

สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาพฤติกรรมคานมุงกิจสัมพันธ์ และคานมุงงานของผู้บริหารห้องสมุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ที่มีผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมคานมุงกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ที่มีผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมคานมุงงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมคานมุงกิจสัมพันธ์และคานมุงงานของผู้บริหารห้องสมุดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กระทำกับผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ ซึ่งมีตำแหน่งเป็นบรรณารักษ์และตำแหน่งอาจารย์ ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในห้องสมุดกลางหรือห้องสมุดวิทยาเขต ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย 14 แห่ง รวมประชากรทั้งสิ้น 329 คน ในจำนวนนี้เป็นผู้บริหารห้องสมุดจำนวน 29 คน และบรรณารักษ์จำนวน 300 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม มี 2 ชุดคือ

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารห้องสมุด มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้บริหารห้องสมุด ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารงาน สถานภาพผู้บริหาร สถานภาพห้องสมุด ระบบการบริหารห้องสมุด ระดับการศึกษาสูงสุดที่เปิดสอน และลักษณะการเรียนการสอนของสถาบัน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้บริหารมหาวิทยาลัย แห่งรัฐไอโฮไอ ชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่

ให้ผู้บริหารห้องสมุดประเมินพฤติกรรมกรรมการบริหารของตัวเอง

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามสำหรับบรรณารักษ์ มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของบรรณารักษ์ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานห้องสมุด และสถานภาพบรรณารักษ์

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้บริหารของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ให้บรรณารักษ์ประเมินพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารห้องสมุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg ประกอบด้วยปัจจัยกระตุ้น (Motivative Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors)

แบบสอบถามทั้งสองชุดสำหรับผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์นี้ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุดด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถามสำหรับการประเมินพฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุด ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามวัดพฤติกรรมกรรมการบริหารของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีชื่อว่า Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ) ซึ่ง Halpin และ Winer ได้ปรับปรุงไว้ และวิจิตร ธีระกุล (2518: 20-21) ได้แปลและเรียบเรียงเป็นภาษาไทย แบบสอบถามนี้ได้มีการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาของพฤติกรรมผู้บริหารด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานได้ .93 และ .86 ตามลำดับ (Halpin 1968: 88) สำหรับประเทศไทย วิรัช วิเศษสุวรรณ (2521: 26) ได้นำแบบสอบถามไปทดสอบความเชื่อมั่นของพฤติกรรมผู้บริหารด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน ได้ค่าความเชื่อมั่น .86 และ .87 ตามลำดับ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามพฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุด ด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 และ .95 ตามลำดับ

2. แบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยศึกษาจากทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (Herzberg, Mausner, and Snyderman 1959: 113-115) และจากแบบสอบถามของ สุรชาติ สังข์รุ่ง (2520), วิรัช วิเศษสุวรรณ (2521) และเทศ แก้วกสิกรรม (2527) ซึ่งแบบสอบถามดัง-

กล่าวได้ที่มีการหาความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยอาศัยวิธีวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่น .88 โดยเทส แก๊วลวกสิกรรม (2527) และ .91 โดยสุรชาติ สังข์รุ่ง (2520) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ทั้งคู่ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารห้องสมุดรวม 29 ฉบับ บรรณารักษ์รวม 300 ฉบับ รวมแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้จำนวน 329 ฉบับ ใ้รับแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้รวมทั้งหมด 260 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.03 ในจำนวนนี้เป็นของผู้บริหารห้องสมุด 23 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.31 และเป็นของบรรณารักษ์ 237 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.00

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของบรรณารักษ์ ผู้บริหารห้องสมุด และห้องสมุด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานของผู้บริหารห้องสมุด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบความแตกต่างโดยการใช้อัตราส่วนวิกฤต t (t -distribution)

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ที่ผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ที่มีผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบความแตกต่างโดยการใช้อัตราส่วนวิกฤต t (t -distribution)

ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานของผู้บริหารห้องสมุด กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากตารางสำเร็จรูป

(Critical Value of the Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลดังนี้

1. ข้อมูลส่วนตัวของบรรณารักษ์ ผู้บริหารห้องสมุด และห้องสมุด

1.1 บรรณารักษ์ : จากบรรณารักษ์ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 237 คนนี้เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย บรรณารักษ์ส่วนมากมีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 26-30 ปี ได้รับการศึกษาระดับปริญญาตรีทางบรรณารักษศาสตร์ มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-5 ปี และเป็นข้าราชการสาย ข กันมากที่สุด

1.2 ผู้บริหารห้องสมุด : จากผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 23 คนนี้เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ผู้บริหารส่วนมากมีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 36-45 ปี มีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการสำนัก ได้รับการศึกษาระดับปริญญาโททางบรรณารักษศาสตร์ มีประสบการณ์ในการบริหารงาน 9 ปีขึ้นไป และเป็นข้าราชการสาย ก กันมากที่สุด

1.3 ห้องสมุด : จากห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้มี 23 แห่ง ห้องสมุดส่วนมากมีสถานภาพเป็นสำนัก โดยบริหารงานแบบกระจายอำนาจ เปิดสอนสูงสุดระดับปริญญาโทและปริญญาเอกในจำนวนที่เท่า ๆ กัน และเป็นมหาวิทยาลัยปิดกันมากที่สุด

2. ทั้งผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ต่างมีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมด้านมุ่งงาน

3. ผู้บริหารห้องสมุดมีความคิดเห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานสูงกว่าความคิดเห็นของบรรณารักษ์ และเมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานของผู้บริหารห้องสมุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์แล้ว พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผู้บริหารห้องสมุดส่วนมากมีความคิดเห็นว่าตนเองมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง แต่บรรณารักษ์ส่วนมากมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

