



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สามารถสรุปผลการวิจัยโดยระก่กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมุติฐานของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. เพื่อเปรียบเทียบการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองกับของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

สมมุติฐานการวิจัย

การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองกับของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไม่แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 76 คน และ
ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ จำนวน 76 คน รวมประชากรทั้งหมด 152 คน

กลุ่มตัวอย่างประชากร

กลุ่มตัวอย่างประชากร ประกอบด้วยบุคคล 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

กลุ่มที่ 2 หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่

กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตามรังกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างประชากรของ
Krejcie and Morgan (1970: 608) และใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้ตัวอย่าง
ประชากร กลุ่มละ 64 คน

รวมกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 128 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามใช้สอบถามกลุ่มตัวอย่างประชากร
ทั้ง 2 กลุ่ม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะ
ของคำถามที่ใช้เป็นแบบเลือกตอบ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่าย
การเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ลักษณะคำถามที่ใช้เป็นแบบ
มาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

3. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถาม ไปทางไปรษณีย์ และขอความอนุเคราะห์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง
ประชากร ให้จัดส่งแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์ แบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 128 ฉบับ
ได้รับคืนและสมบูรณ์ จำนวน 124 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.87

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ และขอความอนุเคราะห์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง ประชากร ให้จัดส่งแบบสอบถามคืนทางไปรษณีย์ แบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 128 ฉบับ ได้รับคืนและสมบูรณ์ จำนวน 124 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.87

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS/FW (Statistical Package for the Social Science for Windows) แบ่งวิเคราะห์เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดย แจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ข้อมูลการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ตามการรับรู้ของตนเองกับของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยโดย ทดสอบค่า t (t-test)

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

ในส่วนรวม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชายมากกว่าหญิง

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า

กลุ่ม ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นชายทั้งหมด

กลุ่ม หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ส่วนใหญ่เป็นชายมากกว่าหญิง

2. อายุราชการ

ในส่วนรวม ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุราชการ 25 ปีขึ้นไป

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า

กลุ่ม ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจำนวนมากที่สุด มีอายุราชการ 25 ปี ขึ้นไป และรองลงไป มีอายุราชการ ระหว่าง 21 - 25 ปี

กลุ่ม หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ จำนวนมากที่สุดมีอายุราชการ 25 ปีขึ้นไป
รองลงไปมีอายุราชการ ระหว่าง 21 - 25 ปี และน้อยที่สุดมีอายุราชการ ระหว่าง 16- 20 ปี

3. ภูมิสูงสุดทางการศึกษา

ในโดยรวม ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนมากที่สุด มีวุฒิสูงสุดระดับปริญญาตรี
รองลงไปเป็นผู้มีวุฒิปริญญาโท และน้อยที่สุดเป็นผู้มีวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม

กลุ่ม ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จำนวนมากที่สุดเป็นผู้มีวุฒิสูงสุด
ระดับปริญญาโท รองลงไปเป็นผู้มีวุฒิปริญญาตรี

กลุ่ม หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ จำนวนมากที่สุดเป็นผู้มีวุฒิปริญญาตรี
รองลงไปเป็นผู้มีวุฒิปริญญาโท และน้อยที่สุดเป็นผู้มีวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่าย
การเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้ช่วยการการประถมศึกษาจังหวัด ตั้งกัก
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน คือ
ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ทักษะด้านคตินิยม ปรากฏผลดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)

ผลการวิจัย ในโดยรวม เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะด้านเทคนิคอยู่
ในระดับมากทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม ทั้งกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและกลุ่ม
หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะด้านเทคนิค อยู่ในระดับ
มากสอดคล้องกันทุกข้อ แต่ ข้อ 6 สามารถจัดทำระเบียบวาระการประชุม และเอกสาร
ประกอบ ได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย และข้อ 7 สามารถสรุปมติการประชุมและนำเสนอ ได้อย่าง
กระชับถูกต้อง กลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เห็นว่าอยู่ในระดับมาก ส่วนกลุ่ม
หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เห็นว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งก็เห็นว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน
แต่ต่างระดับกัน

