

ขวัญของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำ และวิธีการ เข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารห้องสมุด*

สิริพันธ์ เดชพลกรัง

สาระสังเขป : แบบผู้นำของผู้บริหารห้องสมุด เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่ง ที่มีความสัมพันธ์กับขวัญในการทำงานของข้าราชการในห้องสมุด และส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลผลิตของหน่วยงาน งานวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษา ระดับขวัญของข้าราชการในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ผู้บริหารมีลักษณะผู้นำและมีวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งแตกต่างกัน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดกับขวัญในการทำงานของข้าราชการ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารห้องสมุด กับขวัญในการทำงานของข้าราชการ

ภูมิหลัง

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเป็นหัวใจในการศึกษาค้นคว้า โดยเฉพาะกระบวนการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยได้เน้นให้ผู้เรียนได้รู้จักค้นคว้าด้วยตนเอง ห้องสมุดจึงมีความจำเป็นสำหรับนิสิต นักศึกษาและคณาจารย์มากยิ่งขึ้น ซึ่งมีผู้เปรียบเทียบความสำคัญของห้องสมุดไว้ว่า "ห้องสมุดคือหัวใจของมหาวิทยาลัย" (อภัย ประกอบผล. 2520 : 74) การดำเนินงานห้องสมุดให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยทั้งทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรวัตถุ

* ดัดดองจากปริญญาานิพนธ์ ศศ.ม. (บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์) ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537, 137 หน้า

ประกอบกันอย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์นั้น นับว่ามีความสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดถึงความสำเร็จและความล้มเหลวของห้องสมุด ผู้บริหารห้องสมุดย่อมเป็นบุคคลที่มีความสำคัญสูงสุดและเป็นหลักของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดนโยบายของห้องสมุด ควบคุมประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกห้องสมุด เพื่อให้การดำเนินงานของห้องสมุดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเดวิส (Davis. 1989 : 251) ได้กล่าวถึงผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารสามารถบันดาลให้หน่วยงานเจริญขึ้น หรือเสื่อมลงได้ ความสำเร็จส่วนใหญ่ขององค์กรขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการบริหารงานของผู้นำหรือผู้บริหารซึ่งต้องมีความสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรักความศรัทธา เสียสละเพื่องาน และพร้อมกันนั้นต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่า ตนได้รับความยุติธรรม ได้รับความเห็นใจ และมีความเข้าใจผู้บังคับบัญชาด้วย ฉะนั้นงานในหน้าที่ผู้บริหารจึงต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดคุณค่าของการบริหาร

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ยังมีฐานะที่แตกต่างกัน บางแห่งเป็นสำนักวิชาการเทียบเท่าคณะ บางแห่งมีฐานะเป็นกองฯ หนึ่งในหน่วยงานเท่านั้น ดังนั้นการได้มาซึ่งตำแหน่งผู้บริหารห้องสมุดแต่ละสถาบัน จึงมีวิธีที่เข้ามาดำรงตำแหน่งที่แตกต่างกันทั้งนี้แล้วแต่ระเบียบข้อบังคับของสถาบันนั้นๆ วิธีการที่แต่ละมหาวิทยาลัยได้ใช้ในการเลือกสรรผู้ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารห้องสมุดมีอยู่ 3 วิธี คือ วิธีการแต่งตั้ง วิธีการเลือกตั้ง และวิธีการสรรหา

จากการสำรวจห้องสมุดของ เปล่งศรี อินคินันท์ โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการสำรวจสภาพปัญหาความต้องการและศักยภาพ ในการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ปรากฏผลจากการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลว่า ห้องสมุดอุดมศึกษาทุกแห่งล้วนประสบปัญหานานัปการ และปัญหาที่สำคัญข้อหนึ่ง ในปัญหาหลักๆ ของการบริหารงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยคือเรื่อง บุคลากร (เปล่งศรี อินคินันท์. 2526 : 6)

สิ่งสำคัญในการบริหารงานบุคคลคือการทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจที่ดี และเป็นที่ยอมรับกันว่า ขวัญมีผลกระทบต่อนประสิทธิภาพการทำงานเป็นอย่างมาก เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญดีจะมีผลทำให้การปฏิบัติงาน หรือการขาดงานน้อยลง มีผลต่อการผลิตงานและสามารถทำงานให้ได้มาตรฐานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนมีผลต่อการร่วมมือประสานงานกัน และจากการศึกษาของ วอตสัน (Watson. 1979 : 4) ชี้ให้เห็นว่าบุคคลสำคัญที่มีผลกระทบต่อนักขวัญกำลังใจ

ของบุคลากรในหน่วยงาน คือ ผู้บริหาร

ผู้บริหารแต่ละคน จะมีลักษณะที่เป็นแบบผู้นำเฉพาะของตนเอง และจะปรากฏออกมาเป็นพฤติกรรมตามแบบนั้นๆ ในระหว่างที่ปฏิบัติงาน เช่น แบบอัตตาทิปไตย แบบประชาธิปไตย และแบบตามสบาย ซึ่งจะเป็นไปตามสภาพทางสังคม วัฒนธรรม ค่านิยม เจตคติ แบบอย่างการใช้ชีวิตและนิสัยในการทำงาน ที่เป็นประเพณีนิยมในสังคมนั้นๆ (ประเสริฐ แยมกลิ่นฟุ้ง, 2515 : 48) แบบผู้นำของผู้บริหารจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ การที่ผู้บริหารมีแบบผู้นำที่เหมาะสมย่อมเป็นที่มั่นใจได้ว่างานของห้องสมุดจะสามารถดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานก็มีขวัญกำลังใจที่ดี มีความพอใจในงานที่ปฏิบัติ ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารมีลักษณะผู้นำที่ไม่เหมาะสมย่อมส่งผลกระทบต่องานของสถาบันและต่อผู้ร่วมงาน ทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญและกำลังใจ มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ การบริหารงานของผู้บริหารห้องสมุดจึงมีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับปริมาณและคุณภาพของหน่วยงาน สะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในห้องสมุดนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี

แบบผู้นำของผู้บริหารห้องสมุด เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งที่น่าจะมีความสัมพันธ์กับขวัญในการทำงานของข้าราชการในห้องสมุด และส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลผลิตของหน่วยงาน เพราะถ้าหากได้หัวหน้างานที่มีลักษณะผู้นำที่เหมาะสมมีสมรรถภาพสูง มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถจูงใจ พัฒนาผู้ร่วมงาน สร้างศรัทธา และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานแล้ว ย่อมจะนำหน่วยงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้อย่างแน่นอน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาว่า ลักษณะผู้นำของผู้บริหารห้องสมุด และวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐอย่างไร ซึ่งผลการวิจัยจะสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงานของผู้บริหารห้องสมุดได้

ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ในสถาบันที่มีผู้บริหารที่มีลักษณะผู้นำต่างกัน และผู้บริหารที่มีวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งแตกต่างกัน

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของลักษณะผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ กับ ขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ กับ ขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ลักษณะผู้นำ กับขวัญในการทำงาน ของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความสัมพันธ์กัน
2. วิธีการเข้าสู่ตำแหน่ง กับขวัญในการทำงาน ของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความสัมพันธ์กัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

1. กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการสาย ข. ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 19 แห่ง ได้มาโดยการสุ่มแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหาร ของสถาบันต่างๆ ซึ่งมี 3 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 250 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 41 ข้อ และแบบสอบถามเกี่ยวกับการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 37 ข้อ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่าง วันที่ 24 พฤษภาคม - 30 มิถุนายน 2536 ในกรณีที่สถาบันนั้นๆ อยู่ในส่วนกลางผู้วิจัยจัดส่งและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง ส่วนสถาบันที่อยู่ในส่วนภูมิภาค ผู้วิจัยจัดส่งและเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ จำนวนแบบสอบถามส่งไปมีจำนวนทั้งสิ้น 250 ฉบับ ได้รับคืนและสมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 224 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.6

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์แบบสอบถาม เพื่อหาแบบผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัย โดยใช้คะแนนเฉลี่ยที่ตั้งไว้เป็นเกณฑ์ในการจำแนกแบบผู้นำของผู้บริหารห้องสมุด
2. วิเคราะห์แบบสอบถาม เพื่อหาระดับขวัญของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดและวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารห้องสมุด กับ ระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยการหาค่า ไค-สแควร์ (Chi-square)

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐโดยส่วนรวม มีขวัญอยู่ในระดับปานกลาง ดังปรากฏในตาราง 1

ตาราง 1 ระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

	ข้อความ	$\bar{X}$	S	แปลผล
1	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน	3.27	0.66	ปานกลาง
2	ความรู้สึกรับผิดชอบ	3.47	0.69	ปานกลาง
3	ความรู้สึกประสบความสำเร็จ	3.07	0.77	ปานกลาง
4	ความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ	3.10	0.55	ปานกลาง
5	ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน	3.09	0.62	ปานกลาง
6	ค่าตอบแทน	2.99	0.64	ปานกลาง
7	ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	3.37	0.50	ปานกลาง
8	ศักดิ์ศรีหรือฐานะ	3.54	0.65	ปานกลาง
เฉลี่ยรวมทั้งสิ้น		3.25	0.50	ปานกลาง

จากตาราง 1 แสดงว่า ข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐโดยส่วนรวมมีขวัญอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$) และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีขวัญในการทำงานด้านต่างๆ เรียงตามลำดับจากสูงไปหาต่ำดังนี้ ด้านศักดิ์ศรีหรือฐานะ ($\bar{X}=3.54$) ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ ($\bar{X}=3.47$) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ($\bar{X}=3.37$) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ($\bar{X}=3.27$) ด้านความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ($\bar{X}=3.10$) ด้านความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ($\bar{X}=3.09$) ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จ ($\bar{X}=3.07$) และด้านค่าตอบแทน ($\bar{X}=2.99$)

2. แบบผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ กับ ระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ในสถาบันที่ผู้บริหารมีแบบผู้นำเป็นแบบประชาธิปไตย ข้าราชการห้องสมุดมีระดับขวัญในระดับสูง และสถาบันที่ผู้บริหารมีแบบผู้นำแบบอิตาเลียน ข้าราชการห้องสมุดมีระดับขวัญในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ และจากผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า มีสถาบันที่มีแบบผู้นำเป็นแบบอิตาเลียน 1 แห่ง เป็นแบบประชาธิปไตย 3 แห่ง และเป็นแบบเสรีนิยม 15 แห่ง ส่วนวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งนั้น ผู้วิจัยตรวจสอบจากระเบียบการเข้าสู่ตำแหน่งของแต่ละสถาบันพบว่า เป็นวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งโดยวิธีการแต่งตั้ง 3 แห่ง โดยวิธีการเลือกตั้ง 3 แห่ง และโดยวิธีการสรรหา 13 แห่ง ระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่มีผู้บริหารมีแบบผู้นำต่างกันและมีวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งต่างกัน ปรากฏผลในตาราง 2 (หน้าถัดไป)

จากตาราง 2 แสดงว่า การพิจารณาระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดตามแบบผู้นำของผู้บริหารและวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารเป็นดังนี้

ในสถาบันที่ผู้บริหารมีแบบผู้นำเป็นแบบประชาธิปไตย ข้าราชการห้องสมุดมีระดับขวัญในการทำงานในระดับสูง ($\bar{X}=3.72$) ส่วนในสถาบันอีก 2 ลักษณะคือสถาบันที่มีผู้นำเป็นแบบเสรีนิยม ข้าราชการห้องสมุดมีระดับขวัญในการทำงานในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.25$) และสถาบันที่มีผู้นำเป็นแบบอิตาเลียน ข้าราชการห้องสมุดมีระดับขวัญในการทำงานในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ ($\bar{X}=2.56$)

เมื่อพิจารณาในด้านวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารที่มีวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งทั้ง 3 วิธีนั้น ข้าราชการห้องสมุดมีระดับขวัญในระดับปานกลางและมีค่าใกล้เคียงกัน

3. วิธีการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ กับ ระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ไม่มีความสัมพันธ์กัน เพราะข้าราชการที่มีผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่งทั้ง 3 วิธี อันได้แก่ วิธีการแต่งตั้ง วิธีการเลือกตั้ง และวิธีการสรรหา นั้น มีระดับขวัญโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางและมีค่าใกล้เคียงกัน แต่ข้าราชการห้องสมุดที่ผู้บริหารมีวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งแบบวิธีการเลือกตั้ง จะมีระดับขวัญในการทำงานค่อนข้างสูงกว่าข้าราชการห้องสมุดที่มีผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่งด้วยวิธีอื่นๆ

ตาราง 2 ระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในสถาบัน
ที่มีผู้บริหาร ที่มีแบบผู้นำและวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งแตกต่างกัน

ระดับขวัญในการทำงาน				
	จำนวน สถาบัน	$\bar{X}$	S	แปลผล
แบบผู้นำ				
1. แบบอัตตาธิปไตย	1	2.56	0.45	ปานกลาง
2. แบบประชาธิปไตย	3	3.72	0.42	สูง
3. แบบเสรีนิยม	15	3.25	0.32	ปานกลาง
เฉลี่ย	19	3.25	0.50	ปานกลาง
วิธีการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหาร				
1. วิธีการเลือกตั้ง	3	3.32	0.49	ปานกลาง
2. วิธีการแต่งตั้ง	3	3.21	0.36	ปานกลาง
3. วิธีการสรรหา	13	3.24	0.52	ปานกลาง
เฉลี่ย	19	3.25	0.50	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ กับระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ปรากฏผลในตาราง 3

ตาราง 3 ความสัมพันธ์ของแบบผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐกับระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ (N=224)

แบบผู้นำของผู้บริหาร

ห้องสมุด	อัตตาทิปไตย (คน)	ประชาธิปไตย (คน)	เสรีนิยม (คน)	รวม	X ²
ระดับขวัญของ ข้าราชการ					
สูง	0	25	15	40	101.92**
ปานกลาง	24	23	128	175	
ต่ำ	9	0	0	9	
รวม	33	48	143	224	

$$X^2(.01 ; df = 4) = 13.28$$

จากตาราง 3 แสดงว่า แบบผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความสัมพันธ์กันกับระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ กับระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ปรากฏผลในตาราง 4

ตาราง 4 ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐกับระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

วิธีการเข้าสู่ตำแหน่ง					
ของผู้บริหาร	สรรหา	เลือกตั้ง	แต่งตั้ง	รวม	X ²
ระดับขวัญของ	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	
ข้าราชการ					
สูง	30	8	2	40	3.637
ปานกลาง	123	25	27	175	
ต่ำ	7	1	1	9	
รวม	160	34	30	224	

$$X^2(.05 ; df = 4) = 9.43$$

จากตาราง 4 แสดงว่าวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ไม่มีความสัมพันธ์กันกับระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่า ระดับขวัญของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐอยู่ในระดับปานกลางซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศรีเรือน โกศลวัฒน์ (2527 : 155) ที่ศึกษาเรื่องระดับความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานคร พบว่า

บรรณารักษ์ที่มีคุณภาพการทำงานอยู่ในกลุ่มสูง กลุ่มกลางและกลุ่มต่ำ มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อรพินธุ์ พูนนารถ (2528 : ง-จ) ที่ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของอาจารย์บรรณารักษ์ในวิทยาลัยครู พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์บรรณารักษ์ในวิทยาลัยครูอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีราพรรณ พัฒนกุลชัย (2530 : 122) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย พบว่าโดยรวมบรรณารักษ์มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สายสุณี ฤทธิรงค์ (2533 : 149-150) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกับคุณสมบัติส่วนตัวและมโนทัศน์ต่อสภาพแวดล้อมทางวิชาชีพของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า ระดับขวัญของบรรณารักษ์โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สาเหตุที่ข้าราชการห้องสมุดของรัฐมีระดับขวัญอยู่ในระดับปานกลางนั้น อาจเป็นเพราะข้าราชการห้องสมุดเหล่านี้ ต่างก็เป็นข้าราชการและปฏิบัติงานในสถาบันที่มีสภาพการดำเนินงานและบรรยากาศที่ใกล้เคียงกัน อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติอันเดียวกัน จึงทำให้ข้าราชการห้องสมุดแต่ละคน ต่างก็มีความรู้สึกนึกคิดไปในทำนองเดียวกัน ซึ่งส่งผลให้ระดับขวัญในการทำงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ กับระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และแบบผู้นำที่ทำให้ระดับขวัญของข้าราชการห้องสมุดอยู่ในระดับสูง คือ แบบประชาธิปไตย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวอร์ริค (Warrick. 1973 : 3096-A) ที่ศึกษาลักษณะผู้นำแบบต่างๆ กับความสามารถในการปรับตัวที่ส่งผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของคนงาน พบว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยส่งผลต่อความพอใจในการทำงานของสมาชิกมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของมอร์แกน (Morgan. 1987 : 1541-A) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับแบบผู้นำและประสิทธิผลผู้นำกับความพอใจในการทำงานของอาจารย์ในคณะวิชา ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำและประสิทธิผลผู้นำกับความพอใจในการทำงาน

แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ เวศ ศรีละมูล (2522 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ภายใต้การบังคับบัญชาของหัวหน้าคณะวิชาที่มีลักษณะผู้นำแบบต่างๆ ในวิทยาลัยครูภาคใต้ ผลปรากฏว่า เมื่อทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของอาจารย์ที่มีหัวหน้าคณะวิชาที่มีลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตย อัตตนิยม และเสรีนิยม พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

การที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าแบบผู้นำแบบประชาธิปไตยของผู้บริหารกับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ในลักษณะสอดคล้องกัน กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารห้องสมุดใช้แบบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากเท่าใด ขวัญในการทำงานของข้าราชการก็จะสูงมากเท่านั้น ซึ่งสมยศ นาวิการ (2526 : 217) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสามารถนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดีขึ้นได้ ขวัญและการตอบสนองความพอใจจากงานที่ทำอยู่ก็จะสูงขึ้น และกิติ ตยัคคานนท์ (2532 : 45) กล่าวว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นแบบที่ดีที่สุด เพราะผู้นำจะมีพฤติกรรมใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ยึดถือความคิดเห็นของกลุ่มเหนือความคิดเห็นของตนเองทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์ เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำ กับผู้ร่วมงานเกิดความร่วมมือประสานงานอย่างจริงจังและเต็มใจ นั่นก็คือเกิดการทำงานเป็นทีม สร้างทีมงานให้แข็งแกร่ง โดยเน้นให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของกระบวนการทำงานร่วมกัน (ทศพร ประเสริฐสุข. 2535 : 102) ซึ่งจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนการที่ผลการวิจัยนี้ขัดแย้งกับงานวิจัยของเวศ ศรีละมูล อาจเป็นเพราะ หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาลัยครูได้มาจากการเลือกตั้ง อาจารย์ส่วนใหญ่จึงยอมรับ แม้ว่าหัวหน้าคณะวิชาคนนั้นจะไม่มีลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตยก็ตาม (เวศ ศรีละมูล. 2522 : 38) แต่สำหรับผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยนั้นมีวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งแตกต่างกันไปในแต่ละสถาบัน ฉะนั้นการที่จะให้ข้าราชการห้องสมุดยอมรับ ผู้บริหารที่ไม่ได้มีลักษณะผู้นำเป็นแบบประชาธิปไตย พร้อมกับมีขวัญในการทำงานด้นนั้นย่อมเป็นไปได้ยาก ประกอบกับระยะเวลาในการทำวิจัยนั้นแตกต่างกันและในปัจจุบันประเทศไทยได้มีการตื่นตัวกันในเรื่องนี้มากยิ่งขึ้น และสิ่งเหล่านี้อาจจะไม่ส่งผลต่อผู้บริหารโดยตรง แต่อาจส่งผลถึงการทำงานของข้าราชการห้องสมุดอันจะทำให้หน่วยงานไม่มีความก้าวหน้าเท่าที่ควร แต่ก็

เท่ากับเป็นผลกระทบต่อผู้บริหารห้องสมุดทางอ้อม ฉะนั้นผู้บริหารควรยึดหลักการบริหารงานแบบประชาธิปไตย เพื่อก่อให้เกิดขวัญในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และความก้าวหน้าของหน่วยงาน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ กับระดับขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน และตามผลการวิจัยนี้ไม่ว่าผู้บริหารห้องสมุดจะมีวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งอย่างไร ก็ทำให้ระดับขวัญที่ปรากฏออกมาอยู่ในระดับปานกลาง แต่วิธีการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารห้องสมุดที่ทำให้ระดับขวัญของข้าราชการห้องสมุดค่อนข้างดีกว่าวิธีการอื่นๆ คือ วิธีการเลือกตั้ง ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของสายสุณี ฤทธิรงค์ (2533 : 44) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกับคุณสมบัติส่วนตัวและมโนทัศน์ต่อสภาพแวดล้อมทางวิชาชีพบรรณารักษ์ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่า มโนทัศน์ต่อลักษณะการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารห้องสมุดกับระดับขวัญของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐไม่มีความสัมพันธ์กัน แต่อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่าบรรณารักษ์ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารห้องสมุดเป็นวาระจากการเลือกตั้ง

มนีรัตน์ เกิดแสงขึ้น (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการเป็นผู้นำของผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพการบริหารอยู่ในระดับต่ำและผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่มาจากการเลือกตั้งและแต่งตั้งมีแบบและระดับประสิทธิภาพในการบริหารที่ไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยนี้ไม่ว่าผู้บริหารห้องสมุดจะมาจากการแต่งตั้ง เลือกตั้ง หรือสรรหา ผลจากการวัดระดับขวัญของข้าราชการห้องสมุดปรากฏออกมาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในห้องสมุดเห็นว่าผู้บริหารไม่มีความสามารถในการบริหารงานห้องสมุด และอาจเป็นไปได้ว่าในบางสถาบันนั้น มีระเบียบปฏิบัติในการคัดเลือกผู้ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารไม่ชัดเจนในเรื่องคุณสมบัติของผู้จะเข้ามาดำรงตำแหน่ง จึงทำให้ผู้เข้ามาดำรงตำแหน่งไม่มีคุณสมบัติเพียงพอที่จะเข้ามาบริหารงานห้องสมุด ถาวร ลามศรีจันทร์ (2523 : 63) ได้ชี้ให้เห็นว่าเรื่องนี้เป็นปัญหาที่น่าวิเคราะห์กันต่อไปว่า การพิจารณาคุณสมบัติเพื่อคัดเลือกหาบุคคลที่เหมาะสมให้

ดำรงตำแหน่งที่สำคัญในส่วนราชการต่างๆ เท่าที่เคยปฏิบัติมาทั้งในอดีตและปัจจุบันนั้น เป็นวิธีการที่ดำเนินไปเพื่อมุ่งหวังที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทางราชการแล้วหรือยัง ไม่ใช่แต่จะพิจารณาเฉพาะคุณสมบัติส่วนตัวเท่านั้น ดังนั้นการพิจารณาคุณสมบัติเพื่อคัดเลือกหาผู้ที่เหมาะสมเท่าที่เคยผ่านมาในอดีต จึงทำให้การบริหารงานบุคคลของเราล้าหลัง ล้มเหลวและไม่เจริญเท่าที่ควรอยู่ในขณะนี้ ซึ่งวัชร ทรงแพรหม (2530 : 28) กล่าวไว้ว่าแม้จะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารก็ตาม ที่ใดไม่มีบุคคลที่เหมาะสมและมีความสามารถมาให้เลือก สถาบันนั้นก็ไม่ได้ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมาปฏิบัติหน้าที่อยู่นั่นเอง สภาพการสูญเสียทางเศรษฐกิจย่อมเกิดกับหน่วยงานนั้น และยังมีผลกระทบกระเทือนไปถึงการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงานด้วย จึงทำให้ระดับขวัญที่ได้ออกมาอยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน แต่มณีรัตน์ เกิดแสงขึ้น (2529 : 38) ได้กล่าวไว้ว่า ในสังคมประชาธิปไตยนั้นเรารู้ว่าบุคคลทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน ดังนั้นกลุ่มชนที่จะอยู่ร่วมกันอย่างปกติสุขก็ควรจะมีสิทธิในการเลือกผู้นำของตนแม้ในขณะนี้จะยังไม่สามารถเลือกสรรบุคคลที่ดีที่สุดมาทำหน้าที่ผู้นำได้ก็ตาม แต่ถ้าได้มีการดำเนินการติดต่อกันไปเรื่อยๆ แล้วเชื่อแน่ว่าจะได้ผู้นำที่ดีกว่าผู้นำที่มาจากการตัดสินใจของบุคคลอื่นที่ไม่ได้อยู่ร่วมชุมชนอย่างแน่นอน

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยนี้ ระดับขวัญของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ฉะนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องให้ความสนใจ และหาทางพัฒนาระดับขวัญในการทำ งานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐให้อยู่ในระดับสูงขึ้น
2. ควรมีการสำรวจขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐอยู่เสมอ เพื่อจะได้ข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาตรงตามความต้องการและปัญหาที่เป็นจริง ตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
3. ในการคัดเลือกผู้เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ควรคำนึงถึงความสามารถในด้านการบริหารงาน และควรมีการกำหนดระเบียบข้อปฏิบัติในการคัดเลือกบุคคล เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารให้ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์สูงสุดในการทำให้หน่วยงานห้องสมุดนั้นได้ผู้บริหารที่มีความสามารถที่จะบริหารห้องสมุดให้ทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ผลจากการวิจัยนี้ จะเห็นได้ว่าปัจจัยในด้านค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย ฉะนั้นในด้านค่าตอบแทน จึงควรมีการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น และเนื่องจากมีข้อจำกัดในเรื่องเงินเดือน และเงินค่าล่วงเวลา ผู้บริหารควรหันไปส่งเสริมในด้านอื่นที่ผู้บริหารสามารถช่วยเหลือได้ เช่น มีการจัดสวัสดิการให้ดีขึ้น และตรงตามความต้องการของข้าราชการห้องสมุด ซึ่งจะช่วยให้ข้าราชการห้องสมุดมีความรู้สึกที่ดีและผูกพันต่อหน่วยงานมากขึ้น การปฏิบัติงานก็จะดีขึ้นด้วยเป็นเงาตามตัว

5. ผลจากการวิจัยนี้ แสดงผลว่าผู้บริหารที่มีลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตย จะส่งผลดีต่อขวัญในการทำงานของข้าราชการห้องสมุด ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรยึดหลักการบริหารแบบประชาธิปไตย ทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญในการทำงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานและความก้าวหน้าของหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับขวัญในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับขวัญในการทำงาน ระหว่างบรรณารักษ์ฝ่ายวิเคราะห์วัสดุสารนิเทศ กับ บรรณารักษ์ฝ่ายบริการ เพราะธรรมชาติของการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ทั้ง 2 ฝ่ายนี้มีความแตกต่างกันพอสมควร

บรรณานุกรม

กิติ ตัณคานนท์. นักบริหารทันสมัย. กรุงเทพฯ : บัดเตอร์ฟลาย, 2532.

จีราพรรณ พัฒนกุลชัย. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย. ปริญญาโท กศ.ม. (บรรณารักษศาสตร์). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมหาสารคาม, 2530. อัดสำเนา.

ทศพร ประเสริฐสุข. "จิตวิทยาในการทำงานร่วมกันเป็นทีม," วารสารคิวิซี. 5(22) : 102-113 ; 2535.

ประเสริฐ แย้มกลิ่นฟ้า. การบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2515.

เปล่งศรี อิงคินันท์. ความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย.

วิทยานิพนธ์ อ.ม. (บรรณารักษศาสตร์). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526. ถ่ายเอกสาร.

เวศ ศรีละมูล. ความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ภายใต้การบังคับบัญชาของ

หัวหน้าคณะวิชาที่มีลักษณะผู้นำแบบต่างๆ ในวิทยาลัยครูภาคใต้. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2522. จัดสำเนา.

ศรีเรือน โกศลวัฒน์. ความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยใน

กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บรรณารักษศาสตร์). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527. จัดสำเนา.

สมยศ นาวิการ. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2526.

สายสุณี ฤทธิ์รงค์. ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกับคุณสมบัติส่วนตัวและมโนทัศน์ต่อสภาพ

แวดล้อมทางวิชาชีพของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533. ถ่ายเอกสาร.

อรพินธุ์ พูนนารถ. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของอาจารย์บรรณารักษ์ใน

วิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์ อ.ม. (บรรณารักษศาสตร์). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528. จัดสำเนา.

อภัย ประกอบผล. ที่ระลีกงานสัปดาห์ห้องสมุดครั้งที่ 2 พ.ศ.2500 ของสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรุงเทพการพิมพ์, 2520.

Davis, Keith. **Human Behavior at Work : Organization Behavior.** 8th ed. New York : McGraw-Hill, 1989.

Morgan, Marilyn Gail. "Leadership Style Effectiveness and Variability of Social Work Education Administrators and Satisfaction of Faculty with Administrators," **Dissertation Abstracts International.** 48(6) : 1541-A ; December, 1987.

Warrick, Donald Dean. "The Effect of Leadership Style and Adaptability on Employee Performance and Satisfaction," **Dissertation Abstracts International.** 33(7) : 3095-3096-A ; January 1973.

Watson, Hayt F. "Positive Teacher Morale : The Principal's Responsibility," **NASSP Bulletin.** 60 : 4-7 ; April, 1979.