โดยส่วนรวมผู้บริหารห้องสมุดมีความคิดเห็นว่าคุณเองมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ สูงกว่าความคิดเห็นของบรรณารักษ์ที่มองผู้บริหาร

5. ผู้บริหารห้องสมุดส่วนมากมีความคิดเห็นว่าคุณเองมีพฤติกรรมด้านมุ่งงานอยู่ในระดับสูง แต่บรรณารักษ์ส่วนมากมีความคิดเห็นว่าคุณมีพฤติกรรมด้านมุ่งงานอยู่ในระดับปานกลาง

โดยส่วนรวมผู้บริหารห้องสมุดมีความคิดเห็นว่าคุณเองมีพฤติกรรมด้านมุ่งงาน สูงกว่าความคิดเห็นของบรรณารักษ์ที่มองผู้บริหาร

6. บรรณารักษ์ส่วนมากมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับต่ำ

7. บรรณารักษ์ที่มีผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าบรรณารักษ์ที่มีผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งงาน และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ที่มีผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ที่มีผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งงานแล้ว พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8. พฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ของผู้บริหารห้องสมุดมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ และพฤติกรรมด้านมุ่งงานของผู้บริหารห้องสมุดก็มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์เช่นเดียวกัน และเมื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ และด้านมุ่งงานของผู้บริหารห้องสมุดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์แล้ว พบว่าพฤติกรรมทั้งสองด้านของผู้บริหารห้องสมุดมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

9. เมื่อควบคุมผลของตัวแปรต่อไปนื้คือ อายุ การศึกษา และประสบการณ์ของ บรรณารักษ์ ตลอดจนเพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา ประสบการณ์ และสถานภาพของผู้บริหาร สถานภาพห้องสมุด ระบบการบริหารห้องสมุด ระดับการศึกษาที่เปิดสอนในสถาบัน และลักษณะการเรียนการสอนแล้ว พบว่าพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานของผู้บริหารห้องสมุด มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



10. การทดสอบสมมุติฐาน ปรากฏผลดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 : พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารห้องสมุด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดกับบรรณารักษ์ ไม่แตกต่างกัน

จากการคำนวณค่าอัตราส่วนวิกฤต t (t -distribution) เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ 1 พบว่าพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารห้องสมุดด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดกับบรรณารักษ์นั้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 18

สมมุติฐานที่ 2 : ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ที่มีต่อผู้บริหารห้องสมุดที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน ไม่แตกต่างกัน

จากการคำนวณค่าอัตราส่วนวิกฤต t (t -distribution) เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ 2 พบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ที่มีต่อผู้บริหารห้องสมุดที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งจะปฏิเสธสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 23

สมมุติฐานที่ 3 : พฤติกรรมของผู้บริหารห้องสมุดมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ เมื่อควบคุมผลของตัวแปรต่อไปนี้คือ อายุ การศึกษา และประสบการณ์ของบรรณารักษ์ ตลอดจนเพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา ประสบการณ์ และสถานภาพของผู้บริหาร สถานภาพห้องสมุด ระบบการบริหารห้องสมุด ระดับการศึกษาที่เปิดสอนในสถาบัน และลักษณะการเรียนการสอนของสถาบัน

จากการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพาร์เทียล (Partial Correlation) เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่ 3 พบว่า เมื่อควบคุมผลของ อายุ การศึกษา และประสบการณ์ของบรรณารักษ์ ตลอดจน เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา ประสบการณ์ และสถานภาพของผู้บริหาร สถานภาพห้องสมุด ระบบการบริหารห้องสมุด ระดับการศึกษาที่เปิดสอนในสถาบัน และลักษณะการเรียนการสอนของสถาบัน พฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานของผู้บริหารห้องสมุด มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งจะยอมรับสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 26

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยดังกล่าวมาแล้วข้างต้น มีข้อที่ควรอภิปรายดังนี้

1. จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์นั้น พบว่า ทั้งผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ต่างก็มีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้าน มุ่งกิจสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมด้านมุ่งงาน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Dragon (1977: 7380A-7381A) ที่พบว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัย มีความเห็นว่า ผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์สูง. แต่มีพฤติกรรมด้านมุ่งงานต่ำ และจากผลการวิจัยของ เทศ แก้วกลสิกรรม (2527) พบว่าตามทัศนะของอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำ-แหงโดยส่วนรวมแล้ว เห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์สูงกว่า พฤติกรรมด้านมุ่งงานเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ สุรชาติ สังข์รุ่ง (2520) ได้วิจัย พบว่าผู้-บริหารโรงเรียน (ครูใหญ่) มีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์สูงกว่าพฤติกรรมด้านมุ่งงาน

จากผลการวิจัยดังกล่าวนี้ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารห้องสมุดโดยส่วนรวมแล้วมีพฤติ-กรรมการบริหารในลักษณะที่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว มีความไว้วางใจต่อผู้ร่วมงาน คำนึงถึง สวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน ให้ความสำคัญสนิทสนมกับผู้ร่วมงาน มากกว่าสนใจ เฉพาะเรื่องงานและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก นั่นคือผู้บริหารห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา มีลักษณะ การบริหารที่มุ่งคน มากกว่ามุ่งงาน ซึ่งผู้บริหารที่มีลักษณะการบริหารที่มุ่งด้านกิจสัมพันธ์นี้ จะ ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการ-ปฏิบัติงาน และสุดท้ายก็คือ จะได้ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ (Cook 1970: 5063A) มีเหตุผลประการหนึ่งที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้คือ จากการที่ผู้บริหารห้องสมุดส่วนมากมาจาก-ข้าราชการสาย ก (ร้อยละ 56.50) และมีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการสำนักหอสมุด (ร้อยละ 39.10) ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวนี้ ตามพระราชบัญญัติของสถาบันอุดมศึกษาส่วนมากแล้ว จะมีวาระ ในการดำรงตำแหน่ง เช่น 2 ปี หรือ 4 ปี เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารห้องสมุดจึงต้องแสดง พฤติกรรมการบริหารที่แสดงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว ความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีเมตตากรุณา เพื่อให้เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงาน โดยหวังว่าอาจจะได้รับการเลือกให้เข้ามาเป็นผู้บริหาร ห้องสมุดอีกในโอกาสต่อไป นอกจากนี้ผู้บริหารห้องสมุดที่มีวาระในการดำรงตำแหน่งนี้ มักไม่-ทราบรายละเอียดของการปฏิบัติงานห้องสมุด จึงจำเป็นต้องศึกษาและเรียนรู้งานห้องสมุดจาก ผู้ร่วมงาน หรือบางครั้งก็อาจมอบหมายนโยบายการปฏิบัติงานห้องสมุดบางอย่างให้กับผู้ปฏิบัติงาน