เรียงลำดับการใช้ทักษะด้านเทคนิค จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. สามารถจัดทำระเบียบวาระการประชุม และเอกสารประกอบ

ได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย

2. สามารถสรุปมติการประชุมและนำเสนอได้อย่างกระชับถูกต้อง

3. สามารถจัดลำดับเรื่องตามลำดับความสำคัญได้ถูกต้อง

4. สามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับระเบียบ กฎหมาย ในการปฏิบัติงานได้ดี

5. สามารถจัดระบบข้อมูลเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ

ได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง

6. สามารถใช้ทักษะทางภาษาทั้ง 4 ด้าน (ฟัง พูด อ่าน เขียน) ได้ดี

7. สามารถจัดระบบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้ดี

8. สามารถจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย

9. สามารถปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานสารบัญ ได้เป็นอย่างดี

10. สามารถจัดระบบข้อมูลประวัติบุคลากรได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย

และเป็นปัจจุบัน

11. สามารถเก็บและเลือกใช้ข้อมูลทางการบริหารที่มีอยู่ในหน่วยงาน

เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

12. สามารถรวบรวมและจัดระบบข้อมูล อย่างเป็นระเบียบและสะดวกแก่การ

นำไปใช้ปฏิบัติงาน

13. สามารถจัดเสนอแผนงานหรือ โครงการการบริหารงานบุคคลได้อย่าง

ถูกต้องตามขั้นตอน

14. สามารถเลือกใช้สื่อ เครื่องมือและอุปกรณ์ เพื่อติดต่อประสานงาน

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

15. สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสม

กับสภาพการณ์

16. สามารถจัดทำสถิติหรือสร้างแผนภูมิแสดงข้อมูลทางการบริหารงานบุคคล

ได้อย่างชัดเจนถูกต้องและเข้าใจง่าย

17. สามารถใช้มาตรการและเครื่องมือในการ ตรวจสอบ ควบคุม ดูแล

การปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)

ผลการวิจัย ในส่วนรวม เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม ทั้งกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและกลุ่มหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากสอดคล้องกันทุกข้อ แต่ ข้อ 24 สามารถปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา และข้อ 31 แสดงความยินดีกับผู้ประสบความสำเร็จด้วยความจริงใจ กลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เห็นว่า อยู่ในระดับมาก ส่วนกลุ่มหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เห็นว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งก็เห็นว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่ต่างระดับกัน

เรียงลำดับการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. สามารถประพจน์และปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้
2. แสดงความยินดีกับผู้ประสบความสำเร็จด้วยความจริงใจ
3. สามารถปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา
4. สามารถร่วมมือกับบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานได้ดี
5. สามารถให้การยอมรับและยกย่องผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม
6. สามารถใช้คำพูดและท่าทางที่เหมาะสมกับฐานะของบุคคล
7. สามารถควบคุมกิริยามารยาท สุภาพ อ่อนโยน เหมาะสมกับบุคคลทุกระดับ
8. เข้าใจความต้องการพื้นฐานของบุคคลได้ดี
9. สามารถปฏิบัติตนให้เป็นผู้ได้บังคับบัญชามีความศรัทธา เชื่อถือ
10. สามารถสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล

ได้อย่างสุจริตธรรม

11. สามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน
12. สามารถประพจน์ปฏิบัติตนจนได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี
13. สามารถกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ
14. สามารถซุกซุนใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้
15. สามารถเสนอแนะวิธีแก้ไขปัญหา เพื่อลดความขัดแย้ง ได้อย่างเหมาะสม
16. สามารถจัดกิจกรรมและร่วมสังสรรค์กับผู้ได้บังคับบัญชา ได้เป็นอย่างดี
17. สามารถดูแลทุกข์สุขของผู้ได้บังคับบัญชา ได้อย่างทั่วถึง

3. ทักษะด้านคตินิยม (Conceptual Skill)

ผลการวิจัย ในส่วนรวม เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะด้านคตินิยม อยู่ในระดับมากทุกข้อ

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม ทั้งกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและกลุ่มหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะด้านคตินิยม อยู่ในระดับมากทุกข้อสอดคล้องกัน

เรียงลำดับการใช้ทักษะด้านคตินิยมจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาได้ถูกต้อง
2. สามารถประสานงานและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน การบริหารงานบุคคล ได้ดี
3. สามารถวิเคราะห์งานของตนและของผู้ได้บังคับบัญชา ได้อย่างถูกต้อง
4. สามารถประสานงานและติดต่อกับหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอก ได้ดี
5. สามารถแสดงความคิดเห็นกับผู้อื่น โดยใช้เหตุผลที่เหมาะสม ได้ดี
6. มีความรู้และสามารถอธิบายรายละเอียดหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหน่วยงานของตนทั้งหมด ได้เป็นอย่างดี
7. สามารถปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
8. มีความรู้และสามารถความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายการบริหารงานบุคคล ในทุกระดับ
9. มีความรู้และสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของหน่วยงานย่อยว่าข้องเกี่ยวกันอย่างไรได้ดี
10. มีความรู้และสามารถเข้าใจถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงหน้าที่และหรือตัวบุคคล ได้ดี
11. สามารถบริหารเวลาการพบปะผู้เกี่ยวข้อง ได้เหมาะสม
12. มีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตนเป็นอย่างดี
13. สามารถวางแผนการใช้ทรัพยากร ได้มีประสิทธิภาพ
14. สามารถวางแผนการปฏิบัติงานด้านกำลังคน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
15. สามารถเสนอโครงการประกอบการขอประมาณ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

16. สามารถคิด วิเคราะห์ เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคล ให้สอดคล้องกับภารกิจอื่นที่เกี่ยวข้องได้เหมาะสม

4. ทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน

ผลการวิจัย ในส่วนรวม เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะการบริหารงาน ทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านคตินิยม อยู่ในระดับ มากทุกด้าน

เรียงลำดับการใช้ทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน จากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)
2. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)
3. ทักษะด้านคตินิยม (Conceptual Skill)

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม

กลุ่ม ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ใช้ ทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)
2. ทักษะด้านคตินิยม (Conceptual Skill)
3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)

กลุ่ม หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่เห็นว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ใช้ทักษะการ บริหารงาน 3 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill)
2. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill)
3. ทักษะด้านคตินิยม (Conceptual Skill)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่าย
การเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ**

ผลการเปรียบเทียบการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตาม
การรับรู้ของตนเองกับของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในทักษะ 3 ด้าน ปรากฏว่า
ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายด้าน ปรากฏผล ดังนี้

**ทักษะด้านเทคนิค(Technical Skill) ปรากฏว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของ
หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01**

**ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ปรากฏว่า การใช้ทักษะการบริหารงาน
ของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัด ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01**

**ทักษะด้านคตินิยม (Conceptual Skill) ปรากฏว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของ
หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01**

การอภิปรายผล

จากการศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการ
รับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ เกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค
(Technical Skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) และทักษะด้านคตินิยม
(Conceptual Skill) แบ่งอภิปรายผลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นชายทั้งหมด ส่วนกลุ่มหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ส่วนใหญ่เป็นชายถึงร้อยละ 91.10 เพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 8.90 แสดงว่าชายได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในสายงานบริหารการศึกษา มากกว่าหญิง ทั้งนี้ อาจเนื่องจาก ในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในระยะเริ่มแรก พ.ศ.2523 ถึง พ.ศ. 2531 ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกโดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินและพิจารณาจากความเหมาะสม และตั้งแต่ พ.ศ.2531 ถึงปัจจุบัน ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกโดยการสอบข้อเขียน และประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง ประกอบกับเพศชายมีค่านิยมที่จะเป็นผู้บริหารมากกว่าเพศหญิง และค่านิยมของคนไทยยอมรับนับถือที่จะให้เพศชายเป็นผู้มาและเป็นผู้บริหารมากกว่าเพศหญิง ซึ่งสถิติที่ ก.พ. จัดทำไว้ก็ระบุว่าข้าราชการระดับบริหารที่เป็นหญิงมีน้อยกว่าชาย (วารสารข้าราชการพลเรือน 44 , 2542 : 12)

อายุราชการ

ส่วนอายุราชการนั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนรวม พบว่า กลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และกลุ่มหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 91.90 มีอายุราชการ 25 ปีขึ้นไป รองลงไปมีอายุราชการระหว่าง 21 - 25 ปี และไม่มีผู้มีอายุราชการต่ำกว่า 16 ปี แสดงให้เห็นว่าก่อนที่จะดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวนี้ต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาอัน มีประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ มากมาย ซึ่งสอดคล้องกับหลักการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งทางกรบริหาร ซึ่งให้พิจารณาแต่งตั้งจากผู้มีความอาวุโส ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งในสายงานบริหารการศึกษาซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบหลายด้าน ต้องดำเนินการบริหารตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ต้องใช้ดุลยพินิจ ประกอบกับการตัดสินใจที่ถูกต้อง มีไหวพริบคิด ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติของผู้มา ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 95) กล่าวว่า นักบริหารที่ดีมักจะมีคุณสมบัติและลักษณะของผู้มาอยู่ด้วยเสมอ

วุฒิสูงสุดทางการศึกษา

ในด้านวุฒิสูงสุดทางการศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ส่วนใหญ่มีวุฒิสูงสุดระดับปริญญาโท รองลงไปมีวุฒิระดับปริญญาตรี ส่วนกลุ่มหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ส่วนใหญ่มีวุฒิสูงสุดระดับปริญญาตรี รองลงไปมีวุฒิระดับปริญญาโท นับว่าอยู่ในเกณฑ์ดี ดังที่ วิจิตร ศรีสะอ้าน (2525: 45-46) กล่าวว่า ผู้ที่จะเป็นนักบริหารการศึกษาได้นั้นอย่างน้อยควรมีวุฒิระดับปริญญาตรี ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารการศึกษา เป็นการบริหารที่มีความหลากหลาย

ในอนาคตมีแนวโน้มว่า ผู้บริหารการศึกษาควรมีวุฒิการศึกษาขั้นสูงระดับปริญญาโท และปัจจุบันนี้มีสถานศึกษาเปิดทำการสอนในระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอกหลายแห่งทำให้มีความสะดวกที่จะศึกษาต่อ ดังนั้น หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ควรจะต้องขวนขวายศึกษาหาความรู้เพิ่มพูนประสบการณ์ในวิชาชีพของตนเองให้สูงขึ้น อันจะทำให้มี ความรู้ ความสามารถ ในการคิด วิเคราะห์ สามารถดำเนินการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

ตอนที่ 2 อภิปรายผลการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านคตินิยม ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านคตินิยม อยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งอาจเป็นเพราะปัจจุบันการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล หรือฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยน่าจะเป็นผลมาจากการที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดหลักเกณฑ์การดำเนินการในเรื่องการบริหารงานบุคคลอย่างชัดเจนมากขึ้น จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคล แจกจ่ายให้เป็นที่คู่มือการปฏิบัติงานอย่างพอเพียงและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ จัดอบรมบุคลากรทุกระดับอย่างสม่ำเสมอทุก 2 ปี มีผลให้บุคลากรเข้าใจงานในหน้าที่ ระเบียบวิธีปฏิบัติและประกอบกับผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่

ร้อยละ 88.70 เป็นผู้มีอายุราชการมากกว่า 25 ปี และมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 77.40 วุฒิปริญญาโท ร้อยละ 19.40 รวมทั้งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะดำเนินการย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ให้ดำรงตำแหน่งในจังหวัดต่างๆจังหวัดละ 4 ปี เพื่อไม่ให้อยู่ที่เดียวจนนานเกินไปซึ่งอาจทำให้ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่จึงมีประสบการณ์การทำงานและการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างมาก รวมทั้งการย้ายไปดำรงตำแหน่งใหม่ต้องปรับตัวให้เข้ากับสังคมใหม่อยู่เสมอ ทำให้มีการตื่นตัวในการปฏิบัติตนปฏิบัติหน้าที่อยู่ตลอดเวลา เพราะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา/ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้อง ในทุกสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่ได้รับการย้ายและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งใหม่ จึงมีทักษะการบริหารงานในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน ของ Katz (1955) ที่กล่าวว่าทักษะการบริหารงาน 3 ด้านนี้เป็นทักษะที่เรียนรู้ได้ ผูกพันให้เกิดขึ้นได้ และเกิดจากการมีประสบการณ์ ไม่จำเป็นต้องมีมาแต่กำเนิด

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีข้อสังเกตที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในทักษะด้านเทคนิค อยู่ในระดับมากทุกข้อ แต่มีข้อข้อที่มีความเห็นในระดับมากแต่ต่างระดับกัน คือ ข้อ 6 สามารถจัดทำระเบียบวาระการประชุมและเอกสารประกอบได้อย่างถูกต้องเรียบร้อย และข้อ 7 สามารถสรุปมติการประชุมและนำเสนอได้อย่างกระชับถูกต้อง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เห็นว่า ใช้ทักษะในสองข้อนี้อยู่ในระดับมาก แต่หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เห็นว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดำเนินการบริหารในรูปองค์กรคณะบุคคล มีการประชุมองค์กรคณะบุคคลเพื่อดำเนินการบริหารอยู่เป็นประจำ หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการประชุมทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเสนอให้มีการประชุม การเตรียมการประชุม การดำเนินการประชุม การสรุปมติที่ประชุม การจัดทำรายงานการประชุม การที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำทำให้ทักษะในสองข้อดังกล่าวข้างต้นนี้ได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ก็มีความมั่นใจว่าสามารถปฏิบัติหน้าที่นี้ได้ดีที่สุด และใช้

ทักษะในเรื่องนี้ในระดับมากที่สุด ส่วนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นผู้พิจารณาผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ จึงเห็นว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะในเรื่องนี้ในระดับมาก

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ แต่มีข้อข้อที่มีความเห็นในระดับมากที่สุดระดับกัน คือ ข้อ 31 แสดงความยินดีกับผู้ประสบความสำเร็จด้วยความจริงใจ และข้อ 24 สามารถปฏิบัติคนให้เป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจของผู้บังคับบัญชา ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เห็นว่า ใช้ทักษะในเรื่องนี้อยู่ในระดับมาก ส่วนหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เห็นว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องจากหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ เป็นผู้ที่ต้องย้ายไปดำรงตำแหน่งใหม่ในต่างจังหวัด ทุก 4 ปี ทำให้ต้องประพฤติปฏิบัติคนให้เป็นที่รักใคร่นับถือของผู้เกี่ยวข้อง โดยการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เกี่ยวข้องในทุกโอกาส ทำให้เกิดความรู้สึกว่าได้ใช้ทักษะในเรื่องนี้มากที่สุด ถึงแม้จะมีความเห็นที่แตกต่างกันก็พิจารณาได้ว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ให้ความสำคัญในทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดของทุกระดับการบริหาร หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับกลาง ลักษณะงานที่ปฏิบัติ คือ เป็นผู้รับนโยบาย จากผู้บริหารระดับสูงถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ หากหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา/ผู้เกี่ยวข้องย่อมไม่สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ เอกชัย ก็สุขพันธ์ (2527: 112-114) กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกระดับ เพราะผู้บริหารจำเป็นต้องมีการทำงานสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ทักษะนี้จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. ทักษะด้านคตินิยม (Conceptual Skill) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในทักษะด้านคตินิยม อยู่ในระดับมากทุกข้อ แต่มีข้อข้อที่เห็นว่า ข้อ 39 สามารถคิด วิเคราะห์ เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับการกิจอื่นที่เกี่ยวข้องได้เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย และทั้งค่าเฉลี่ยกลุ่ม

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และคำเฉลี่ยกลุ่มหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ก็อยู่ในลำดับสุดท้ายเช่นกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องจากเหตุผลหลายประการ คือ ประการแรก การบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด แบ่งงานออกเป็น 5 ฝ่าย โดยฝ่ายแผนงานและงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานทางด้านแผนการปฏิบัติงานโดยตรง ประการที่สอง ส่วนใหญ่นโยบายและแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ถูกกำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ หรือคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ประการสุดท้าย งานในฝ่ายการเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่เป็นงานประจำและเป็นงานด้านการให้บริการด้านงานบุคคลแก่ข้าราชการในสังกัด ดังนั้น การคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับการวางแผนการปฏิบัติงานของส่วนรวม มีการปฏิบัติค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่เป็นการ คิด วิเคราะห์ วางแผนปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ทำให้หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการ คิด วิเคราะห์ เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจอื่น น้อยกว่าการดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ สมควรที่หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ จะได้ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ เพื่อให้เป็นไปตามลักษณะงานที่ปฏิบัติของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ที่ ก.พ. กำหนดไว้ อันจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น เพราะทักษะด้านคณิตนิยม ในทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ และการวางแผน เป็นทักษะที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารมากทักษะหนึ่ง ดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2539: 79) กล่าวว่า หน้าที่ในการวางแผนถือว่าเป็นหัวใจของการบริหาร

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ตามการรับรู้ของตนเองกับของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เกี่ยวกับการใช้ทักษะการบริหารงาน 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) และทักษะด้านคณิตนิยม (Conceptual Skill) ดังนี้

ผลการเปรียบเทียบ พบว่า การใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองกับของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ คือ ประการแรก ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่เดียวกันย่อมมีการรับรู้ไม่ต่างกัน ประการที่สอง ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

ขึ้นไปทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ประการที่สาม ทั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ส่วนใหญ่ต่างก็มีอายุราชการมากกว่า 25 ปี มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันในฐานะผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชามาโดยตลอด ประการที่สี่ ทั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ก่อนที่จะมาดำรงตำแหน่งปัจจุบันส่วนใหญ่เคยดำรงตำแหน่งข้าราชการครูมาก่อน จึงมีทัศนคติ ความรู้ สึกนิกคิคคล้ายกัน ประการสุดท้าย หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี สามารถสนองนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลได้บรรลุวัตถุประสงค์ พิจารณาได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับมากถึง 3 ด้านจากเหตุผลดังกล่าวจึงมีผลให้ความเห็นของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดกับหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ในเรื่องการใช้ทักษะการบริหารงานทั้ง 3 ด้าน ของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ไม่แตกต่างกัน

การที่ความเห็นของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่าในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ให้ความสำคัญต่อทักษะการบริหารงาน ทั้ง 3 ด้าน ดังที่ Simon และ Schuster (1989:191-193) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะการบริหารงานที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านคตินิยม ซึ่งเป็นทักษะที่มีความเกี่ยวข้องกัน ไม่สามารถแยกจากกันได้ โดยผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะทั้ง 3 ด้านนี้อย่างเหมาะสม จึงจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ นพพงษ์ บุญจิตรกุลย์ (2534 : 115) ก็กล่าวเช่นเดียวกันว่า “ข้อสำคัญที่จะทำให้คนทำงานร่วมกันได้ดีก็คือ เขาจะต้องมีทักษะ ความสามารถ บวกกับความตั้งใจ ความจริงใจในการทำงาน โดยมีการสื่อสารที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจอันดี เกิดความร่วมมือและประสานงาน ซึ่งจะเป็นผลต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จของงาน ”

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายด้าน มีข้อน่าสังเกตว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านคตินิยม ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ มีความเห็น ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่ในทักษะด้านเทคนิค มีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01ทั้งนี้ อาจเนื่องจากการปฏิบัติงาน หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ต้องเป็นผู้ แนะนำ ให้คำปรึกษา ควบคุม ดูแล การปฏิบัติงานของ

เจ้าหน้าที่โดยใกล้ชิดบางครั้งต้องปฏิบัติงาน เองเพราะบุคลากรมีไม่เพียงพอทำให้หัวหน้าฝ่าย การเจ้าหน้าที่ ได้ปฏิบัติงานด้านเทคนิคอยู่ในระดับมาก ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นผู้ที่ ตั้งการ ดูแล ควบคุม การปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายในสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัด การประเมินทักษะด้านเทคนิค หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่บริหารงานที่ เกี่ยวข้องกับคนมากกว่าเครื่องมือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จึงเห็นว่าอยู่ในระดับ มากในระดับ ความเห็นในด้านนี้จึงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่ง Katz (1955: 96-98) กล่าวว่า ในหน่วยงานที่มีขนาดไม่ใหญ่มาก ผู้บริหารจำเป็นต้องมี ทักษะทางด้านเทคนิคในระดับที่มาก เพราะต้องปฏิบัติงานในระดับเทคนิคด้วย เพราะบาง ครั้งเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติอาจมีจำนวนไม่พอเพียง หรือต้องให้คำปรึกษา หรือแนะนำ เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติโดยใกล้ชิด หรือบ้างครั้งอาจต้องลงมือปฏิบัติงานเองเนื่องจากเจ้าหน้าที่ ระดับปฏิบัติขาดทักษะความชำนาญงานเฉพาะด้าน

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะเกี่ยวกับการ คิด วิเคราะห์ ในการวางแผนการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจอื่นที่ เกี่ยวข้องได้เหมาะสม น้อยกว่าทักษะในเรื่องอื่น ๆ ดังนั้น หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ควรให้ ความสนใจ ศึกษาหาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับการวางแผนการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น เพื่อสามารถ วางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ในการจัดฝึกอบรม/สัมมนาหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ควรเน้นให้ความรู้/ทักษะ เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อให้สามารถวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังที่ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2542: 2) กล่าวว่า แนวคิดทางการบริหาร สมัยใหม่ เชื่อกันว่าการเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถและประสบความสำเร็จนั้น สามารถทำ การศึกษาและฝึกฝนอบรมกันได้

3. จากผลของการวิจัย พบว่า หัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ใช้ทักษะในเรื่องการคิด วิเคราะห์ เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคล ให้สอดคล้องกับภารกิจอื่นที่ เกี่ยวข้องได้เหมาะสม น้อยที่สุด ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนให้หัวหน้าฝ่ายการ เจ้าหน้าที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถในการ คิด วิเคราะห์ คีสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ตามการรับรู้ของตนเองและของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามทฤษฎีทักษะการบริหารงานของ Robert L. Katz (1955) ในทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านคตินิยม ผู้วิจัยเห็นว่า ในอนาคตควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องต่อไปนี้

1. ควรมีการวิจัยการใช้ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ตามความคาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
2. ควรมีการวิจัยถึงองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาทักษะการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเจ้าหน้าที่
3. ควรมีการวิจัยการใช้ทักษะทั้ง 3 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์ต่องานด้านต่าง ๆ แต่ละงาน อย่างลึกซึ้งลงไป



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย