่นใจว่าห้องสมุดจะพัฒนาเพื่อผลักดันเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยได้ ควรดำเนินการดังนี้



## 1. การดำเนินการในระยะสั้น

1.1 ห้องสมุดควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยเน้นการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ด้านการเรียนการสอนและการวิจัย เนื่องจากผลวิจัยชี้ว่าห้องสมุดเป็นหน่วยงานสำคัญที่จะผลักดันพันธกิจด้านการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย

1.2 ห้องสมุดต้องทำแผนในการพัฒนาบุคลากรโดยมีการกำหนดสมรรถนะของบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงาน (Competency Based) ซึ่งการพัฒนาบุคลากรถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญกับห้องสมุดมากเนื่องจากเป็นพื้นฐานในการพัฒนาทุกสิ่งทุกอย่างในห้องสมุด ดังนั้นห้องสมุดต้องมีการกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน (Job Competency) ให้แก่บุคลากรเพื่อเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในห้องสมุด และเป็นเกณฑ์ในการพัฒนาบุคลากรที่ทำงานอยู่ในห้องสมุด หากบุคลากรคนใดที่มีสมรรถนะไม่ตรงตามที่กำหนดก็ควรจะได้รับพัฒนาเพิ่มเติม อาจจะเป็นการจัดอบรมให้ หรือใช้วิธีการจัดการความรู้ (Knowledge

Management) ในห้องสมุด

1.3 ห้องสมุดควรปรับการให้บริการ โดยเน้นการบริการแบบออนไลน์ให้ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงบริการได้ทุกที่ทุกเวลา และห้องสมุดต้องมีการปรับพื้นที่ให้บริการ โดยพื้นที่ของห้องสมุดจะต้องมี 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เป็นจุดนัดพบ (Meeting Point) ให้ผู้ใช้ได้พบปะ พูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กันได้ โดยห้องสมุดต้องจัดบรรยากาศแบบผ่อนคลายมากที่สุด มีอาหาร เครื่องดื่ม นิตยสาร อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ให้บริการ ส่วนที่ 2 เป็นส่วนการศึกษาเพื่อความบันเทิง (Edutainment) ให้ผู้ใช้บริการได้เรียนรู้โดยใช้สื่อไฮเทคทันสมัย มีสื่อมัลติมีเดีย ฟังเพลง ชมภาพยนตร์ ใช้อินเทอร์เน็ต และอาจจะเป็นแหล่งที่พบปะสังสรรค์กันได้ ส่วนที่ 3 เป็นส่วนสำหรับการเรียนรู้และศึกษาค้นคว้า ห้องสมุดควรจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เจียบสงบ มีห้องค้นคว้า ส่วนบุคคล มีห้องประชุมกลุ่มย่อยให้ผู้ใช้ได้ทำงานร่วมกัน หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน มีห้องประชุมขนาดเล็กไว้คอยจัดอบรมความรู้ด้านต่างๆ ให้แก่ผู้ใช้บริการ และทุกส่วนก็ควรมีสัญญาณไวไฟ (Wifi) ให้บริการแก่ผู้ใช้ด้วย







1.4 ห้องสมุดควรจัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้น และห้องสมุดควรมีความร่วมมือกันในการจัดหาและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศระหว่างห้องสมุดเพื่อให้ผู้ใช้บริการได้ใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศที่ครบถ้วน ทันสมัย และตรงกับความต้องการ โดยจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏตามภูมิภาค เป็นความร่วมมือในการจัดหาทรัพยากรร่วมกัน และให้สมาชิกของห้องสมุดแต่ละแห่งสามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันได้

2.2 ห้องสมุดควรขยายการให้บริการให้ครอบคลุมพื้นที่ในมหาวิทยาลัย เช่น หอพักนักศึกษา โรงอาหาร คณะต่างๆ โดยจัดหาห้องขนาดที่เหมาะสมสำหรับให้นักศึกษาได้เข้าไปนั่งอ่านหนังสือ ทำการบ้าน ใช้อินเทอร์เน็ต หรือพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กัน โดยอาศัยความร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ ในการติดตั้งสัญญาณไวไฟ (Wifi) และห้องสมุดเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ

## 2. การดำเนินการในระยะยาว

2.1 มหาวิทยาลัยควรปรับโครงสร้างการบริหารงานของห้องสมุด โดยจัดให้มีคณะกรรมการบริหารห้องสมุด อาจจะให้อธิการบดีเป็นประธานคณะกรรมการ มีคณะกรรมการประกอบด้วยรองอธิการบดีที่มีภารกิจด้านห้องสมุด และคณบดีทุกคณะ มีผู้บริหารห้องสมุดเป็นเลขานุการ คณะกรรมการบริหารห้องสมุดนี้มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของห้องสมุดเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยมีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว

2.3 พัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดดิจิทัล โดยการพัฒนารูปแบบการให้บริการให้เป็นแบบออนไลน์ที่ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงบริการและสืบค้นได้จากทุกสถานที่และทุกเวลา จัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มเติม เช่น หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) วารสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-journal) ฐานข้อมูลออนไลน์ (Online Database) เป็นต้น



## เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. (2553). การดำเนินการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาตาม จุดเน้นการปฏิบัติพันธกิจของสถาบัน. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก [http://eng2.rmutsv.ac.th/quality\\_eng](http://eng2.rmutsv.ac.th/quality_eng). เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2553.
- จุฑารัตน์ ช่างทอง. (2554). รูปแบบพฤติกรรมสารสนเทศของเยาวชนไทยจากการศึกษาโดยใช้ทฤษฎีสถานะ. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ฉันทะ จันทะเสนา. (2556). 10 ปีแห่งความอ่อนแอของสภามหาวิทยาลัยราชภัฏ. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก [http://www.matichon.co.th/news\\_detail.php?newsid=136=03&catid=03](http://www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=136=03&catid=03) เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2556.
- ชำนาญ รอดเหตุภัย และคณะ. (2549). จากฟีกหัตครุสู่มหาวิทยาลัยราชภัฏ. นครปฐม : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). การบริหารราชการแนวใหม่ : บริบทและเทคนิควิธี. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- เบญจรัตน์ สีทองสูง. (2551). ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการใช้บริการสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. สำนักวิทยบริการ: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ประชุม โปธิกุล. (2553). การวางแผนกลยุทธ์เชิงประยุกต์. [ออนไลน์]. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/wijai/strategic%20applies.htm> เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2553.
- วราพรรณ ดอนหัวล้อ. (2550). ความพึงพอใจของนักศึกษาปริญญาตรีต่อการให้บริการของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- สมคิด ดวงจักร์. (2549). แนวทางและรูปแบบการจัดการทรัพยากรสารสนเทศห้องสมุด ศูนย์ให้การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง. ราชบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สารภี ภูมิประเทศ และคณะ. (2546). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์โครงการห้องสมุดมีชีวิต สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- สุรีย์ สุทธิสารการ และคณะ. (2547). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์โครงการพัฒนาห้องสมุดมีชีวิตสำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์. รายงานการวิจัย.
- อนันต์ศักดิ์ พวงอก. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าของห้องสมุดมหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาสารสนเทศศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Billsberry. (1998). *Gap Analysis : Techniques of Analysis and Evaluation in Strategic Management*. London : Prentice Hall.
- Butz, H.E. and Goodstein, L.D. (1996). "Measuring Customer Value: Gaining the Strategic Advantage," *Organizational Dynamics*. 24(Winter), 63-77.
- Certo, S.C. and Peter, J.P. (1991). *Strategic Management: Concepts and Applications*. Auburn :McGraw-Hill College.
- Fuller, D. N. (2001). *Value Creation: Theory and Practice*. [Online] [Cited 2009 March 3] from : <http://www.valueinc.com/Press/files/ValueCreation-TheoryandPractice.pdf>
- Gronroos, C. (2000). *Service management and marketing: A customer relationship Management approach*. Chichester: Wiley.
- Jennings, M.D. (2000). "Gap analysis: concepts, methods, and recent results," *Landscape Ecology*.15(1): 5-20.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Macmillan, Inc.
- Saracevic, T. and Kantor, P.B. (1997). Studying the value of library and information Services, Part I.Establishing a theoretical framework. *JASIS* 48(6): 527-542.
- Smith, J.B. and Colgate, M. (2007). "Customer Value Creation : A Practical Framework," *Journal of Marketing Theory and Practice*. 15(1) : 7-23.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 25(2), 140-153.
- Woodruff, R. and Gardial, S.F. (2002). *Understanding Your Customer, Opportunities, Needs, Valuesand Satisfaction*. New Delhi: A Maya Blackwell.