คนใดคนหนึ่ง ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารห้องสมุดจึงต้องพึ่งพาอาศัยผู้ร่วมงาน อันทำให้ต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เพื่อให้ได้ทั้งงานและให้ได้ทั้งคนไปพร้อม ๆ กัน จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นนี้ จึงอาจทำให้ผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมการบริหารที่เน้นด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ สูงกว่าด้านมุ่งงาน

2. เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์แล้ว ก็พบว่าพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ กับพฤติกรรมด้านมุ่งงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์นั้นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ผู้บริหารห้องสมุดได้ให้คะแนนพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานของตนเองสูงกว่าคะแนนที่บรรณารักษ์ได้ให้ไว้ ซึ่งเป็นการปฏิเสธสมมุติฐานข้อที่ 1 ที่ตั้งไว้ว่า "พฤติกรรมทางการบริหารห้องสมุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดกับบรรณารักษ์ ไม่แตกต่างกัน" ดังรายละเอียดในตารางที่ 18 จากการที่พฤติกรรมทางการบริหารห้องสมุดด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ มีความแตกต่างกันนี้ ได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Schroeder (1970: 5209A) ที่พบว่าหัวหน้าภาค วิชาได้ให้คะแนนของการประเมินพฤติกรรมของตนเองสูงกว่าคะแนนที่คณาจารย์หรือคณบดีได้ประเมินพฤติกรรมของหัวหน้าภาควิชา และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Dragon (1977: 7380A-7381A) ที่พบว่าพฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุดด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ มีความแตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารมีความคิดเห็นที่ตนเองมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์สูงกว่าความคิดเห็นของบรรณารักษ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมาน วีระกำแหง (2514) ที่พบว่าผู้บริหารวิทยาลัยครูได้ให้คะแนนตนเองสูงกว่าอาจารย์ในทุกด้าน โดยเฉพาะพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ และจากการวิจัยของ จินตนา เวปุลละ (2521) พบว่าพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารห้องสมุด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและบรรณารักษ์มีความแตกต่างกัน

จากการที่พฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ กับพฤติกรรมด้านมุ่งงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์แตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารห้องสมุดมองว่าตนเองมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง แต่ในสายตาของบรรณารักษ์แล้วกลับมองว่าผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์พฤติกรรมด้านมุ่งงานแล้ว พบว่าทั้งผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์มีความคิดเห็นตรงกันว่าผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย

ของ Dragon (1977: 7380A-7381A) ที่พบว่าผู้บริหารห้องสมุดที่ความคิดเห็นว่าตนเอง แสดงพฤติกรรมในเรื่องใกล้เคียงประนีประนอมซัดเซง และการทำให้เกิดความสามัคคีในห้องสมุด สูงกว่าความคิดเห็นของบรรณารักษ์ และยังพบอีกว่าพฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุดด้านมุ่งกิจ-สัมพันธ์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์แตกต่างกัน แต่พฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุดด้านมุ่งงานตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ไม่แตกต่างกัน

จากการที่ผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันในเรื่องพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ของผู้บริหารห้องสมุดนั้น อาจจะเป็นเพราะความสัมพันธ์ของผู้บริหารห้อง-สมุดกับบรรณารักษ์ได้เปลี่ยนจากผู้ร่วมงานหรือเพื่อนไปเป็นผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา อันทำให้ความสัมพันธ์สนมลดน้อยลงไป อีกทั้งผู้บริหารห้องสมุดก็มีภาระและความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น และต้องติดต่อกับบุคคลภายนอกห้องสมุดโดยทั่ว ๆ ไป ทำให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารไม่ค่อยได้ใกล้ชิดกับบรรณารักษ์ ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์จึงมีความห่างเหินกัน นอกจากนี้ผู้บริหารห้องสมุดยังเป็นบุคคลที่ให้ทั้งคุณและโทษแก่บรรณารักษ์และเพื่อนร่วมงาน มีคุณวุฒิ วิทยุฒิ และประสบการณ์ที่สูงกว่า จึงทำให้บรรณารักษ์ไม่กล้าท้าทายหรือให้ความสนิทสนมด้วย ถึงแม้ว่าผู้บริหารห้องสมุดจะให้ความสนิทสนมหรือเป็นกันเองกับบรรณารักษ์มากเพียงใดก็ตาม แต่บรรณารักษ์ก็ย่อมเกิดความเกรงกลัว อันเป็นเหตุให้มองพฤติกรรมของผู้บริหารแตกต่างกัน โดยที่ - บรรณารักษ์มองว่าผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ผู้บริหารห้องสมุดมองว่าตนเองมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ด้วยเหตุผลดังที่ได้กล่าวมานี้จึงอาจทำให้ผู้บริหารห้องสมุดกับบรรณารักษ์มีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านมุ่งกิจ-สัมพันธ์และด้านมุ่งงานของผู้บริหารห้องสมุดแตกต่างกันออกไป

3. ผลการวิจัยที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์นั้น พบว่า - บรรณารักษ์โดยส่วนรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Wahba (1975: 45-51) ที่พบว่าบรรณารักษ์มีความพึงพอใจในระดับต่ำ โดยไม่พึงพอใจต่อความก้าวหน้า ค่าจ้าง และความไม่มั่นคงในการทำงาน Chwe (1978: 139-143) ได้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่บรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการกับบรรณารักษ์งานบริการตอบคำถาม มีความพึงพอใจในระดับต่ำเกี่ยวกับปัจจัยความก้าวหน้า นโยบายของห้องสมุดและการปฏิบัติ รายได้ สภาพการทำงาน สถานภาพทางสังคม ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เทคนิคการบังคับบัญชา และการได้รับการยอมรับนับถือ และ Burgess (1982: 73-79) ก็ได้วิจัยพบว่าปัจจัยที่บรรณารักษ์

บริการตอบคำถามและบรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการมีความพึงพอใจต่ำเหมือน ๆ กัน ได้แก่ ความก้าวหน้า นโยบายของห้องสมุดและการปฏิบัติ และการได้รับการยอมรับนับถือ นอกจากนี้ อุไรพรพรณ หล่อศิริ (2524) ได้วิจัยพบว่าปัจจัยที่บรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการกับบรรณารักษ์งานบริการตอบคำถามไม่มีความพึงพอใจ ได้แก่ สถานภาพทางสังคม ความก้าวหน้าในการตำแหน่ง ค่าตอบแทน นโยบายห้องสมุดและการปฏิบัติ การได้รับการยอมรับนับถือ และหัวหน้าที่ไม่มีความสามารถและยุติธรรม เปล่งศรี อิงคนินันท์ (2526) พบว่าปัจจัยที่บรรณารักษ์มีความพึงพอใจน้อย ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้า และเงินเดือน และเสาวนีย์ นุชนาฎนนท์ (2526) พบว่าปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ห้องสมุดกลางมีความพึงพอใจในระดับต่ำคือความก้าวหน้าในการทำงาน นโยบายและการปฏิบัติงานในห้องสมุด และความมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และปัจจัยที่เจ้าหน้าที่ห้องสมุดคณะ/สถาบันมีความพึงพอใจในระดับต่ำคือ ความก้าวหน้าในการทำงาน และค่าตอบแทน จากงานวิจัยเหล่านี้อาจกล่าวได้ว่าปัจจัยสำคัญที่ทำให้ความพึงพอใจของบรรณารักษ์อยู่ในระดับต่ำเหมือน ๆ กัน ได้แก่ เงินเดือน ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และการได้รับการยอมรับนับถือ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg แล้ว ความก้าวหน้าในตำแหน่งและการได้รับการยอมรับนับถือจะอยู่ในปัจจัยกระตุ้น อันเป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบและรักงาน และเป็นตัวที่จะสร้างความพึงพอใจให้บุคคลได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่วนเงินเดือนอยู่ในปัจจัยค้ำจุน อันเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจและเป็นปัจจัยที่ช่วยค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Glasgow (1982: 575A) ที่พบว่า การได้รับการยอมรับนับถือและความก้าวหน้าในตำแหน่ง มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะเงินเดือนและความก้าวหน้าในตำแหน่ง เป็นสิ่งที่จะช่วยทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยตรง ทั้งนี้เป็นเพราะว่า เงินเดือนนั้นเกี่ยวข้องโดยตรงกับความก้าวหน้า ซึ่งจากการวิจัยของ เปล่งศรี อิงคนินันท์ (2526: 94) ก็พบว่า บรรณารักษ์โดยส่วนรวมให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง ถ้าได้มีการปรับปรุงแก้ไขปัจจัยความก้าวหน้าให้ดีขึ้นแล้ว ปัจจัยเงินเดือนก็จะติดตามไปด้วย

4. จากสมมุติฐานข้อที่ 2 ที่กล่าวไว้ว่า "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ที่มีต่อผู้บริหารห้องสมุดที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน ไม่แตกต่างกัน" แต่จากผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณา-

รักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ที่มีต่อผู้บริหารห้องสมุดที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่าบรรณารักษ์ที่มีผู้บริหารห้องสมุดที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติ งานสูงกว่าบรรณารักษ์ที่มีผู้บริหารห้องสมุดที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งงาน (ดังรายละเอียดในตารางที่ 23) เป็นการปฏิเสธ - สมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งผลการวิจัยที่ได้นี้สอดคล้องกับผลการวิจัยข้อหนึ่งของ วิภา แคงเจริญ (2529: 84) ที่พบว่าครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีผู้บริหารโรงเรียนมีลักษณะผู้นำแตกต่างกันจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุรชาติ สังข์รุ่ง (2520) ที่พบว่า ครูที่มีผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งงาน สาเหตุที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะโดยธรรมชาติแล้วบุคคลย่อมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นกันเอง ไม่จริงจังกับงานจนเกินไป ให้ความสนใจในความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความไว้วางใจ มอบหน้าที่ไปพร้อม ๆ กับความรับผิดชอบ มากกว่าการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารที่เคร่งครัดกับงาน ขาดมนุษยสัมพันธ์ ไม่มีความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา ปกครองโดยใช้วิธีเผด็จการ ยึดงานเป็นสำคัญ ผู้ปฏิบัติงานจะเป็นเช่นไรไม่เคยเหลียวแล ขอให้งานสำเร็จลงได้เป็นพอแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่าบุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานให้กับบุคคลที่ตนมีความพึงพอใจ (ประชุม รอดประเสริฐ 2525: 9) และคนงานจะทำงานหนักอย่างเอาจริงเอาจังที่สุดก็ต่อเมื่อเขาเกิดความชอบพอหัวหน้างานของเขาและเขาคิดว่าหัวหน้างานก็ชอบพอเขาเช่นเดียวกัน แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าหากเขามีความรู้สึกไม่ชอบหน้าซึ่งกันและกัน และมีความไม่สนใจต่อกันแล้ว ปัญหาและความขัดแย้งในการปฏิบัติงานก็จะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน (จ้านงค์ สมประสงค์ ม.ป.ป.: 84-85) จากเหตุผลดังกล่าวผลของการวิจัยครั้งนี้จึงปรากฏผลว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ ที่มีต่อผู้บริหารห้องสมุดที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานมีความแตกต่างกัน โดยที่บรรณารักษ์มีความพึงพอใจผู้บริหารห้องสมุดที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์มากกว่าผู้บริหารห้องสมุดที่มีพฤติกรรมด้านมุ่งงาน

5. ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้บริหารด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ แสดงให้เห็นว่าไม่ว่าผู้บริหารจะมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์หรือด้านมุ่งงาน บรรณารักษ์ก็มีความพึงพอใจทั้งสิ้น และถ้า - พฤติกรรมผู้บริหารด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานสูง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ

บรรณารักษ์ก็สูงตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเทศ แก้วกสิกรรม (2527) ที่พบว่า พฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์และข้าราชการมหาวิทยาลัยรามคำแหง และ ผลการวิจัยของ สุคติ ทองอ่อน (2522) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ก็พบว่าพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ ทั้งด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ พู (1984: 721A) ได้ศึกษาตัวทำนายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในไต้หวันตอนใต้ พบว่าลักษณะผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู จากสาเหตุที่ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารห้องสมุดรู้จักเลือกใช้ความสามารถและเทคนิคทางการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยเน้นให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ และพฤติกรรมการบริหารที่ผู้บริหารห้องสมุดใช้นั้น เป็นพฤติกรรมที่บรรณารักษ์มีความพึงพอใจทั้งสิ้น ด้วยเหตุที่ว่า พฤติกรรมการบริหารแบบหนึ่งอาจจะเหมาะสมกับสถานการณ์หนึ่งแต่ไม่เหมาะสมกับอีกสถานการณ์หนึ่ง กล่าวคือพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์นั้นเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ผู้ร่วมงานมีหน้าที่ความรับผิดชอบสูง แต่ไม่เหมาะสมกับผู้ร่วมงานที่ไม่มีความรับผิดชอบ และพฤติกรรมด้านมุ่งงานก็เหมาะสมกับผู้ร่วมงานที่ไม่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานแต่ไม่เหมาะสมกับผู้ร่วมงานที่มีความรับผิดชอบสูงอยู่แล้ว เป็นต้น ซึ่งตรงกับคำกล่าวของ วรภัทร โทณะเกษม (2520: 16) ที่กล่าวไว้ว่า "ในบางครั้งนักบริหารที่บริหารงานอย่างเป็นกันเองและให้ประชาธิปไตยจนเกินไปก็อาจจะประสบความล้มเหลวได้ ในขณะที่บางครั้งการบริหารงานแบบเด็ดขาดก็อาจประสบผลสำเร็จได้เช่นกัน" ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษานั้น มุ่งที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ กล่าวคือผู้บริหารห้องสมุดจะมีพฤติกรรมการบริหารด้านมุ่งกิจสัมพันธ์หรือด้านมุ่งงานก็ตาม หากผลงานที่เกิดขึ้นเป็นผลงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปแล้ว บรรณารักษ์ก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานขึ้นเมื่อนั้น

6. จากสมมุติฐานข้อที่ 3 ที่กล่าวไว้ว่า "พฤติกรรมของผู้บริหารห้องสมุดมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ เมื่อควบคุมผลของตัวแปรต่อไปนี้คือ อายุ การศึกษา และประสบการณ์ของบรรณารักษ์ ตลอดจน เพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา ประสบการณ์ และสถานภาพของผู้บริหาร สถานภาพห้องสมุด ระบบการบริหารห้องสมุด ระดับการศึกษาที่เปิดสอนในสถาบัน และลักษณะการเรียนการสอนของสถาบัน" และจากผลการวิจัยพบ

ว่า เมื่อควบคุมผลของอายุ การศึกษา และประสบการณ์ของบรรณารักษ์ ตลอดจนเพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา ประสบการณ์ และสถานภาพของผู้บริหาร สถานภาพห้องสมุด ระบบการบริหาร ห้องสมุด ระดับการศึกษาที่เปิดสอนในสถาบัน และลักษณะการเรียนการสอนแล้วพบว่าพฤติกรรมผู้บริหาร ห้องสมุดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ ดังรายละเอียดใน ตารางที่ 26 ซึ่งเป็นการยอมรับสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า อายุ การศึกษา และประสบการณ์ของบรรณารักษ์ ตลอดจนเพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา ประสบการณ์ และสถานภาพของผู้บริหาร สถานภาพห้องสมุด ระบบการบริหารห้องสมุด ระดับการศึกษาที่เปิดสอนในสถาบัน และลักษณะการเรียนการสอนของสถาบัน ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์แต่ประการใด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Lambert (1969: 2484a) ที่พบว่าขวัญในการทำงานของครูกับพฤติกรรม การบริหารของครูใหญ่มีส่วนเกี่ยวข้องกันอย่างน้อยมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูง แต่ว่าสภาวะทางสังคม เชื้อชาติ เพศ วุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ของครู และขนาดของ โรงเรียนไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับค่าสหสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูและพฤติกรรมการบริหารของครูใหญ่แต่อย่างใด และจากผลการวิจัยของ ณรงค์ รมณีกุล (2517: 31) พบว่าลักษณะผู้นำทั้ง สามแบบของครูใหญ่คือ อุตตาธิปไตย เสรีนิยม และประชาธิปไตยนั้น มิได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ ด้านคุณวุฒิ วิทยวุฒิ และประสบการณ์ของครูใหญ่แต่อย่างใดเช่นกัน นอกจากนี้ สุพัตรา เพชรมณี (2521) ยังพบว่าผู้ปฏิบัติงานส่วนมากมีความเห็นว่า เพศ วัย และฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ บังคับบัญชาไม่ใช่ปัจจัยที่สำคัญ และทัศนคติที่มีต่อการจัดลำดับความสำคัญของคุณสมบัติผู้บังคับบัญชา ไม่มีความสัมพันธ์กับเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสของผู้ปฏิบัติงาน

สาเหตุที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าทั้งผู้บริหารห้องสมุด และบรรณารักษ์ แต่ละคนต่างก็มีคุณสมบัติส่วนตัวที่แตกต่างกัน เช่น อายุ การศึกษา ประสบการณ์ สถานภาพ ฯลฯ กล่าวคือบางคนมีอายุมากแต่มีการศึกษาและประสบการณ์น้อย ในขณะที่บางคนมีอายุน้อยแต่มีการ ศึกษาและประสบการณ์มาก เป็นต้น ซึ่งทั้งผู้บริหารและบรรณารักษะนั้นมิได้ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ แต่กลับถือเอาความสามารถและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของแต่ละคนเป็นสิ่งสำคัญมากกว่า จึงทำให้คุณสมบัติส่วนตัวต่าง ๆ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุดกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์แต่ประการใด

นอกจากนี้แล้วองค์ประกอบอื่น ๆ ของห้องสมุดและสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งได้แก่ สถานภาพห้องสมุด ระบบการบริหารห้องสมุด ระดับการศึกษาที่เปิดสอน และลักษณะการเรียนการสอนนั้น ปัจจุบันได้มีการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา เช่น สถานภาพห้องสมุดสถาบันอุดม

ศึกษา ในอดีตนั้นมีฐานะเป็นแผนกฯ หรืองาน ซึ่งขึ้นตรงต่อสำนักงานอธิการบดี แต่ในปัจจุบัน ห้องสมุดหลายแห่งได้ยกฐานะเป็นกอง สำนัก หรือสถาบัน ซึ่งมีฐานะเทียบเท่าคณะวิชา ขึ้นตรงต่อมหาวิทยาลัยหรือสถาบันนั้น ๆ โดยตรง หรือในเรื่องระดับการศึกษาที่เปิดสอนนั้น แต่ละสถาบันก็ได้แสวงหาองค์ประกอบที่จะส่งเสริมสภาพการเรียนรู้การสอนให้พร้อม เพื่อที่จะขยายจำนวนการรับนักศึกษาหรือขยายระดับการศึกษาให้สูงขึ้น ๆ ขึ้นไป จากเหตุผลดังที่ได้กล่าวมานี้จึงทำให้ อายุ การศึกษา และประสบการณ์ของบรรณารักษ์ ตลอดจนเพศ อายุ ตำแหน่ง การศึกษา ประสบการณ์ และสถานภาพของผู้บริหาร สถานภาพห้องสมุด ระบบการบริหารห้องสมุด ระดับการศึกษาที่เปิดสอนในสถาบัน และลักษณะการเรียนรู้การสอนของสถาบัน ไม่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุดด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์แต่ประการใด

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริหารห้องสมุดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พบว่ายังมีข้อบกพร่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เกี่ยวข้องกับผู้บริหารห้องสมุดโดยตรง ซึ่งพบว่าพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารห้องสมุดและบรรณารักษ์แตกต่างกัน กล่าวคือผู้บริหารจะมองว่าตนเองมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ในระดับสูง ในขณะที่บรรณารักษ์มองว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมดังกล่าวในระดับปานกลาง จากการที่ผู้บริหารและบรรณารักษ์มองพฤติกรรมผู้บริหารแตกต่างกันนี้ ผู้บริหารจึงควรมีให้ผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสประเมินพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารเป็นระยะ ๆ เพื่อค้ำประกันว่าตัวผู้บริหารยังบกพร่องในพฤติกรรมด้านใด และควรปรับปรุงพฤติกรรมที่ยังบกพร่องนั้นให้ดีขึ้น โดยเน้นเรื่องของงานและเรื่องของคนควบคู่กันไป การที่เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสสำรวจพฤติกรรมการบริหารนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความใจกว้างให้ผู้บังคับบัญชาได้วิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องให้ระบุชื่อของผู้บังคับบัญชาในการตอบแบบสอบถาม นอกจากนี้ผู้บริหารเองยังจะต้องเป็นผู้ริเริ่มแสดงเจตจำนงกับผู้บังคับบัญชาก่อนว่ามีความประสงค์จะให้ผู้บังคับบัญชาช่วยสำรวจพฤติกรรมการบริหารของตนเอง เพื่อทราบพฤติกรรมที่บกพร่องและหาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2. ในปัจจุบันผู้บริหารห้องสมุดส่วนมากมาจากข้าราชการสาย ก (ร้อยละ 56.50) ซึ่งผู้บริหารดังกล่าวนี้มักไม่เข้าใจงานเทคนิคและงานบริการของห้องสมุดดีพอ อันเป็นปัญหาอย่างหนึ่งในการบริหาร และการติดต่อประสานงานกับบรรณารักษ์ และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน จากการที่ผู้บริหารห้องสมุดบางแห่งมาจากข้าราชการสาย ก นั้นเป็นเพราะพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ว่าผู้บริหารห้องสมุดจะต้องมาจากข้าราชการสาย ก เท่านั้น จากพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวทำให้บรรณารักษ์ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งบางคนมีคุณวุฒิ วิทยุฒิ ประสบการณ์ และความสามารถในด้านการบริหาร อีกทั้งเข้าใจสภาพแวดล้อมและจิตใจของบรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ได้ดี เนื่องจากเคยปฏิบัติงานร่วมกันมา ทำให้ทราบได้ว่าบรรณารักษ์หรือเจ้าหน้าที่คนใดมีลักษณะอย่างไร เพื่อมอบงาน ให้ปฏิบัติได้ตามความเหมาะสมนั้นหมดโอกาสที่จะได้เป็นผู้บริหารห้องสมุด ทั้ง ๆ ที่หัวใจสำคัญของการปฏิบัติงานในห้องสมุดอยู่ที่ตัวบรรณารักษ์ แต่บรรณารักษ์ก็เป็นเพียงผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น ไม่มีโอกาสเป็นผู้บริหารได้เลย ทำให้บรรณารักษ์บางคนเกิดการต่อต้านและไม่ให้ความร่วมมือด้วย ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยชั้นสูง ควรได้ตระหนักในข้อนี้ และควรรหาแนวทางแก้ไขพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเปิดโอกาสให้บรรณารักษ์ซึ่งเป็นข้าราชการสาย ข ได้มีโอกาสเข้ารับการเลือกเป็นผู้บริหารห้องสมุดได้ด้วย อันจะเป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้บรรณารักษ์ได้มีโอกาสรับความก้าวหน้าในอนาคตต่อไป ซึ่งโอกาสดังกล่าวเป็นปัจจัยที่จะจูงใจให้บรรณารักษ์เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

3. การพิจารณาคัดเลือก สรรหา หรือแต่งตั้งผู้บริหารห้องสมุดแต่ละแห่ง นอกจากจะพิจารณาจากคุณวุฒิ วิทยุฒิ ความสามารถ หรือประสบการณ์ในการทำงานแล้ว ผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบในการคัดเลือก สรรหา หรือแต่งตั้ง ควรได้พิจารณาถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหารห้องสมุดด้วยว่าคุณคนนั้นมีคุณสมบัติเหมาะสมเพียงใด การที่จะทราบพฤติกรรมการบริหารนั้นก็โดยการทดสอบหรือประเมินพฤติกรรมผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหาร โดยใช้แบบสอบถามวัดพฤติกรรมที่มีชื่อว่า LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือดังกล่าวได้ระบุพฤติกรรมผู้บริหารด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงาน พร้อมทั้งเกณฑ์คะแนนที่จะบอกว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแต่ละด้านที่มีระดับคะแนนแตกต่างกันนั้น หมายความว่าอย่างไร (โปรดดูรายละเอียดของแบบสอบถามในภาคผนวก ก) เมื่อได้ทราบพฤติกรรมการบริหารแล้วก็พิจารณาคะแนนพฤติกรรมการบริหารด้านมุ่งกิจสัมพันธ์และด้านมุ่งงานของผู้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่สูงที่สุด เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาคัดเลือก สรรหา หรือแต่งตั้งต่อไป

ตัวอย่างเช่น ห้องสมุดแห่งหนึ่งจะเลือกผู้บริหารห้องสมุด วิธีการปฏิบัติคือคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติต่าง ๆ ได้แก่ คุณวุฒิ วิทยวุฒิ ความสามารถ หรือประสบการณ์ในการทำงาน ที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะเป็นผู้บริหารห้องสมุดได้ไว้หลาย ๆ คน จากนั้นจะให้บรรณารักษ์ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด ตลอดจนอาจารย์และข้าราชการของมหาวิทยาลัยนั้นประเมินพฤติกรรมการบริหารโดยใช้แบบ - ถาปม LBDQ แล้วนำคะแนนพฤติกรรมการบริหารของแต่ละคนมาเปรียบเทียบกัน แล้วเลือกบุคคลที่ได้คะแนนพฤติกรรมทั้งสองด้านที่อยู่ในระดับสูง ให้มาดำรงตำแหน่งผู้บริหารห้องสมุดตามที่ต้องการ ซึ่งวิธีนี้จะทำให้ได้ผู้บริหารห้องสมุดที่มาจากความต้องการของบรรณารักษ์ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด อาจารย์ และข้าราชการของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง

4. จากผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบว่าความพึงพอใจของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาโดยส่วนรวม ต่อปัจจัยต่าง ๆ ตามทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์กันนั้น ยังอยู่ในระดับที่ต่ำ ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดแต่ละแห่งจึงควรทำการสำรวจปัจจัยความพึงพอใจต่าง ๆ ตามทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์กันหรือทฤษฎีความพึงพอใจอื่น ๆ เพื่อที่จะได้ทราบว่าปัจจัยใดบางที่ - บรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดของตนมีความพอใจมาก พอใจน้อย หรือไม่พอใจเลย อันจะใช้เป็นข้อมูลเสนอต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยในการแก้ไขปรับปรุง เรื่องที่บรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ห้องสมุดยังไม่มีความพึงพอใจอยู่นั้น ให้เป็นไปตามความประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดต่อไป

5. จากผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบว่าบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษามีความพึงพอใจที่มีผู้บริหารห้องสมุดมีพฤติกรรมด้านมุ่งกิจสัมพันธ์ มากกว่ามีผู้บริหารด้านมุ่งงาน ดังนั้นผู้บริหารห้องสมุดควรได้ปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารในปัจจุบันให้สอดคล้องกับความพึงพอใจของบรรณารักษ์ กล่าวคือผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงความเป็นมิตรที่ดี มีความเป็นกันเอง ความไว้วางใจ เชื่อใจ ความเห็นอกเห็นใจ ความนับถือซึ่งกันและกัน และการให้เกียรติยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะปัญหาที่สำคัญข้อหนึ่งในปัญหาหลักของการบริหารงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยคือเรื่องของบุคลากร โดยเฉพาะระดับบรรณารักษ์ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีวิธีการและความสามารถในการบริหารงานบุคคลที่ดีโดยสามารถทำให้บรรณารักษ์และบุคลากรอื่น ๆ เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุก ๆ คนร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ อีกทั้งจะต้องจูงใจ สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อันจะช่วยแก้ปัญหาในการโอนย้ายหรือลาออกของบุคลากรที่มีความสามารถลงได้

6. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

6.1 การทำวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริหารนั้น เป็นเรื่องของการสำรวจทัศนคติของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชามักเกรงว่าผู้บังคับบัญชาจะทราบว่าเป็นแบบสอบถามของตนซึ่งจะทำให้ได้รับความเดือดร้อน ดังนั้นแบบสอบถามในลักษณะนี้จึงควรเป็นแบบสอบถามที่ถูกต้องซื่อสัตย์เท่านั้น ไม่ควรเป็นแบบสอบถามปลายเปิด และผู้วิจัยควรกำหนดรหัสประจำตัวผู้ตอบเพื่อสะดวกในการติดตามทวงถาม ในการรวบรวมแบบสอบถามนั้น ไม่ควรให้ผู้ตอบนำส่งกับผู้บังคับบัญชาด้วยตนเอง แต่ควรเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตัวเองหรือส่งโดยตรงถึงผู้วิจัยโดยทางไปรษณีย์ ทั้งนี้เพื่อมิให้ผู้ตอบแบบสอบถามเกิดความหวาดกลัว ถ้ากระทำไต่ดังนี้แล้ว จะทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบด้วยความสบายใจ และทำให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

6.2 ควรศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารห้องสมุดจำแนกตามประเภทและคุณสมบัติต่าง ๆ ของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ห้องสมุด ได้แก่

- วิธีการปกครองแบบต่าง ๆ ของผู้บริหาร ได้แก่ ผู้บริหารแบบเผด็จการ แบบปล่อยตามสบาย และแบบประชาธิปไตย กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ห้องสมุด

- การเข้าดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร ได้แก่ ผู้บริหารที่มาจากการแต่งตั้ง การเลือกตั้ง การสรรหา หรือการคัดเลือก กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ห้องสมุด

- ความมั่นคงของตำแหน่งผู้บริหาร ได้แก่ ผู้บริหารแบบหมุนเวียน และแบบไม่หมุนเวียน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ห้องสมุด

6.3 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ และผู้บริหารห้องสมุดหรือผู้บริหารของสถาบัน กับผลสัมฤทธิ์ในการให้บริการของผู้ใช้ห้องสมุด ทั้งนี้เพราะการที่ห้องสมุดจะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามเป้าหมายได้นั้น ย่อมต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ ๆ หลายประการ นอกเหนือไปจากสถานที่ตั้งห้องสมุด นโยบายการบริหาร หรืองบประมาณที่เพียงพอในการจัดหาทรัพยากรเข้าห้องสมุดแล้ว ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์กับพฤติกรรมการบริหารห้องสมุดก็นับเป็นกลไกที่สำคัญประการหนึ่งด้วย ถึงแม้ว่าห้องสมุดจะมีสถานที่ใหญ่โต มีหนังสือจำนวนมากเพียง

ใดก็ตาม แต่ถ้าบรรณารักษ์และผู้บริหารขาดความเข้าใจซึ่งกันและกันแล้ว บรรณารักษ์จะเกิดความไม่พึงพอใจต่อการบริหารงานของผู้บริหาร ทำให้เกิดการต่อต้านไม่ให้ความร่วมมือและไม่มีการสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการให้บริการแก่ผู้ใช้ อันมีผลให้บริการของห้องสมุดล้มเหลวลงโดยสิ้นเชิง แต่ถ้าทราบใจที่บรรณารักษ์และผู้บริหารสามารถเข้าใจกัน ร่วมมือปฏิบัติงานโดยไม่มีข้อขัดแย้งกันแล้ว ก็จะทำให้บรรณารักษ์มีความพึงพอใจและปฏิบัติงานเต็มตามความสามารถของตน อันส่งผลไปถึงการจักระบบบริการที่ดีให้แก่ผู้ใช้ห้องสมุด ทำให้ผู้ใช้ประสบผลสำเร็จในการใช้ทรัพยากรของห้องสมุดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ดังนั้นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้ใช้ห้องสมุดเกิดผลสัมฤทธิ์ในการใช้บริการของห้องสมุด ก็อยู่ที่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานและจักระบบบริการของห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพ กับพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารห้องสมุดหรือผู้บริหารของสถาบันซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผน วางนโยบาย และควบคุมการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ และเจ้าหน้าที่ห้องสมุด

6.4 ควรได้มีการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุด

สถาบันอุดมศึกษา โดยสอบถามความคิดเห็นจากผู้ใช้บริการห้องสมุด (นักศึกษาระดับปริญญาตรีและอาจารย์) ผู้บริหาร และตัวบรรณารักษ์ แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพื่อผู้บริหารและบรรณารักษ์จะได้ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ให้มีประสิทธิภาพและกระตุ้นให้บรรณารักษ์มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้มากขึ้นกว่าเดิม

6.5 จากการวิจัยครั้งนี้พบว่าบรรณารักษ์ที่สำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ส่วนมากมีตำแหน่งเป็นข้าราชการสาย ก มากกว่าข้าราชการสาย ข อีก ทั้งสำนักบรรณสารพัฒนาก็เป็นองค์กรที่มีฐานะเทียบเท่าคณะวิชา และเปิดสอนในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกเท่านั้น จากปัจจัยดังกล่าวนี้ อาจทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ที่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีความแตกต่างไปจากบรรณารักษ์สถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่น ๆ ดังนั้นหากจะทำการศึกษาในทำนองเดียวกันนี้ที่สำนักบรรณสารพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ควรต้องควบคุมตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพผู้บริหาร สถานภาพบรรณารักษ์ สถานภาพห้องสมุด และผู้ใช้บริการห้องสมุด ซึ่งจะทำให้ได้ข้อเท็จจริงที่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด