

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการใช้สารสนเทศ และเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอเนื้อหาเป็น 3 ตอน คือ

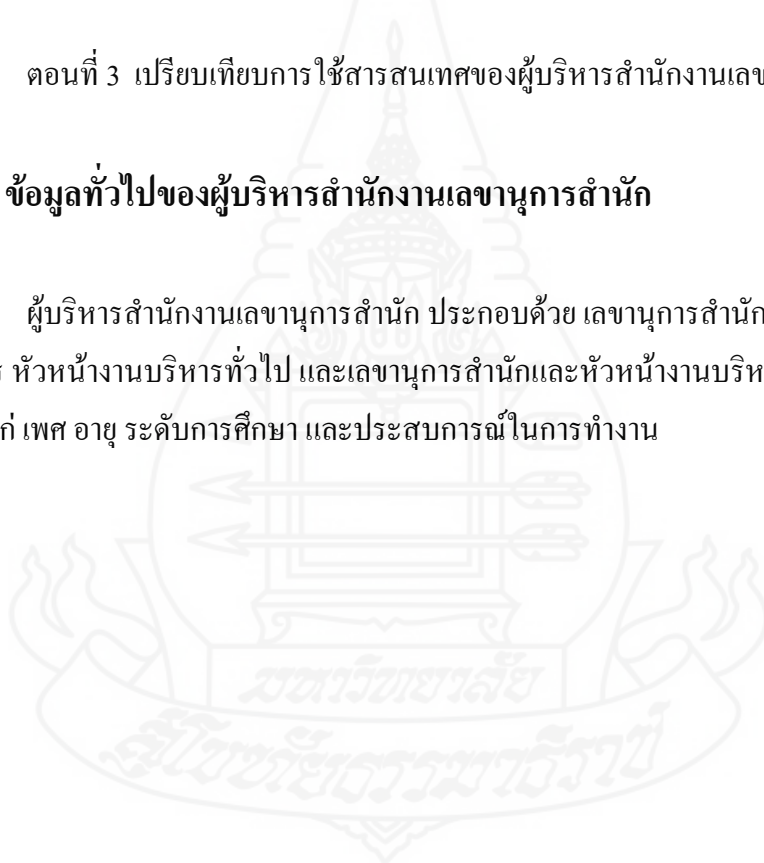
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

ผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก ประกอบด้วย เลขานุการสำนัก หัวหน้างาน  
อำนวยการ หัวหน้างานบริหารทั่วไป และเลขานุการสำนักและหัวหน้างานบริหารทั่วไป โดยข้อมูล  
ทั่วไปได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน



ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

| ข้อมูลทั่วไป  | เลขานุการสำนัก |        | หัวหน้างานอำนวยการ |        | ตำแหน่ง<br>หัวหน้างานบริหารทั่วไป |        | เลขานุการสำนักและหัวหน้างาน<br>บริหารทั่วไป |        | รวม |
|---------------|----------------|--------|--------------------|--------|-----------------------------------|--------|---------------------------------------------|--------|-----|
|               | จำนวน          | ร้อยละ | จำนวน              | ร้อยละ | จำนวน                             | ร้อยละ | จำนวน                                       | ร้อยละ |     |
|               |                |        |                    |        |                                   |        |                                             |        |     |
| เพศ           |                |        |                    |        |                                   |        |                                             |        |     |
| หญิง          | 4              | 57.14  | 10                 | 100.00 | 7                                 | 87.50  | 1                                           | 50.00  | 22  |
| ชาย           | 3              | 42.86  | 0                  | 0      | 1                                 | 12.50  | 1                                           | 50.00  | 5   |
| รวม           | 7              | 100.00 | 10                 | 100.00 | 8                                 | 100.00 | 2                                           | 100.00 | 27  |
| อายุ          |                |        |                    |        |                                   |        |                                             |        |     |
| 50 ปีขึ้นไป   | 7              | 100.00 | 5                  | 50.00  | 5                                 | 62.50  | 1                                           | 50.00  | 18  |
| ต่ำกว่า 50 ปี | 0              | 0      | 5                  | 50.00  | 3                                 | 37.50  | 1                                           | 50.00  | 9   |
| รวม           | 7              | 100.00 | 10                 | 100.00 | 8                                 | 100.00 | 2                                           | 100.00 | 27  |
| ระดับการศึกษา |                |        |                    |        |                                   |        |                                             |        |     |
| ปริญญาตรี     | 2              | 28.57  | 10                 | 100.00 | 4                                 | 50.00  | 1                                           | 50.00  | 17  |
| ปริญญาโท      | 5              | 71.43  | 0                  | 0      | 4                                 | 50.00  | 1                                           | 50.00  | 10  |
| รวม           | 7              | 100.00 | 10                 | 100.00 | 8                                 | 100.00 | 2                                           | 100.00 | 27  |

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

| ข้อมูลทั่วไป | เลขานุการสำนัก |        | ตำแหน่ง            |        | ตำแหน่ง                |        | เลขานุการสำนักและหัวหน้างาน |        |     |
|--------------|----------------|--------|--------------------|--------|------------------------|--------|-----------------------------|--------|-----|
|              | จำนวน          | ร้อยละ | หัวหน้างานอำนวยการ |        | หัวหน้างานบริหารทั่วไป |        | บริหารทั่วไป                |        |     |
|              |                |        | จำนวน              | ร้อยละ | จำนวน                  | ร้อยละ | จำนวน                       | ร้อยละ | รวม |
| ประสบการณ์ใน |                |        |                    |        |                        |        |                             |        |     |
| การทำงาน     |                |        |                    |        |                        |        |                             |        |     |
| 21 ปีขึ้นไป  | 7              | 100.00 | 6                  | 60.00  | 7                      | 87.50  | 2                           | 100.00 | 22  |
| 10-20 ปี     | 0              | 0      | 4                  | 40.00  | 1                      | 12.50  | 0                           | 0      | 5   |
| รวม          | 7              | 100.00 | 10                 | 100.00 | 8                      | 100.00 | 2                           | 100.00 | 27  |

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นถึงข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนักจำนวน 27 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

เลขานุการสำนักทั้งหมดมีจำนวน 7 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 และเพศชาย จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 ซึ่งทั้งหมดมีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 7 คน ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 71.43 และรองลงมาก็คือปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 และเลขานุการสำนักทั้งหมดมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 21 ปี จำนวน 7 คน

หัวหน้างานอำนวยการทั้งหมดเป็นเพศหญิงมีจำนวน 10 คน ซึ่งมีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 5 คน และต่ำกว่า 50 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละเท่ากันที่ร้อยละ 50 โดยทั้งหมดจบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 10 คน และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 21 ปีขึ้นไปจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และรองลงมามีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 10-20 ปีขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 40

หัวหน้างานบริหารทั่วไปทั้งหมดมีจำนวน 8 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 87.50 และเป็นเพศชาย จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ซึ่งส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 62.50 และมีอายุต่ำกว่า 50 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 ระดับการศึกษาจบปริญญาตรี จำนวน 4 คน และปริญญาโท จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละเท่ากันที่ร้อยละ 50 และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 21 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 87.50 และรองลงมามีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50

เลขานุการสำนักและรักษาการตำแหน่งหัวหน้างานบริหารทั่วไปทั้งหมดมีจำนวน 2 คน ซึ่งเป็นเพศหญิง 1 คน และเพศชาย 1 คน คิดเป็นร้อยละเท่ากันที่ร้อยละ 50 โดยมีอายุมากกว่า 50 ปีจำนวน 1 คน และต่ำกว่า 50 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ระดับการศึกษาจบปริญญาตรี จำนวน 1 คน และปริญญาโท จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และทั้งหมดมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 21 ปี จำนวน 2 คน

ผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนักส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 22 คน และเพศชายจำนวน 5 คน โดยส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 18 คน และต่ำกว่า 50 ปี จำนวน 9 คน ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบปริญญาตรี จำนวน 17 คน และปริญญาโท จำนวน 10 คน ประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 21 ปี จำนวน 22 คน และมีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 5 คน

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการ สำนัก

สภาพการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนักจำนวน 27 คน ประกอบด้วย เลขานุการสำนัก หัวหน้างานอำนวยการ หัวหน้างานบริหารทั่วไป และเลขานุการสำนักและรักษาการตำแหน่งหัวหน้างานบริหารทั่วไป การวิจัยครั้งนี้สามารถแบ่งกลุ่มผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนักตามภาระงานได้ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเลขานุการสำนัก และกลุ่มหัวหน้างาน

### 2.1 สภาพการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนัก

จากการสัมภาษณ์เลขานุการสำนักจำนวน 7 จาก 9 รายพบว่ามีการใช้สารสนเทศตามภาระงานที่ซับซ้อนโดยจำแนกภาระงานได้ 4 ประเภท คือ การพัฒนาองค์กร แผนและงบประมาณ การจัดการบุคลากร และการจัดซื้อจัดจ้าง

#### 2.1.1 ภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กร หมายถึง ภาระงานที่สนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการพัฒนาระบบบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2552: 2-4) จากการวิจัยพบว่า ภาระงานด้านพัฒนาองค์กรที่มีการใช้สารสนเทศมาก คือ งานประกันคุณภาพการศึกษา และการบริหารความเสี่ยง งานประกันคุณภาพเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อแจกจ่ายให้กับผู้เกี่ยวข้องในสำนักดำเนินการ เพื่อประเมิน วิเคราะห์ และจัดทำรายงานการประเมินตนเองประจำปีการศึกษา และงานบริหารความเสี่ยง เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ เบื้องต้น คัดกรองงานบริหารความเสี่ยงที่สำนักเกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องกับแผนแม่บท การบริหาร ความเสี่ยง และการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ซึ่งมีคณะทำงานการบริหาร ความเสี่ยงของสำนัก มีการประสานงานกับศูนย์/ฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดประชุม ติดตาม รวบรวมข้อมูล และรายงานผลทุก 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน

เลขานุการสำนักจำนวน 4 ราย (ข1, ค1, ง1 และช1) พบว่า งานด้านการประกันคุณภาพ และการบริหารความเสี่ยง มีลักษณะที่ซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศโดยจำแนกตามแหล่ง และประเภทของสารสนเทศ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1) ลักษณะของภาระงานด้านการพัฒนาองค์กรที่มีความซับซ้อน มี 3 ลักษณะได้แก่

(1) เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้และความเข้าใจในการวิเคราะห์ ปรับเปลี่ยน และสรุปผลให้สอดคล้องกับแผนหลักของมหาวิทยาลัย ลักษณะของภาระงานที่มีความ

ซับซ้อนของเลขานุการสำนักมีจำนวน 2 ราย (ข1 และข1) “คนทำต้องมีความคิด วิเคราะห์เป็น เขียน เป็น หรือยกตัวอย่างการประกันคุณภาพการศึกษา ก็ต้องมองภาพรวม ไม่ใช่มองเฉพาะแค่ เลขานุการ” (ข1- ค-43) “ก่อนที่จะได้ผลการดำเนินงาน เราต้องขับเคลื่อนจะตั้งอย่างไร มีเกณฑ์ อย่างไร จะแปลงให้เป็น 1 2 3 ...ต้องมาดูหลักเกณฑ์ของเขา มันจะแปลงตรงนี้ให้ง่ายได้อย่างไรบ้าง” (ข1-ค16)

(2) เป็นงานซึ่งข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของเลขานุการสำนักมีจำนวน 1 ราย (ง1) “การประกันคุณภาพ...ซับซ้อน เพราะว่า...เราต้องตระหนักอยู่ตลอดเวลาว่าข้อมูลมันเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา...(ง1-ค3)

(3) เป็นงานที่ต้องใช้การประสาน ติดตาม รวบรวม และตรวจสอบ ด้วยเวลาที่กระชั้นชิด ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของเลขานุการมีจำนวน 1 ราย (ค1) “ถ้าเป็นสมัยก่อน ฝ่ายนั้นต้องเป็นคนทำเองหมด แต่ก่อนที่เคยรายงานมาอย่างเรียบร้อยเราเป็น ฝ่ายรวบรวม มันไม่ได้ ด้วยความที่งานเยอะ เราเป็นแหล่งที่ต้องรวมและส่งออกไป พวกไม่มา พอถึงเวลาจริงๆ เคดไลน์เขาลุกขึ้นมารีบทำให้ แต่พอทำแล้วไม่เรียบร้อย ก็มา จุกตะกุกที่เราเพราะฉะนั้นเราต้องทำงานเชิงรุก เดินเข้าไปหา” (ค1-ค3)

2) การใช้สารสนเทศตามแหล่งและประเภทสารสนเทศ ภาระงานด้าน พัฒนาองค์กรสำหรับเลขานุการสำนักจำนวน 4 ราย พบว่ามีการใช้แหล่งสารสนเทศ 3 แหล่ง คือ คน เอกสาร และการเยี่ยมชม โดยใช้สารสนเทศ 3 ประเภท คือ สารสนเทศด้านภาระงาน สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ ลุล่วง

ตารางที่ 4.2 แหล่งและประเภทสารสนเทศที่ใช้ของเลขานุการสำนักในภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

| แหล่งสารสนเทศ                | ประเภทสารสนเทศที่ใช้    |                                       |                                                                 | รวม |
|------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
|                              | สารสนเทศ<br>ด้านภาระงาน | สารสนเทศ<br>ด้านภาระงาน<br>และความรู้ | สารสนเทศด้าน<br>ภาระงาน ความรู้<br>และการดำเนินงาน<br>ให้ลุล่วง |     |
| คน                           |                         |                                       |                                                                 |     |
| เจ้าหน้าที่ศูนย์ประสานงาน    | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| ประกันคุณภาพการศึกษา         |                         |                                       |                                                                 |     |
| เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก | -                       | 15                                    | 6                                                               | 21  |
| การประชุมภายใน               | -                       | -                                     | 1                                                               | 1   |
| การพูดคุย                    | -                       | -                                     | 2                                                               | 2   |
| รวม                          | 4                       | 15                                    | 9                                                               | 28  |
| เอกสาร                       |                         |                                       |                                                                 |     |
| คู่มือ                       | -                       | 1                                     | -                                                               | 1   |
| แผนงาน/รายงาน                | -                       | -                                     | 4                                                               | 4   |
| มาตรฐาน/เกณฑ์/นโยบาย         | -                       | 4                                     | -                                                               | 4   |
| อินทราเน็ต                   | -                       | 4                                     | -                                                               | 4   |
| รวม                          | 0                       | 9                                     | 4                                                               | 13  |
| การเยี่ยมชม                  |                         |                                       |                                                                 |     |
| การฟังการบรรยาย/<br>การดูงาน | 1                       | -                                     | -                                                               | 1   |
| รวม                          | 1                       | 0                                     | 0                                                               | 1   |
| รวมทั้งสิ้น                  | 5                       | 24                                    | 13                                                              | 42  |

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักจำนวน 4 ราย มีการใช้สารสนเทศตามแหล่งสารสนเทศโดยรวม คือ คน เป็นลำดับแรก จำนวน 28 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ เอกสาร จำนวน

13 ครั้ง และสุดท้าย คือ การเยี่ยมชม จำนวน 1 ครั้ง ส่วนประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 24 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 13 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านภาระงาน จำนวน 5 ครั้ง

เมื่อพิจารณาจากแหล่งสารสนเทศแต่ละด้านพบว่าเลขานุการสำนักใช้คนที่ เป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝ่ายในสำนัก เป็นลำดับแรก จำนวน 21 ครั้ง ลำดับที่สองเป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์ประสานงาน จำนวน 4 ครั้ง ลำดับที่สามเป็นการพูดคุย จำนวน 2 ครั้ง และสุดท้ายเป็นการประชุมภายใน จำนวน 1 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 15 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 9 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านภาระงาน จำนวน 4 ครั้ง

ส่วนแหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารพบว่าเลขานุการสำนักใช้แผนงาน/รายงานมาตรฐาน/เกณฑ์/นโยบาย และอินทราเน็ต เป็นลำดับแรก จำนวนอย่างละ 4 ครั้ง และสุดท้ายเป็นคู่มือ จำนวน 1 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 9 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 4 ครั้ง โดยไม่ใช้สารสนเทศด้านภาระงาน

แหล่งสารสนเทศที่เป็นการเยี่ยมชมพบว่าเลขานุการสำนักใช้การฟังการบรรยาย/การดูงาน จำนวน 1 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน จำนวน 1 ครั้ง

### 2.1.2 ภาระงานด้านแผนและงบประมาณ

แผนและงบประมาณ หมายถึง การวางแผนทางการเงินของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานภายใน ซึ่งเป็นลายลักษณ์อักษรที่อยู่ในรูปของตัวเลขเกี่ยวกับการได้มาและใช้ไปของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีระเบียบเป็นระบบ การจัดทำงบประมาณจะอยู่ในรูปของแผนงานเชิงปริมาณ ที่เป็นหน่วยเงินตรา หรือหน่วยการผลิตที่มีกำหนดระยะเวลาเป็นรายเดือน รายไตรมาส หรือรายปี โดยจะต้องระบุเวลาที่เริ่มต้นและเวลาสิ้นสุดไว้ในงบประมาณ (มาลี สืบตระกูล 2550) จากการวิจัยพบว่า ภาระงานด้านแผนและงบประมาณที่มีการใช้สารสนเทศมากคือ งานงบประมาณ และงานแผนยุทธศาสตร์ งานงบประมาณเป็นการวางแผน การจัดทำคำขอ การควบคุม การตรวจสอบและการรายงานผล ให้สอดคล้องกับแผนงบประมาณของสำนักและมหาวิทยาลัย และงานแผนยุทธศาสตร์เป็นงานการวางแผน การจัดทำแผน และการประเมิน ให้เป็นไปตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยประจำปี แผนปฏิบัติการ 4 ปี และแผนยุทธศาสตร์ 5 ปี

เลขานุการสำนักจำนวน 3 ราย (ค1, ง1 และช1) พบว่า งานงบประมาณ และแผนยุทธศาสตร์ มีลักษณะที่ซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศโดยจำแนกตามแหล่ง และประเภทของสารสนเทศ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1) ลักษณะของภาระงานด้านแผนและงบประมาณที่มีความซับซ้อน มี 4 ลักษณะ ได้แก่

(1) เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้และความเข้าใจเพื่อประกอบการวิเคราะห์ และการแก้ไขปัญหา ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของเลขานุการสำนักมีจำนวน 1 ราย (ค1) “งานแผนและงบประมาณในบางประเด็น ซึ่งบางที่มันมีปัญหา...ต้องลงไปค้นข้อมูล เพราะเราต้องรู้แล้วนำมาวิเคราะห์... เราก็ต้องลงไป แต่ก่อนแก้ไข ต้องรู้ที่มาที่ไป ซึ่งเราจะลงไปดูตั้งแต่ต้นเลย” (ค1-ต4)

(2) เป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ และประสิทธิภาพ ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของเลขานุการสำนักมีจำนวน 1 ราย (ช1) “เป็นการรวบรวมความต้องการ รวมภาระงาน รวมงบประมาณของฝ่ายหลักๆ มาอยู่ที่แผนเดียว ความซับซ้อนยุ่งยาก คือมันต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ ประสิทธิภาพพอสมควร” (ช1-ต5 )

(3) เป็นงานที่ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์หลักของสำนัก แผนพัฒนามหาวิทยาลัย และมติสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้แผนงานของหน่วยงานมีความสอดคล้องกัน ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของเลขานุการสำนักมีจำนวน 1 ราย (ง1) “เราต้องทำแผนให้สอดคล้องกับแผนของมหาวิทยาลัย ที่มันยุ่งยากคือ ในการทำแผนตัวนี้เราดูแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยแล้ว เราต้องดูมติสภามหาวิทยาลัยด้วย” (ง1- ต7 )

2) การใช้สารสนเทศตามแหล่งและประเภทสารสนเทศ ภาระงานด้านแผนและงบประมาณสำหรับเลขานุการสำนักจำนวน 3 ราย พบว่ามีการใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยใช้สารสนเทศ 3 ประเภท คือ สารสนเทศด้านภาระงาน สารสนเทศด้านภาระงานและความรู้ และสารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง

ตารางที่ 4.3 แหล่งและประเภทสารสนเทศที่ใช้ของเลขานุการสำนักในภาระงานด้านแผนและงบประมาณ

| แหล่งสารสนเทศ                            | ประเภทสารสนเทศที่ใช้ |                               |                                                      | รวม |
|------------------------------------------|----------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------|-----|
|                                          | สารสนเทศด้านภาระงาน  | สารสนเทศด้านภาระงานและความรู้ | สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง |     |
|                                          |                      |                               |                                                      |     |
| คน                                       |                      |                               |                                                      |     |
| เจ้าหน้าที่กองแผนงาน                     | -                    | -                             | 2                                                    | 2   |
| คณะกรรมการบริหารสำนัก                    | -                    | 8                             | 21                                                   | 29  |
| การประชุมภายใน                           | -                    | -                             | 3                                                    | 3   |
| การพูดคุย                                | -                    | -                             | 3                                                    | 3   |
| รวม                                      | 0                    | 8                             | 29                                                   | 37  |
| เอกสาร                                   |                      |                               |                                                      |     |
| คู่มือ                                   | -                    | -                             | 1                                                    | 1   |
| แผนพัฒนา                                 | -                    | -                             | 3                                                    | 3   |
| มหาวิทยาลัย/ยุทธศาสตร์/มติสภามหาวิทยาลัย |                      |                               |                                                      |     |
| นโยบาย/เกณฑ์                             | -                    | 3                             | -                                                    | 3   |
| อินเทอร์เน็ต                             | 2                    | -                             | -                                                    | 2   |
| รวม                                      | 2                    | 3                             | 4                                                    | 9   |
| รวมทั้งสิ้น                              | 2                    | 11                            | 33                                                   | 46  |

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักจำนวน 3 ราย มีการใช้สารสนเทศตามแหล่งสารสนเทศโดยรวม คือ คน เป็นลำดับแรก จำนวน 37 ครั้ง และสุดท้าย คือ เอกสาร จำนวน 9 ครั้ง ส่วนประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง

เป็นลำดับแรก จำนวน 33 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ จำนวน 11 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน จำนวน 2 ครั้ง

เมื่อพิจารณาจากแหล่งสารสนเทศแต่ละด้านพบว่าเลขานุการสำนักใช้คนที่ เป็นคณะกรรมการบริหารสำนัก เป็นลำดับแรก จำนวน 29 ครั้ง ลำดับที่สองเป็นการประชุมภายใน และการพูดคุย จำนวนอย่างละ 3 ครั้ง และสุดท้ายเป็นเจ้าหน้าที่กองแผนงาน จำนวน 2 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เป็นลำดับแรก จำนวน 29 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ จำนวน 8 ครั้ง โดยไม่ใช้ สารสนเทศด้านการงาน

ส่วนแหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารพบว่าเลขานุการสำนักใช้แผนพัฒนามหาวิทยาลัย/ยุทธศาสตร์/มติสภามหาวิทยาลัย และนโยบาย/เกณฑ์ เป็นลำดับแรก จำนวนอย่างละ 3 ครั้ง ลำดับที่สองเป็นอินเทอร์เน็ต จำนวน 2 ครั้ง และสุดท้ายเป็นคู่มือ จำนวน 1 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เป็นลำดับแรก จำนวน 4 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ จำนวน 3 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน จำนวน 2 ครั้ง

### 2.1.3 ภาระงานด้านการจัดการบุคลากร

การจัดการบุคลากร หรือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง งานการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน การกำหนดและดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหาและคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษากำลังคนและการฟื้นฟูสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรม เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร (เพ็ญศรี วายวานนท์ 2537: 2) จากการวิจัยพบว่า ภาระงานด้านการจัดการบุคลากรที่มีการใช้สารสนเทศมาก คือ การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานระบบใหม่ การพัฒนาบุคลากรเป็นงานการจัดทำแผน เสนอโครงการ ตรวจสอบ เพื่อให้องค์กรคณะอนุมัติเกี่ยวกับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะให้กับบุคลากรภายในหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม การสัมมนา การดูงาน การลาศึกษาต่อ โดยใช้งบประมาณของมหาวิทยาลัย หรือกองการเจ้าหน้าที่ และการประเมินผลการปฏิบัติงานระบบใหม่เป็นงานด้านการรวบรวมข้อมูล ประสานงาน จัดเตรียมข้อมูลให้กับองค์กรคณะเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของบุคลากรในการปฏิบัติงานของศูนย์/ฝ่ายต่างๆภายในสำนัก

เลขานุการสำนักจำนวน 2 ราย (ง1 และงย1) พบว่า การพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานระบบใหม่ มีลักษณะที่ซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศโดยจำแนกตามแหล่ง และประเภทของสารสนเทศ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1) ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อน มี 2 ลักษณะ ได้แก่

(1) เป็นงานด้านการสนับสนุน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลกระทบต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของเลขานุการสำนักมีจำนวน 1 ราย (ง1) “เราต้องเข้าไปจับพอดอย่างไร...ขณะเดียวกันก็ต้องพัฒนาคนในองค์กรด้วย เพราะฉะนั้นในปัจจุบันเทคโนโลยีมันวิ่งไปแล้ว ตัวคน องค์การบริหารจัดการ... ก็ต้องวิ่งไปด้วยกัน” (ง1-ต7)

(2) เป็นงานใหม่ ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของเลขานุการสำนักมีจำนวน 1 ราย (ญ1) “ถ้าเป็นช่วงนี้เรื่องเกี่ยวกับงานที่เป็นระบบใหม่ๆ เข้ามา มันจะยุ่ง อย่างตอนนี้เปลี่ยนเป็นระบบแท่ง คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ เขาไม่ใช้ชี แล้ว” (ญ1-ต3)

2) การใช้สารสนเทศตามแหล่งและประเภทสารสนเทศ ภาระงานด้านการจัดการบุคลากรสำหรับเลขานุการสำนักจำนวน 2 ราย พบว่ามีการใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยใช้สารสนเทศ 2 ประเภท คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และสารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง



ตารางที่ 4.4 แหล่งและประเภทสารสนเทศที่ใช้ของเลขานุการสำนักในภาระงานด้านการจัดการ  
บุคลากร

| แหล่งสารสนเทศ                 | ประเภทสารสนเทศที่ใช้    |                                       |                                                               | รวม |
|-------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----|
|                               | สารสนเทศ<br>ด้านภาระงาน | สารสนเทศ<br>ด้านภาระงาน<br>และความรู้ | สารสนเทศด้าน ภาระ<br>งาน ความรู้ และการ<br>ดำเนินงานให้ลุล่วง |     |
| คน                            |                         |                                       |                                                               |     |
| เจ้าหน้าที่ ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก | -                       | -                                     | 13                                                            | 13  |
| การประชุมภายใน                | -                       | -                                     | 1                                                             | 1   |
| รวม                           | 0                       | 0                                     | 14                                                            | 14  |
| เอกสาร                        |                         |                                       |                                                               |     |
| คู่มือ                        | -                       | -                                     | 2                                                             | 2   |
| อินทราเน็ต                    | 2                       | -                                     | -                                                             | 2   |
| รวม                           | 2                       | 0                                     | 2                                                             | 4   |
| รวมทั้งสิ้น                   | 2                       | 0                                     | 16                                                            | 18  |

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักจำนวน 3 ราย มีการใช้สารสนเทศตามแหล่งสารสนเทศโดยรวม คือ คน เป็นลำดับแรก จำนวน 37 ครั้ง และสุดท้าย คือ เอกสาร จำนวน 9 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เป็นลำดับแรก จำนวน 33 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ จำนวน 11 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านภาระงาน จำนวน 2 ครั้ง

เมื่อพิจารณาจากแหล่งสารสนเทศแต่ละด้านพบว่าเลขานุการสำนักใช้คนที่เป็นคนคณะกรรมการบริหารสำนัก เป็นลำดับแรก จำนวน 29 ครั้ง ลำดับที่สองเป็นการประชุมภายใน และการพูดคุย จำนวนอย่างละ 3 ครั้ง และสุดท้ายเป็นเจ้าหน้าที่กองแผนงาน จำนวน 2 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เป็นลำดับแรก จำนวน 29 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ จำนวน 8 ครั้ง โดยไม่ใช้สารสนเทศด้านภาระงาน

ส่วนแหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารพบว่าเลขานุการสำนักใช้แผนพัฒนามหาวิทยาลัย/ยุทธศาสตร์/มติดิสกามหาวิทยาลัย และนโยบาย/เกณฑ์ เป็นลำดับแรก จำนวนอย่างละ 3 ครั้ง ลำดับที่

สองเป็นอินทราเน็ต จำนวน 2 ครั้ง และสุดท้ายเป็นคู่มือ จำนวน 1 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการระงับ ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เป็นลำดับแรก จำนวน 4 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านการระงับ และความรู้ จำนวน 3 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการระงับ จำนวน 2 ครั้ง

#### 2.1.4 การจัดซื้อจัดจ้าง

การจัดซื้อจัดจ้าง หมายถึง การดำเนินการเพื่อการได้มาซึ่งพัสดุโดยการซื้อ จ้าง เช่า หรือโดยวิธีอื่นตามที่กำหนดในกระทรวง (พระราชกฤษฎีกา ตุลาคม 2550: 3) จากการวิจัยพบว่า ภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่มีการใช้สารสนเทศมาก คือ การบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นงาน บริหารการจัดการ ตรวจสอบ นำเสนอเพื่ออนุมัติต่อไป

เลขานุการสำนักมีจำนวน 1 ราย (ณ1) ซึ่งภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างมีปริมาณงาน จำนวนมากในแต่ละปี เป็นงานที่เร่งด่วน และต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้ภาระ งานมีความซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศโดยจำแนกตามแหล่ง และประเภทของสารสนเทศ ที่ อธิบายได้ดังนี้

##### 1) ลักษณะของภาระงานที่ซับซ้อน มี 2 ลักษณะ ได้แก่

(1) เป็นงานเร่งด่วน ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของเลขานุการ สำนักมีจำนวน 1 ราย (ณ1) “ด้วยภาระงานของสำนักทำให้ต้องเร่ง คือ มันยุ่งยากต้องทำตาม ซื้อแล้ว ไม่ได้ทันที มันต้องทำตามจัดซื้อที่วัน ซื้อตกลงราคา ซื้อสอบราคา มันต้องมีตามระเบียบสำนัก นายกว่าด้วยการพัสดุ มีระยะเวลา การบริหารของสำนัก ... รอไม่ได้ มันเป็นเรื่องที่ต้องเร่งรีบ ”(ณ 1-ต3)

(2) เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ลักษณะของภาระงาน ที่มีความซับซ้อนของเลขานุการสำนักมีจำนวน 1 ราย (ณ1) “มีแค่จัดซื้อจัดจ้างที่ค่อนข้างมีปัญหา เพราะมันมีระเบียบอยู่ ... ระเบียบพัสดุ กฎระเบียบ ” (ณ1- ต3)

2) สภาพการใช้ตามแหล่งและประเภทสารสนเทศ ภาระงานด้านการจัดซื้อจัด จ้างสำหรับเลขานุการสำนักจำนวน 1 ราย พบว่ามีการใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และ เอกสาร โดยใช้สารสนเทศ 3 ประเภท คือ สารสนเทศด้านการระงับ สารสนเทศด้านการระงับ และ ความรู้ และสารสนเทศด้านการระงับ ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง

ตารางที่ 4.5 แหล่งและประเภทสารสนเทศที่ใช้ของเลขานุการสำนักในด้านการงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

| แหล่งสารสนเทศ                  | ประเภทสารสนเทศที่ใช้ |            |                 | รวม |
|--------------------------------|----------------------|------------|-----------------|-----|
|                                | สารสนเทศ             | สารสนเทศ   | สารสนเทศด้าน    |     |
|                                | ด้านการงาน           | ด้านการงาน | ภาระงาน ความรู้ |     |
|                                |                      | และความรู้ | และการดำเนินงาน |     |
|                                |                      |            | ให้ลุล่วง       |     |
| คน                             |                      |            |                 |     |
| เจ้าหน้าที่กองพัสดุ            | -                    | -          | 1               | 1   |
| เจ้าหน้าที่กองคลัง             | -                    | -          | 1               | 1   |
| นักวิชาการพัสดุ                | -                    | 3          | -               | 3   |
| รวม                            | 0                    | 3          | 2               | 5   |
| เอกสาร                         |                      |            |                 |     |
| กฎระเบียบพัสดุ                 | -                    | 1          | -               | 1   |
| ฟอร์มจองงบ/อนุมัติ/<br>ตรวจรับ | 1                    | -          | -               | 1   |
| ระบบสารสนเทศ                   | 1                    | -          | -               | 1   |
| รวม                            | 2                    | 1          | 0               | 3   |
| รวมทั้งสิ้น                    | 2                    | 4          | 2               | 8   |

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักจำนวน 1 ราย มีการใช้สารสนเทศตามแหล่งสารสนเทศโดยรวม คือ คน เป็นลำดับแรก จำนวน 5 ครั้ง และสุดท้าย คือ เอกสาร จำนวน 3 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 4 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน และสารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวนอย่างละ 2 ครั้ง

เมื่อพิจารณาจากแหล่งสารสนเทศแต่ละด้านพบว่าเลขานุการสำนักใช้คนที่ เป็นนักวิชาการพัสดุ เป็นลำดับแรก จำนวน 3 ครั้ง และสุดท้ายเป็นเจ้าหน้าที่กองคลัง และเจ้าหน้าที่กองพัสดุ จำนวนอย่างละ 1 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ เป็น

ลำดับแรก จำนวน 3 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้  
 ลุล่วง จำนวน 2 ครั้ง โดยไม่ใช้สารสนเทศด้านการงาน

ส่วนแหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารพบว่าเลขานุการสำนักใช้กระเปาะเบียบพัสดุ ฟอรั่ม  
 จองบ/อนุมัติ/ตรวจรับ และระบบสารสนเทศ จำนวนอย่างละ 1 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ  
 สารสนเทศด้านการงาน เป็นลำดับแรก จำนวน 2 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน  
 และความรู้ จำนวน 1 ครั้ง โดยไม่ใช้สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง

จากการวิจัยพบว่าเลขานุการสำนักจำนวน 2 ราย คือ (จ1 และ ข1) พบว่าภาระงานไม่  
 ความซับซ้อน จึงทำให้การใช้สารสนเทศตามแหล่งและประเภทสารสนเทศไม่เกิดความซับซ้อน  
 เพราะเลขานุการสำนักบริหารจัดการภาระงานแบบภาพรวม โดยให้หัวหน้างานเป็นผู้บริหาร  
 ดำเนินการเชิงลึก และประมวลผลพร้อมนำเสนอให้กับผู้บริหารสำนักตัดสินใจ

## 2.2 สภาพการใช้สารสนเทศของหัวหน้างาน

จากการสัมภาษณ์หัวหน้างานจำนวน 13 จาก 20 รายพบว่ามีการใช้สารสนเทศ  
 ตามภาระงานที่ซับซ้อนโดยจำแนกภาระงานได้ 5 ประเภท คือ การพัฒนาองค์กร แผนและ  
 งบประมาณ การจัดการบุคลากร การจัดซื้อจัดจ้าง และงานด้านอื่นๆ

### 2.2.1 ภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

ภาระงานด้านการพัฒนาองค์กรที่มีความซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศ  
 มาก คือ งานด้านประกันคุณภาพ แผนการจัดการความรู้ การบริหารความเสี่ยง และงาน  
 ประชาสัมพันธ์ ภาระงาน 3 งานแรก เป็นงานที่รับผิดชอบด้านการกระจายข้อมูลให้กับศูนย์/ฝ่ายที่  
 เกี่ยวข้อง ดำเนินการประสานงาน รวบรวม ติดตามงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน ส่วน  
 งานประชาสัมพันธ์เป็นการกระจายข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ให้กับเจ้าหน้าที่จำนวนมากเพื่อรับรู้ข่าวสาร  
 ภายในสำนัก

หัวหน้างานจำนวน 4 ราย (ก3, ก3, ฉ2 และฉ2) พบว่างานด้านการประกัน  
 คุณภาพ แผนการจัดการความรู้ การบริหารความเสี่ยง และการประชาสัมพันธ์ มีลักษณะที่ซับซ้อน  
 และมีการใช้สารสนเทศโดยจำแนกตามแหล่ง และประเภทของสารสนเทศ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1) ลักษณะของภาระงานด้านการพัฒนาองค์กรที่มีความซับซ้อน มี 4  
 ลักษณะได้แก่

(1) เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามแผนของมหาวิทยาลัย และตัวชี้วัด

ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 2 ราย (ก3 และ ฉ2) “มีงานประกัน  
 คุณภาพการศึกษา ... เกี่ยวกับโครงการพัฒนางานทั้งระบบ คือ มันจะเป็นในลักษณะงานที่ว่า เขา

จะหาร่องรอยการทำงานของเรา เพราะฉะนั้นมันจะมีความซับซ้อนที่ว่า คือ เป็นลักษณะที่มหาวิทยาลัยกำหนดมาให้” (ก3- ต5) “การบริหารจัดการมันจะแยกเป็นตัวชี้วัดย่อยๆ คือ มันก็ซับซ้อนเหมือนกัน จะมาดูร่องรอย ซึ่งเวลาตรวจจะตรวจย้อนหลัง เหมือนดูการทำงานย้อนหลังของเรา” (ก3- ต5) “งานบริหารความเสี่ยง ที่ค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน คือ เราต้องทำตามแผนของมหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยจะกำหนดความเสี่ยงมาให้ก่อน และจะระบุว่าสำนักไหนเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงตัวไหน และสำนักจะดึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการ” (ณ2- ต3)

(2) เป็นงานที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการ ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 1 ราย (ก3) “ไม่มีการรวบรวมข้อมูลได้เลย... ไม่มีการทำลายลักษณะอักษร การจะเขียนแผนจัดการความรู้ต้องเอาผลของการประเมินของผู้ประเมินคุณภาพมาใส่ไว้ด้วย... ซึ่งตรงนี้ก็จะเป็นความซับซ้อนยุ่งยากเหมือนกัน ไม่ใช่ว่าแล้วเสร็จได้เลย” (ก3- ต3)

(3) เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจ เพื่อประกอบการวิเคราะห์และนำเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 2 ราย (ก3 และ ก3) “ต้องรู้งานสำนักทั้งหมดเลยว่า... ตอนนี้ทำอะไร เราต้องคอยดูเขาเพื่อที่บางตัวเราต้องเอามาเขียน มาทำ หรือขอหลักฐานมาประกอบการให้ผู้ประเมินมาตรวจว่าสำนักเราได้ทำงานตามพันธกิจของสำนัก” (ก3- ต5) “งานควบคุมภายในก็คือ การวางระบบว่างานอะไรมีความเสี่ยงเรื่องอะไรบ้าง มีความเสี่ยงเรื่องอะไรแล้วก็ควบคุมอย่างไร โดยมีกลไกวิธีการอย่างไรจะดำเนินการอย่างไร จัดระดับความเสี่ยงเป็นที่เท่าไร เราก็เป็นฝ่ายจัดประชุมมาคุยกันเวทีผู้บริหาร” (ก3- ต4)

(4) เป็นงานที่ต้องใช้การสื่อสารกับบุคลากรจำนวนมากภายในหน่วยงาน ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 1 ราย (ณ2) “งานประชาสัมพันธ์ยุ่งยากซับซ้อน การที่เราอยากให้คนในองค์กรรับรู้ข่าวสารมันยุ่งยากมาก เพราะว่าต้องใช้แฟ้มประกาศก็แล้ว บางคนก็ยังไม่รู้ คือ เรากระจายข่าวเราอยากให้เขารู้ ปัจจุบันคือทำยังไงให้คนสนใจหนังสือเวียนภายใน” (ณ2-ต3)

2) สภาพการใช้ตามแหล่งและประเภทสารสนเทศ ภาระงานด้านการพัฒนาบุคลากรสำหรับหัวหน้างานจำนวน 4 ราย พบว่ามีการใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยใช้สารสนเทศ 2 ประเภท คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ถูกลง

ตารางที่ 4.6 แหล่งและประเภทสารสนเทศที่ใช้ของหัวหน้างานในภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

| แหล่งสารสนเทศ             | ประเภทสารสนเทศที่ใช้ |             |                 | รวม |
|---------------------------|----------------------|-------------|-----------------|-----|
|                           | สารสนเทศ             | สารสนเทศ    | สารสนเทศด้าน    |     |
|                           | ด้านภาระงาน          | ด้านภาระงาน | ภาระงาน ความรู้ |     |
|                           |                      | และความรู้  | และการดำเนินงาน |     |
|                           |                      |             | ให้ถูกล่วง      |     |
| คน                        |                      |             |                 |     |
| เจ้าหน้าที่ศูนย์ประสานงาน | -                    | 3           | -               | 3   |
| ประกันคุณภาพการศึกษา      |                      |             |                 |     |
| การประชุมภายใน            | -                    | -           | 3               | 3   |
| การพูดคุย                 | -                    | 3           | -               | 3   |
| รวม                       | 0                    | 6           | 3               | 9   |
| เอกสาร                    |                      |             |                 |     |
| เกณฑ์ของสำนักงาน          | -                    | 3           | -               | 3   |
| คณะกรรมการอุดมศึกษา       |                      |             |                 |     |
| ตัวชี้วัดของคณะกรรมการ    | -                    | 3           | -               | 3   |
| พัฒนาระบบราชการ           |                      |             |                 |     |
| คู่มือคุณภาพการศึกษา      | -                    | 3           | -               | 3   |

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

| แหล่งสารสนเทศ           | ประเภทสารสนเทศที่ใช้   |                                       |                                                                     | รวม |
|-------------------------|------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----|
|                         | สารสนเทศ<br>ด้านการงาน | สารสนเทศ<br>ด้านภาระงาน<br>และความรู้ | สารสนเทศด้าน<br>ภาระงาน<br>ความรู้ และการ<br>ดำเนินงานให้<br>ลุล่วง |     |
| มาตรฐาน/แผนแม่บท        | -                      | 3                                     | -                                                                   | 3   |
| แผนปฏิบัติการทำงาน      | -                      | -                                     | 3                                                                   | 3   |
| รายงานผลการดำเนินงาน    | -                      | -                                     | 3                                                                   | 3   |
| อินทราเน็ต/อินเทอร์เน็ต | -                      | 3                                     | -                                                                   | 3   |
| วารสาร/บันทึก/ประกาศ    | -                      | 1                                     | -                                                                   | 1   |
| รวม                     | 0                      | 16                                    | 6                                                                   | 22  |
| รวมทั้งสิ้น             | 0                      | 22                                    | 9                                                                   | 31  |

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้างานจำนวน 4 ราย มีการใช้สารสนเทศตามแหล่งสารสนเทศโดยรวม คือ เอกสาร เป็นลำดับแรก จำนวน 22 ครั้ง และสุดท้าย คือ คน จำนวน 9 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 22 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 9 ครั้ง โดยไม่ใช่ สารสนเทศด้านการงาน

เมื่อพิจารณาจากแหล่งสารสนเทศแต่ละด้านพบว่าหัวหน้างานใช้คนที่ เป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์ประสานงานประกันคุณภาพการศึกษา การประชุมภายใน และการพูดคุย จำนวนอย่างละ 3 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 6 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 3 ครั้ง โดยไม่ใช่ สารสนเทศด้านการงาน

ส่วนแหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารพบว่าหัวหน้างานใช้เกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ตัวชี้วัดของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ คู่มือคุณภาพการศึกษา มาตรฐาน/แผนแม่บท และอินเทอร์เน็ต/อินทราเน็ต เป็นลำดับแรก จำนวนอย่างละ 3 ครั้ง และ

สุดท้ายเป็นวารสาร/บันทึก/ประกาศ จำนวน 1 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 16 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 6 ครั้ง โดยไม่ใช่สารสนเทศด้านภาระงาน

## 2.2.2 ภาระงานด้านแผนและงบประมาณ

ภาระงานด้านการเงิน และแผนงบประมาณที่มีความซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศมาก คือ งานด้านการเงิน และแผนงบประมาณ งานด้านการเงินเป็นงานที่ต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด ประสาน ติดตาม รวบรวม ตรวจสอบ และรายงาน ส่วนงานด้านแผนงบประมาณเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดทำคำขอ การประสาน การสนับสนุน การรวบรวม การจัดพิมพ์ และการจัดส่งให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป โดยการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนนั้นต้องสอดคล้องกับตัวชี้วัดของสำนักเป็นหลัก

หัวหน้างานจำนวน 5 ราย (ก3, ค3, ง3, ฉ3 และญ3) พบว่า งานด้านการเงิน และแผนงบประมาณ มีลักษณะที่ซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศโดยจำแนกตามแหล่ง และประเภทของสารสนเทศ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1) ลักษณะของภาระงานด้านแผนและงบประมาณที่มีความซับซ้อน มี 3 ลักษณะ ได้แก่

(1) เป็นงานที่ต้องใช้การประสานงาน ติดตาม สนับสนุน และรวบรวม ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 2 ราย (ก3 และค3) “มันยุ่งยากตรงปลายทาง จะต้องไปให้ฝ่ายเขาทำมา ทำหน้าที่รวบรวม และส่งให้กองแผนดู ประสานกับที่เราให้ตรวจสอบใหม่ เป็นงานประสานและติดตาม บางที่ได้มาก็มาทำใหม่ให้เป็นรูปแบบสำนัก” (ก3-ค8) “การทำแผน ในฐานะศูนย์หรือฝ่าย ต้องมีการทำแผนงบประมาณ เช่น จะจัดกิจกรรมอะไร และกำหนดรายละเอียด เราจะเป็นฝ่ายประสาน และสนับสนุนถึงเวลาทำแผน ระดับมหาวิทยาลัยประสานมา เราก็ประสานต่อ มีข้อสงสัยอะไร เราก็จะหาข้อมูลสนับสนุน เราเป็นตัวเชื่อมโยงส่งต่อไป” (ค3-ค3) “ทางสาขาเขาจะเป็นคนกำหนดมาว่าสัปดาห์นี้จะสอนชุดวิชาอะไรไปที่... ก็คนแล้วก็ส่งมาให้ศูนย์... ดำเนินการ จัดส่งหนังสือเชิญ...อะไรต่างๆ ประสานกับศูนย์ในการจัด (ก3-ค6)

(2) เป็นงานที่ต้องจัดเตรียม รวบรวม ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์หลักของสำนัก และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 2 ราย (ก3 และฉ3) “คนจะมองว่าแค่รวบรวม แต่จริงๆ แล้วไม่ใช่ มันต้องดูอะไรหลายอย่าง มันเป็นภาพของสำนัก ไปแล้วไม่ต้องตีกลับมา” (ก3-ค14)

“เราจะต้องมีการตอบรับกับแผนของมหาวิทยาลัยด้วยว่าเปลี่ยนไปในทิศทางไหน มีการทำแผนกลยุทธ์ขึ้นมาใหม่ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย” (จ3-ค3)

(3) เป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ และมีขั้นตอนมากในการดำเนินงาน ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้านำงานมีจำนวน 3 ราย (ค3, จ3 และญ3) “ทีนี้เงินที่จะให้กับศูนย์เขาในฐานะที่เขาให้บริการกับเงินที่จะให้เป็นค่าตอบแทน... ตั้งแต่คิดคำนวณว่าศูนย์... มีประกาศ มาตราการหรือว่าต้องจ่ายค่าอะไรบ้างเรามีระเบียบเราจะต้องเป็นคนคำนวณตรงนี้...” (ค3-ค6) “น่าจะเป็นงานงบประมาณ และงานทำแผน ก็มันเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อน ต้องรอบคอบ ผิดไม่ได้เพราะเป็นเงิน” (จ3-ค3) “งานงบประมาณ มันก็มีอะไรซับซ้อนมาก ตั้งแต่เริ่มของงบประมาณ ข้อมูลต้องถูกต้อง จะต้องมีการจัดระบบให้ดีพอ เนื่องจากในสำนักมีหลายหน่วยงาน...” (ญ3-ค2)

(4) เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้และความเข้าใจ เพื่อประกอบการจัดเตรียมข้อมูล นำเสนอให้ที่ประชุมผู้บริหาร ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้านำงานมีจำนวน 1 ราย (จ3) “ความยากมันจะมีตรงนี้ ต้องระดมความคิดกันช่วยกันทำในกลุ่มผู้บริหาร” (จ3-ค3)

2) การใช้สารสนเทศตามแหล่งและประเภทสารสนเทศ ภาระงานด้านแผนและงบประมาณสำหรับหัวหน้านำงานจำนวน 5 ราย พบว่ามีการใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยใช้สารสนเทศ 3 ประเภท คือ สารสนเทศด้านภาระงาน สารสนเทศด้านภาระงานและความรู้ และสารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง

ตารางที่ 4.7 แหล่งและประเภทสารสนเทศที่ใช้ของหัวหน้างานในภาระงานด้านแผนและงบประมาณ

| แหล่งสารสนเทศ                      | ประเภทสารสนเทศที่ใช้    |                                       |                                                                 | รวม |
|------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
|                                    | สารสนเทศ<br>ด้านภาระงาน | สารสนเทศด้าน<br>ภาระงานและ<br>ความรู้ | สารสนเทศด้าน<br>ภาระงาน ความรู้<br>และการดำเนินงาน<br>ให้ลุล่วง |     |
| คน                                 |                         |                                       |                                                                 |     |
| เจ้าหน้าที่กองแผนงาน               | -                       | 4                                     | -                                                               | 4   |
| เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายใน<br>สำนัก   | 5                       | 22                                    | -                                                               | 27  |
| การประชุมภายใน                     | -                       | 4                                     | 20                                                              | 24  |
| การพูดคุย                          | -                       | -                                     | 4                                                               | 4   |
| รวม                                | 5                       | 30                                    | 24                                                              | 59  |
| เอกสาร                             |                         |                                       |                                                                 |     |
| งบประมาณประจำปี                    | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| คู่มือการทำงาน                     | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| นโยบาย/เกณฑ์/<br>ตัวชี้วัด/ระเบียบ | -                       | 4                                     | -                                                               | 4   |
| โปรแกรมคำนวณ<br>สำเร็จรูป          | -                       | -                                     | 4                                                               | 4   |
| อินเทอร์เน็ต/<br>อินทราเน็ต        | -                       | 4                                     | -                                                               | 4   |
| รวม                                | 8                       | 8                                     | 4                                                               | 20  |
| รวมทั้งสิ้น                        | 13                      | 38                                    | 28                                                              | 79  |

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้างานจำนวน 5 ราย มีการใช้สารสนเทศตามแหล่งสารสนเทศโดยรวม คือ คน เป็นลำดับแรก จำนวน 59 ครั้ง และสุดท้าย คือ เอกสาร จำนวน 20 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 38

ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านการระงาน และความรู้ จำนวน 28 ครั้งและสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการระงาน จำนวน 13 ครั้ง

เมื่อพิจารณาจากแหล่งสารสนเทศแต่ละด้านพบว่าหัวหน้างานใช้คนที่ป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก เป็นลำดับแรก จำนวน 27 ครั้ง ลำดับที่สองเป็นการประชุมภายใน จำนวน 24 ครั้ง และสุดท้ายเป็นเจ้าหน้าที่กองแผนงาน และการประชุมภายใน จำนวนอย่างละ 4 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการระงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 30 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านการระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 24 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการระงาน จำนวน 5 ครั้ง

ส่วนแหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารพบว่าหัวหน้างานใช้ประมาณประจำปี คู่มือการทำงาน นโยบาย/เกณฑ์/ตัวชี้วัด/ระเบียบ โปรแกรมคำนวณสำเร็จรูป และอินเทอร์เน็ต/อินทราเน็ต จำนวนอย่างละ 4 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการระงาน และด้านการระงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวนอย่างละ 8 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 4 ครั้ง

### 2.2.3 ภาระงานด้านการจัดการบุคลากร

ภาระงานด้านการจัดการบุคลากร ที่มีความซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศมาก คือ งานด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นงานที่ต้องแสวงหาข้อมูล รวบรวม รายงานผล และจัดส่งให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป โดยการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนนั้นต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เป็นหลัก

หัวหน้างานจำนวน 3 ราย (ก3, ก2 และฅ3) พบว่า งานด้านการพัฒนาบุคลากร และงานด้านการรายงานผล มีลักษณะที่ซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศโดยจำแนกตามแหล่ง และประเภทของสารสนเทศ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1) ลักษณะของภาระงานด้านการจัดการบุคลากรที่มีความซับซ้อน มี 4 ลักษณะ ได้แก่

(1) เป็นงานที่ไม่มีแผนงานที่ชัดเจน จำเป็นต้องใช้การคิดวิเคราะห์เพื่อหาเหตุผลสนับสนุนในการดำเนินงาน ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 1 ราย (ก3) “งานบุคคล อย่างสมัยก่อน การจะจ้างต่อ เวลาที่จะเขียนขอยื่นยื่นอัตราจ้าง ความจำเป็นมันมีอยู่หรือไม่ ต้องมาตรวจสอบ วิเคราะห์รวมถึง การเลื่อนขั้น การจัดอบรม เนื่องจากมีความซับซ้อนยุ่งยาก ก็มีงานจัดอบรมอีกอย่างหนึ่ง งานพัฒนาบุคลากร เนื่องจากยังไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน. .” (ก3-ต5)

(2) เป็นงานประสาน รวบรวม ทบทวน และแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับ มาตรฐานและวัตถุประสงค์ของสำนัก ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมี จำนวน 1 ราย (ก3) “งานบุคลากร ซึ่งพวกนี้จัดเป็นงานที่ย่างยากซับซ้อนต้องคอยประสานงาน คอยรวบรวมและปรับปรุงให้เข้ากับสำนัก ให้เป็นบริบท มาตรฐานของสำนักและสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของสำนักด้วย” (ก3-ถ10-ต10)

(3) เป็นงานรายงานผลซึ่งต้องใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งที่สัมพันธ์กับคน จำนวนมาก ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 1 ราย (ค2) “อาจจะซับซ้อนหน่อยตรงรายงานผล ซึ่งข้าราชการ ที่นี้เรายังมีลูกจ้างรายวันมาก อย่างพอ 15 วัน เราก็ต้องจ่ายเงินเขา มันก็อาจจะซับซ้อนหน่อยมันจะซับซ้อนตรงนี้” (ค2-ต24)

(4) เป็นงานที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เพื่อแสวงหาข้อมูล ประกอบการ วิเคราะห์ และการดำเนินงาน ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 1 ราย (ค2) “จริงๆ แล้วเราต้องวางแผนพัฒนาบุคลากร แต่ก่อนที่จะวางแผนเราก็ต้องมี ระบบหาก่อนว่ามีความจำเป็นอะไร ที่หน่วยงานเราจะต้องพัฒนาเรื่องอะไร มีเป้าหมายอย่างไร” (ฅ3-ค3) “ต้องหาข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ แล้วมันไปในทิศทางไหนเราก็ต้องมาวิเคราะห์หาความ จำเป็นโดยศึกษาบุคลากรในปัจจุบันว่าในแต่ละแผนก็มีความรู้เรื่องอะไรบ้าง เราต้องเติมเต็มอะไร ให้กับเขา” (ฅ3-ค4)

2) การใช้สารสนเทศตามแหล่งและประเภทสารสนเทศ ภาระงานด้านการ จัดการบุคลากรสำหรับหัวหน้างานจำนวน 3 ราย พบว่ามีการใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยใช้สารสนเทศ 3 ประเภท คือ สารสนเทศด้านการงาน สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง

ตารางที่ 4.8 แหล่งและประเภทสารสนเทศที่ใช้ของหัวหน้างานในภาระงานด้านการจัดการ  
บุคลากร

| แหล่งสารสนเทศ           | ประเภทสารสนเทศที่ใช้    |                                       |                                                                 | รวม |
|-------------------------|-------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
|                         | สารสนเทศ<br>ด้านภาระงาน | สารสนเทศด้าน<br>ภาระงานและ<br>ความรู้ | สารสนเทศด้าน<br>ภาระงาน ความรู้<br>และการดำเนินงาน<br>ให้ลุล่วง |     |
| คน                      |                         |                                       |                                                                 |     |
| เจ้าหน้าที่กองการ       | 3                       | -                                     | -                                                               | 3   |
| เจ้าหน้าที่             |                         |                                       |                                                                 |     |
| เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายใน | -                       | 5                                     | 8                                                               | 13  |
| สำนัก                   |                         |                                       |                                                                 |     |
| การพูดคุย               | -                       | 3                                     | -                                                               | 3   |
| รวม                     | 3                       | 8                                     | 8                                                               | 19  |
| เอกสาร                  |                         |                                       |                                                                 |     |
| ระเบียบบริหารงานบุคคล   | -                       | 3                                     | -                                                               | 3   |
| คู่มือ                  | -                       | 3                                     | -                                                               | 3   |
| แนวปฏิบัติ              | -                       | -                                     | 3                                                               | 3   |
| รวม                     | 0                       | 6                                     | 3                                                               | 9   |
| รวมทั้งสิ้น             | 3                       | 14                                    | 11                                                              | 28  |

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้างานจำนวน 3 ราย มีการใช้สารสนเทศตามแหล่งสารสนเทศโดยรวม คือ คน เป็นลำดับแรก จำนวน 19 ครั้ง และสุดท้าย คือ เอกสาร จำนวน 9 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 14 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 11 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านภาระงาน จำนวน 3 ครั้ง

เมื่อพิจารณาจากแหล่งสารสนเทศแต่ละด้านพบว่าหัวหน้างานใช้คนที่ เป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก เป็นลำดับแรก จำนวน 13 ครั้ง สุดท้ายเป็นเจ้าหน้าที่กองการเจ้าหน้าที่ และการพูดคุย จำนวนอย่างละ 3 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้

และสารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วงเป็นลำดับแรก จำนวนอย่างละ 8 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน จำนวน 3 ครั้ง

ส่วนแหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารพบว่าหัวหน้างานใช้ระเบียบบริหารงานบุคคล คู่มือ และแนวปฏิบัติ จำนวนอย่างละ 3 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 6 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 3 ครั้ง โดยไม่ใช้สารสนเทศด้านการงาน

#### 2.2.4 ภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

ภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศมาก คือ ภาระงานด้านประสานการจัดซื้อจัดจ้าง และงานพัสดุ ที่มีการใช้สารสนเทศมาก คือ การประสานงาน การรวบรวมข้อมูล การตรวจสอบให้เป็นไปตามกฎระเบียบว่าด้วยเรื่องพัสดุ และนำเสนอเพื่อนุมัติต่อไป

หัวหน้างานจำนวน 4 ราย (ข2, ค2, ง2 และช2) พบว่า งานด้านประสานการจัดซื้อจัดจ้าง และงานด้านพัสดุ มีลักษณะที่ซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศโดยจำแนกตามแหล่ง และประเภทของสารสนเทศ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

##### 1) ลักษณะของภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่มีความซับซ้อน มี 4 ลักษณะได้แก่

(1) เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 1 ราย (ข2) “ถ้าเป็นงานที่ยุ่งยากซับซ้อนจริงๆ ในขั้นตอนของมันก็น่าจะเป็นงานพัสดุ คือ เราได้รับการอนุมัติการจัดซื้อจัดจ้างในวงเงิน 1 แสนบาท ในการซื้อของในวงเงิน ซึ่งจะมีทุกลักษณะจะเป็นการซื้อวัสดุ การซ่อม ที่นี้ในเรื่องความซับซ้อนยุ่งยาก คือในแต่ละประเภทมันจะมีกฎระเบียบที่มันคิดไม่ได้ และในแต่ละประเภทมันมีหลายรายละเอียดของมันเอง การจัดซื้อในเรื่องเดียวกันก็มีความแตกต่างในแต่ละเรื่อง มันจะผิดกฎระเบียบไม่ได้”

(ข2-ต10)

(2) เป็นงานที่มีขั้นตอนมาก ต้องใช้การประสาน ติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผล ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 3 ราย (ข2, ค2 และช2) “เราอาจจะไม่รู้ทุกเรื่อง ซึ่งเราก็ต้องอาศัยการประสานงาน... และคิดไม่ได้ต้องระมัดระวัง” (ข2-ต10) “ภาระงานซับซ้อนและยุ่งยาก คือ การจัดซื้อจัดจ้างเพราะมันต้องติดต่อหลายศูนย์หลายฝ่าย ทำให้กระบวนการตรงนี้มันเยอะไม่เสร็จทันที (ค2-ถ7) “ต้องผ่านหลายชั้นหลายตอน หลายฝ่ายเลยยุ่งยาก การไหลลื่นของเอกสาร ต้องผ่านคนที่เกี่ยวข้องเยอะ” (ค2-ต7) “ทำงานที่ซับซ้อนยุ่งยาก คือ งานพัสดุ ที่ยุ่งยากเพราะเกี่ยวกับคนหลายฝ่าย” (ช2-ถ1)

(3) เป็นงานที่ต้องใช้ระบบสารสนเทศใหม่ ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 1 ราย (ญ2) “งานพัสดุ งานจัดซื้อจัดจ้าง ยุ่งยากตรงเข้าไปกรอกในโปรแกรม รายละเอียดทุกอย่าง ระบบมันใหม่ บางทีกรอกไปผิดมันก็ไม่ผ่าน ถ้าทำผิดสักขั้นตอนเราต้องมานั่งนับหนึ่งใหม่” (ญ2-ค3)

2) การใช้สารสนเทศตามแหล่งและประเภทสารสนเทศ ภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับหัวหน้างานจำนวน 4 ราย พบว่ามีการใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยใช้สารสนเทศ 3 ประเภท คือ สารสนเทศด้านการภาระงาน สารสนเทศด้านการภาระงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านการภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ดูล่วง



ตารางที่ 4.9 แหล่งและประเภทสารสนเทศที่ใช้ของหัวหน้างานในภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

| แหล่งสารสนเทศ                                        | ประเภทสารสนเทศที่ใช้    |                                       |                                                                 | รวม |
|------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
|                                                      | สารสนเทศ<br>ด้านภาระงาน | สารสนเทศด้าน<br>ภาระงานและ<br>ความรู้ | สารสนเทศด้าน<br>ภาระงาน ความรู้<br>และการดำเนินงาน<br>ให้ลุล่วง |     |
| คน                                                   |                         |                                       |                                                                 |     |
| เจ้าหน้าที่กองพัสดุ                                  | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายใน<br>สำนัก                     | -                       | 18                                    | 6                                                               | 24  |
| การพูดคุย                                            | -                       | 4                                     | -                                                               | 4   |
| รวม                                                  | 4                       | 22                                    | 6                                                               | 32  |
| เอกสาร                                               |                         |                                       |                                                                 |     |
| ระเบียบสำนัก<br>นายกรัฐมนตรีว่าด้วย<br>การพัสดุ 2535 | -                       | 4                                     | -                                                               | 4   |
| บันทึกขออนุมัติการ<br>จัดซื้อจัดจ้าง                 | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| รายละเอียด คุณลักษณะ<br>เฉพาะของพัสดุ                | -                       | 4                                     | -                                                               | 4   |
| งบประมาณ                                             | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| ใบเสนอราคา                                           | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| ใบสั่งซื้อ                                           | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| รายงานตรวจรับ                                        | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| ใบเบิกจ่ายเงิน                                       | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| ระบบสารสนเทศ                                         | 4                       | -                                     | -                                                               | 4   |
| รวม                                                  | 28                      | 8                                     | 0                                                               | 36  |
| รวมทั้งสิ้น                                          | 32                      | 30                                    | 6                                                               | 68  |

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้างานจำนวน 4 ราย มีการใช้สารสนเทศตามแหล่งสารสนเทศโดยรวม คือ เอกสาร เป็นลำดับแรก จำนวน 36 ครั้ง และสุดท้าย คือ คน จำนวน 32 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการงาน เป็นลำดับแรก จำนวน 32 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ จำนวน 30 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 6 ครั้ง

เมื่อพิจารณาจากแหล่งสารสนเทศแต่ละด้านพบว่าหัวหน้างานใช้คนที่ป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝ่ายในสำนัก เป็นลำดับแรก จำนวน 24 ครั้ง สุดท้ายเป็นเจ้าหน้าที่กองพัสดุ และการพูดคุย จำนวนอย่างละ 4 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ เป็นลำดับแรก จำนวน 22 ครั้ง ลำดับที่สอง คือ สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง จำนวน 6 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน จำนวน 4 ครั้ง

ส่วนแหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารพบว่าหัวหน้างานใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุปี 2535 บันทึกขออนุมัติการจัดซื้อจัดจ้าง รายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ งบประมาณ ใบเสนอราคา ใบสั่งซื้อ รายงานตรวจรับ ใบเบิกจ่ายเงิน และระบบสารสนเทศ จำนวนอย่างละ 4 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการงาน เป็นลำดับแรก จำนวน 28 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ จำนวน 8 ครั้ง โดยไม่ใช้สารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง

### 2.2.5 ภาระงานด้านอื่นๆ

ภาระงานด้านอื่นๆที่มีความซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศมาก คือ ภาระงานด้านประสานและติดตามงานการวิจัย คือ การประสานงาน การรวบรวม การติดตามข้อมูลงานวิจัย การตรวจสอบ และนำเสนอเพื่ออนุมัติต่อไป

หัวหน้างานจำนวน 1 ราย (จ2) พบว่า งานด้านประสานและติดตามงานการวิจัย มีลักษณะที่ซับซ้อน และมีการใช้สารสนเทศโดยจำแนกตามแหล่ง และประเภทของสารสนเทศ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1) ลักษณะของภาระงานด้านประสานและติดตามงานวิจัยที่มีความซับซ้อน เป็นงานที่ต้องใช้การประสานงาน ติดตาม และตรวจสอบข้อมูล ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อนของหัวหน้างานมีจำนวน 1 ราย (จ2) “งานด้านการงานด้าน... ซึ่งภาระงานหลักจะเป็นการประสานงาน” (จ2-ค3) “เอกสารงาน... มีเยอะมาก มีทั้งงาน... ที่ใช้ทั้งทุนภายในและทุนภายนอก งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณรายได้ มันซับซ้อนหลายๆ อย่าง” (จ2-ค10)

2) การใช้สารสนเทศตามแหล่งและประเภทสารสนเทศ ภาระงานด้านประสานและการติดตามงานวิจัยสำหรับหัวหน้างานจำนวน 1 ราย พบว่ามีการใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยใช้สารสนเทศ 2 ประเภท คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้

ตารางที่ 4.10 แหล่งและประเภทสารสนเทศที่ใช้ของหัวหน้างานในภาระงานด้านการประสานและการติดตามงานวิจัย

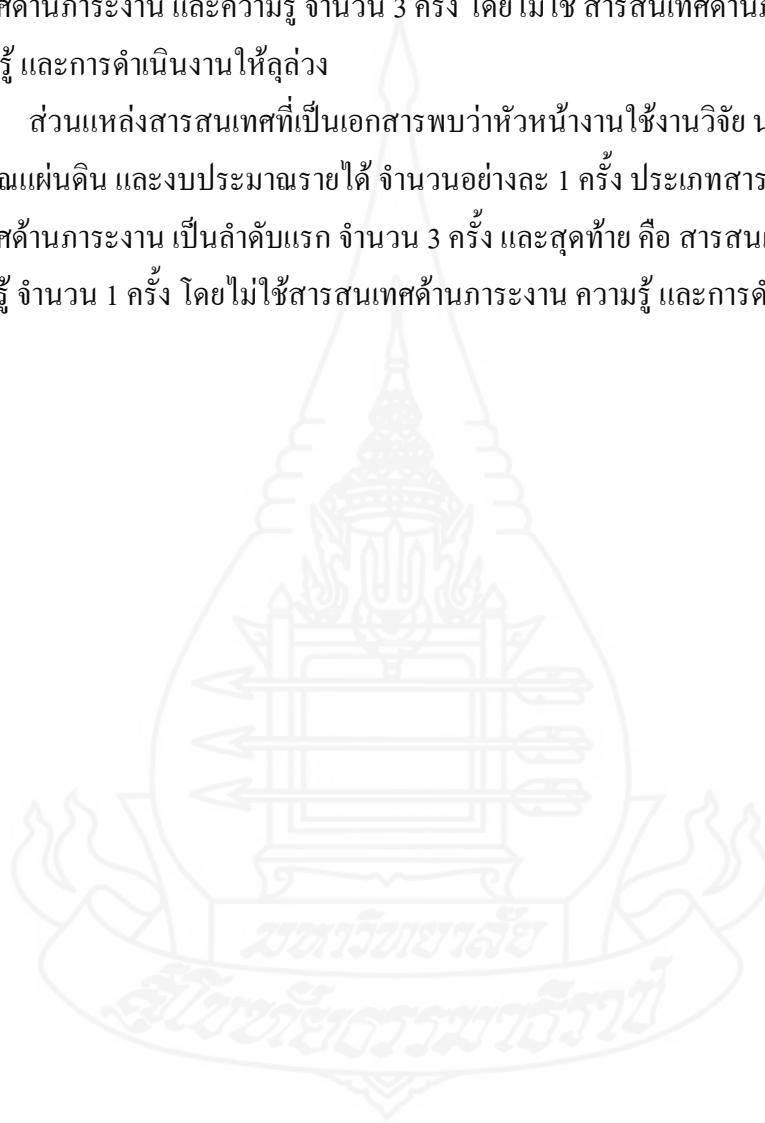
| แหล่งสารสนเทศ       | ประเภทสารสนเทศที่ใช้    |                                       |                                                                 | รวม |
|---------------------|-------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|
|                     | สารสนเทศ<br>ด้านภาระงาน | สารสนเทศด้าน<br>ภาระงานและ<br>ความรู้ | สารสนเทศด้าน<br>ภาระงาน ความรู้<br>และการดำเนินงาน<br>ให้ลุล่วง |     |
| คน                  |                         |                                       |                                                                 |     |
| นักวิจัย            | -                       | 1                                     | -                                                               | 1   |
| หัวหน้าโครงการ      | -                       | 1                                     | -                                                               | 1   |
| ผู้บริหารภายในสำนัก | -                       | 1                                     | -                                                               | 1   |
| รวม                 | 0                       | 3                                     | 0                                                               | 3   |
| เอกสาร              |                         |                                       |                                                                 |     |
| งานวิจัย            | -                       | 1                                     | -                                                               | 1   |
| นามสงเคราะห์        | 1                       | -                                     | -                                                               | 1   |
| งบประมาณแผ่นดิน     | 1                       | -                                     | -                                                               | 1   |
| งบประมาณรายได้      | 1                       | -                                     | -                                                               | 1   |
| รวม                 | 3                       | 1                                     | 0                                                               | 4   |
| รวมทั้งสิ้น         | 3                       | 4                                     | 0                                                               | 7   |

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้างานจำนวน 1 ราย มีการใช้สารสนเทศตามแหล่งสารสนเทศโดยรวม คือ แหล่งที่ใช้ได้แก่ เอกสาร เป็นลำดับแรก จำนวน 4 ครั้ง และสุดท้ายได้แก่ คน จำนวน 3 ครั้ง ประเภทสารสนเทศ ได้แก่ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ เป็นลำดับ

แรก จำนวน 4 ครั้ง และสุดท้าย ได้แก่ สารสนเทศด้านการะงาน จำนวน 3 ครั้ง โดยไม่ใช้ สารสนเทศด้านการะงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง

เมื่อพิจารณาจากแหล่งสารสนเทศแต่ละด้านพบว่าหัวหน้างานใช้คนที่เป็นักวิจัย หัวหน้าโครงการ ผู้บริหารภายในสำนัก จำนวนอย่างละ 1 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการะงาน และความรู้ จำนวน 3 ครั้ง โดยไม่ใช้ สารสนเทศด้านการะงาน และการะงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง

ส่วนแหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารพบว่าหัวหน้างานใช้งานวิจัย นามสงเคราะห์ งบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณรายได้ จำนวนอย่างละ 1 ครั้ง ประเภทสารสนเทศที่ใช้ คือ สารสนเทศด้านการะงาน เป็นลำดับแรก จำนวน 3 ครั้ง และสุดท้าย คือ สารสนเทศด้านการะงาน และความรู้ จำนวน 1 ครั้ง โดยไม่ใช้สารสนเทศด้านการะงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง



### ตอนที่ 3 เปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

ผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก ประกอบด้วย เลขานุการสำนัก จำนวน 10 ราย และ หัวหน้างานจำนวน 17 ราย โดยเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศซึ่งจำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่ การใช้สารสนเทศตามภาระงานทุกด้าน และการใช้สารสนเทศตามภาระงานเฉพาะด้าน

#### 3.1 การเปรียบเทียบภาพรวมการใช้สารสนเทศตามภาระงานทุกด้านของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน

ภาระงานที่มีความซับซ้อนของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานสามารถจำแนกตามภาระงานได้ 5 ด้าน คือ ภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร ภาระงานด้านแผนและงบประมาณ ภาระงานด้านการจัดการบุคลากร ภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และภาระงานด้านอื่นๆ

ตารางที่ 4.11 เปรียบเทียบการใช้สารสนเทศตามภาระงานที่มีความซับซ้อนของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน

| ภาระงานที่มีความซับซ้อน | เลขานุการสำนัก |        | หัวหน้างาน |        |
|-------------------------|----------------|--------|------------|--------|
|                         | จำนวน          | ร้อยละ | จำนวน      | ร้อยละ |
| การพัฒนาองค์กร          | 4              | 40.0   | 4          | 23.53  |
| แผนและงบประมาณ          | 3              | 30.0   | 5          | 29.41  |
| การจัดการบุคลากร        | 2              | 20.0   | 3          | 17.65  |
| การจัดซื้อจัดจ้าง       | 1              | 10.0   | 4          | 23.53  |
| งานด้านอื่นๆ            | -              | -      | 1          | 5.88   |
| รวม                     | 10             | 100    | 17         | 100    |

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่าภาระงานสำหรับเลขานุการสำนักซึ่งเป็นภาระงานที่มีความซับซ้อนมากลำดับแรก คือ ภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร ร้อยละ 40 ลำดับที่สอง คือ ภาระงานด้านแผนและงบประมาณ ร้อยละ 30 ลำดับสาม คือ ภาระงานด้านการจัดการบุคลากร ร้อยละ 20 ลำดับสุดท้าย คือ ภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ร้อยละ 10

ภาระงานสำหรับหัวหน้างานซึ่งเป็นภาระงานที่มีความซับซ้อนมากลำดับแรก คือ ภาระงานด้านแผนและงบประมาณ ร้อยละ 29.41 ลำดับสอง คือ ภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

และภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างในอัตราส่วนที่เท่ากัน ร้อยละ 23.53 ลำดับสาม คือ ภาระงานด้านการจัดการบุคลากร ร้อยละ 17.65 ลำดับสุดท้าย คือ ภาระงานด้านอื่นๆ ร้อยละ 5.88

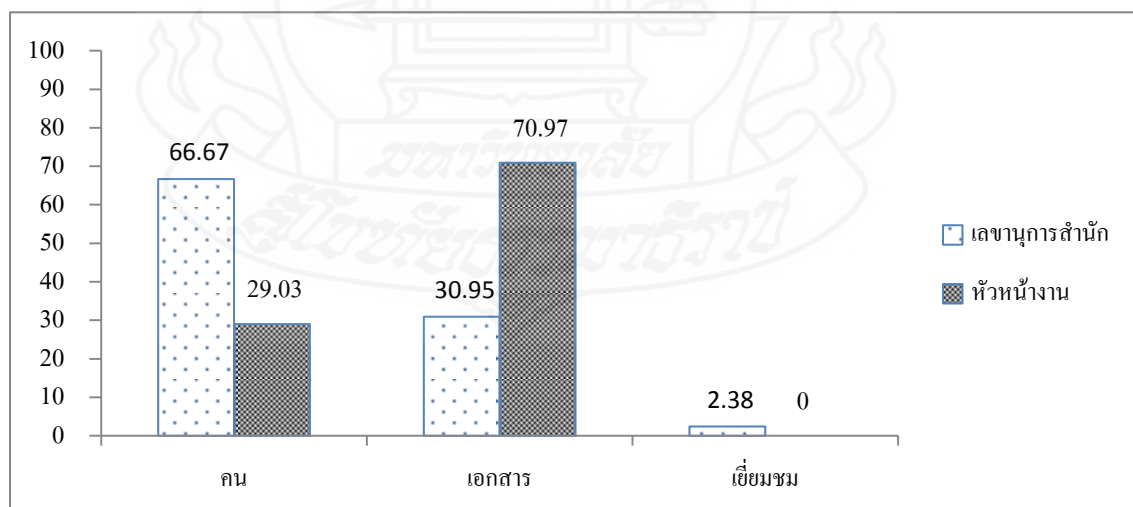
### 3.2 การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานเฉพาะด้าน

การใช้สารสนเทศตามภาระงานของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานสามารถเปรียบเทียบโดยจำแนกตามภาระงานที่ซับซ้อนได้ 4 ด้าน คือ ภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร ภาระงานด้านแผนและงบประมาณ ภาระงานด้านการจัดการบุคลากร และภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

#### 3.2.1 การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานด้านการพัฒนาองค์กร

ภาระงานด้านการพัฒนาองค์กรของเลขานุการสำนักจำนวน 4 ราย และหัวหน้างานจำนวน 4 ราย โดยเปรียบเทียบตามแหล่งสารสนเทศ ประเภทสารสนเทศ และประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งต่างๆ

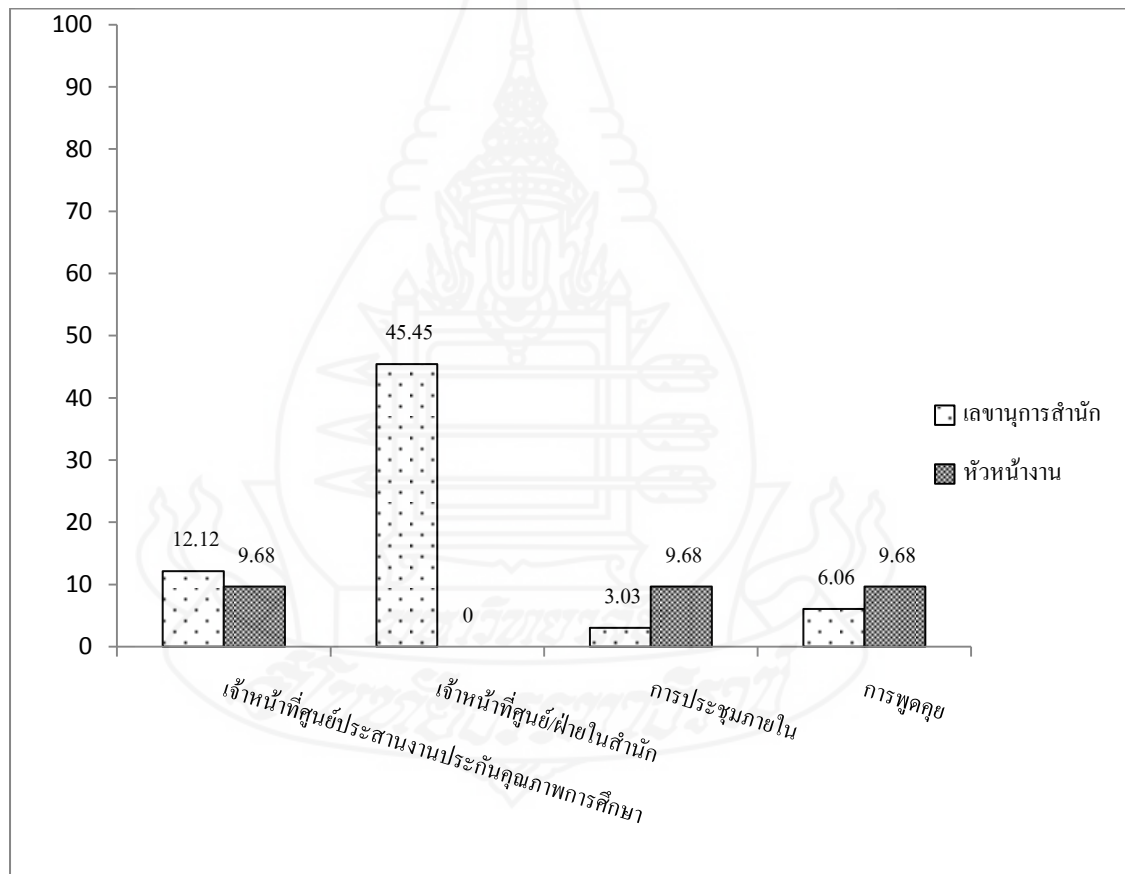
1) แหล่งสารสนเทศ จากภาพที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้แหล่งสารสนเทศมากกว่าหัวหน้างาน ได้แก่ คน เอกสาร และการเยี่ยมชม แต่หัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยไม่ใช้แหล่งที่เป็นการเยี่ยมชม เลขานุการสำนักใช้สารสนเทศที่เป็นคนมากที่สุด คือ ร้อยละ 66.67 แต่หัวหน้างานใช้สารสนเทศที่เป็นเอกสารมากที่สุด คือ ร้อยละ 70.97



ภาพที่ 4.1 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

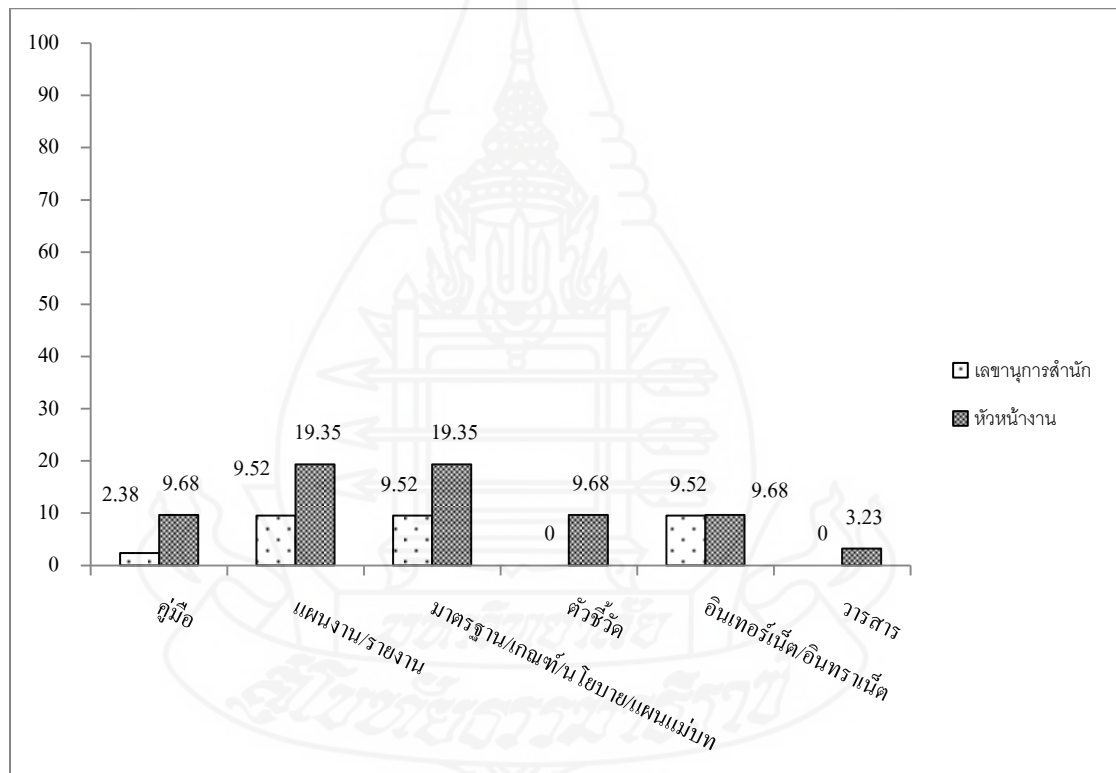
(1) การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน  
ด้านการพัฒนาองค์กร โดยเป็นแหล่งสารสนเทศที่เป็นคน และเอกสาร

ก. แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน จากภาพที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า  
เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้แหล่ง  
สารสนเทศที่เป็นคน 4 แหล่ง คือ เจ้าหน้าที่ศูนย์ประสานงานประกันคุณภาพการศึกษา เจ้าหน้าที่  
ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก การประชุมภายใน และการพูดคุย โดยใช้เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนักมากที่สุด  
คือ ร้อยละ 45.45 แต่หัวหน้างานใช้สารสนเทศที่เป็นคน 3 แหล่ง คือ เจ้าหน้าที่ศูนย์ประสานงาน  
ประกันคุณภาพการศึกษา การประชุมภายใน และการพูดคุย โดยใช้ทั้ง 3 แหล่งมากที่สุด ในระดับที่  
เท่ากัน คือ ร้อยละ 9.68



ภาพที่ 4.2 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน  
ตามภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

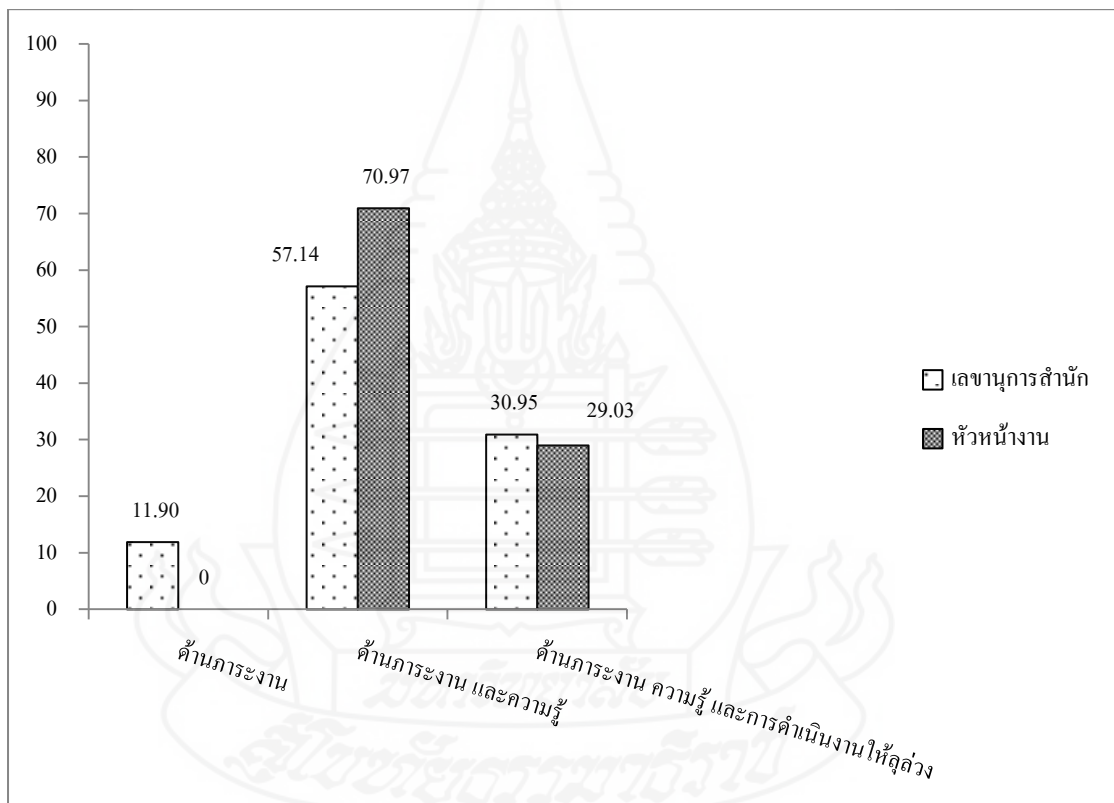
ข. แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสาร จากภาพที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่า  
 เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็น  
 เอกสาร 4 แหล่ง คือ คู่มือ แผนงาน/รายงาน มาตรฐาน/เกณฑ์/นโยบาย/แผนแม่บท และ  
 อินเทอร์เน็ต/อินทราเน็ต โดยใช้เอกสาร จำนวน 3 แหล่ง ได้แก่ แผนงาน/รายงาน มาตรฐาน/เกณฑ์/  
 นโยบาย/แผนแม่บท และอินเทอร์เน็ต/อินทราเน็ต มากที่สุด ในระดับที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 9.52  
 หัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นเอกสาร 6 แหล่ง คือ คู่มือ แผนงาน/รายงาน มาตรฐาน/เกณฑ์/นโยบาย/  
 แผนแม่บท อินเทอร์เน็ต/อินทราเน็ต ตัวชี้วัด และวารสาร โดยใช้เอกสาร จำนวน 2 แหล่ง ได้แก่  
 แผนงาน/รายงาน และมาตรฐาน/เกณฑ์/นโยบาย/แผนแม่บท มากที่สุด ในระดับที่เท่ากัน คือ ร้อยละ  
 19.35



ภาพที่ 4.3 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารของเลขานุการสำนักและ  
 หัวหน้างานตามภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

## 2) การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน

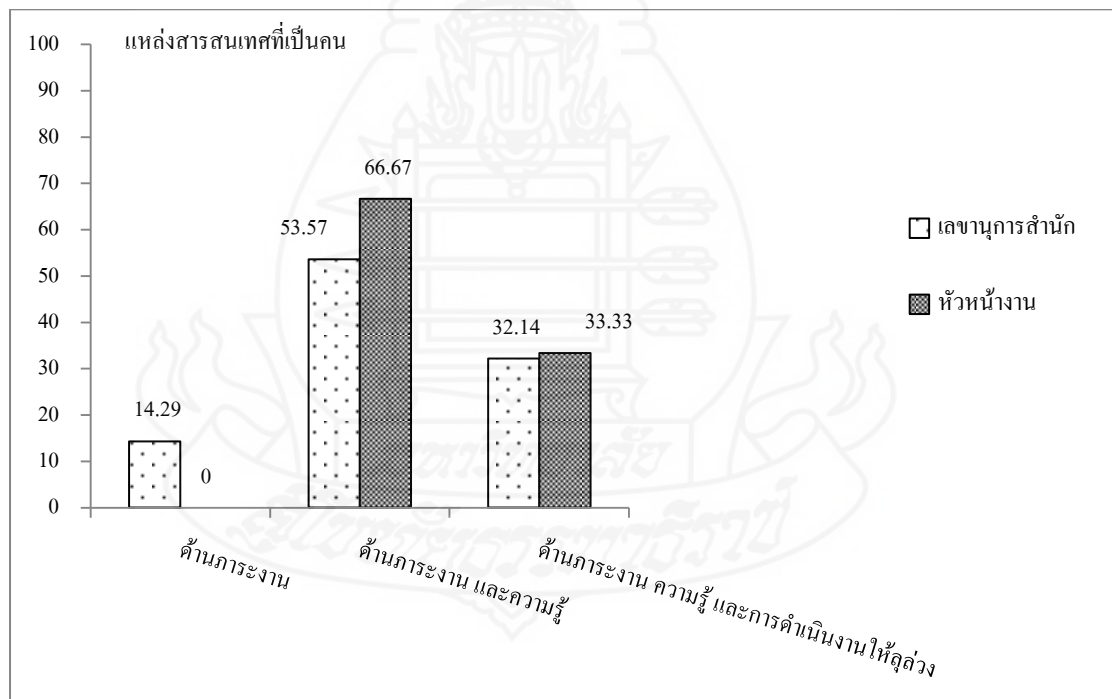
ด้านการพัฒนาองค์กร ประเภทสารสนเทศที่ใช้จากภาพที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้ประเภทสนเทศ 3 ด้าน คือ สารสนเทศด้านการะงาน สารสนเทศด้านการะงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านการะงาน ความรู้ และการดำเนินงาน ให้ลุล่วง แต่หัวหน้างานใช้สารสนเทศจำนวน 2 ด้าน คือ สารสนเทศด้านการะงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านการะงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยหัวหน้างานไม่ใช้สารสนเทศด้านการะงาน เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศด้านการะงาน และความรู้ มากที่สุด คือ ร้อยละ 57.14 และ ร้อยละ 70.97 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.4 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน  
ตามภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

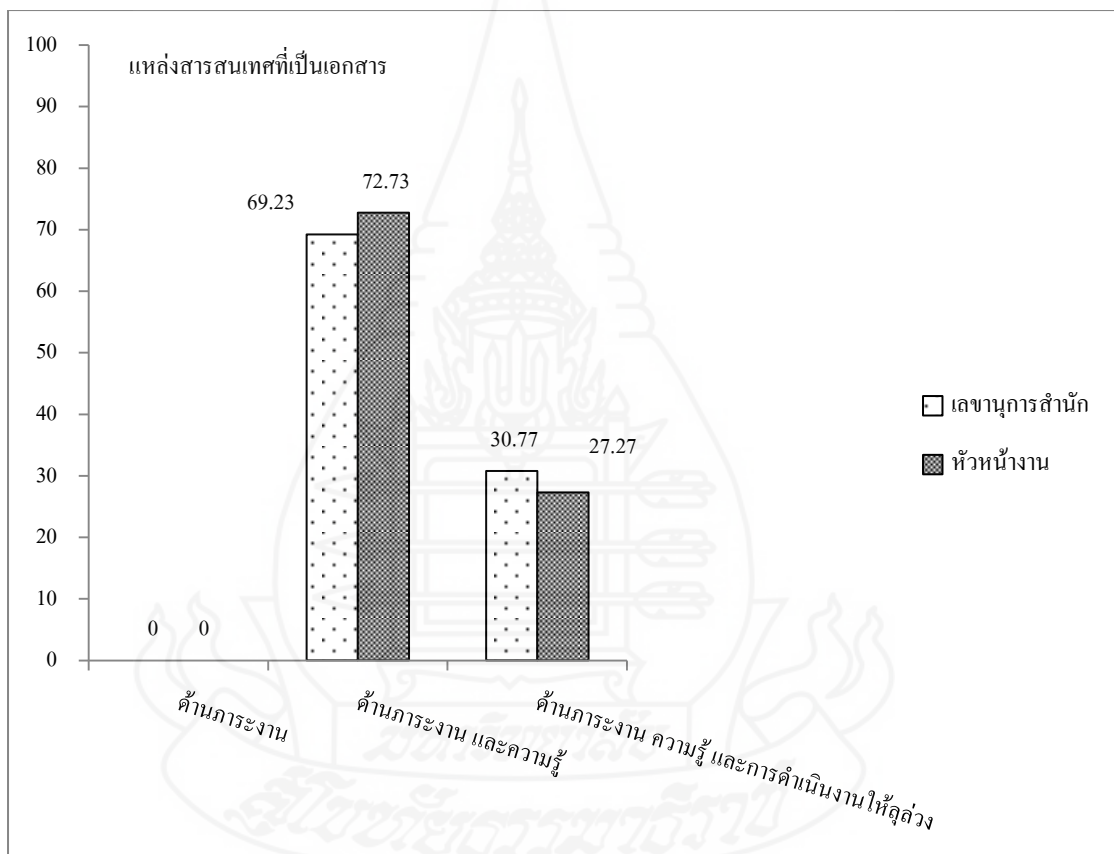
3) การเปรียบเทียบประเภทสารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน  
ด้านการพัฒนาองค์กรที่ได้จากแหล่งที่เป็นคน และเอกสาร

(1) แหล่งที่เป็นคน จากภาพที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้สารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง แต่หัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้สารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยหัวหน้างานไม่ได้สารสนเทศด้านภาระงาน แต่เลขานุการสำนักได้สารสนเทศด้านภาระงาน ในจำนวนที่มากกว่าหัวหน้างาน คือ ร้อยละ 14.29 เลขานุการสำนักและหัวหน้างานได้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด คือ ร้อยละ 53.57 และ 66.67 ตามลำดับ และได้สารสนเทศรองลงมา คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วงในระดับที่ใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 32.14 และ 33.33 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.5 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งสารสนเทศที่เป็นคนของ  
เลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

(2) แหล่งที่เป็นเอกสาร จากภาพที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้สารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยเลขานุการสำนักและหัวหน้างานไม่ได้สารสนเทศด้านภาระงาน เลขานุการสำนักและหัวหน้างานได้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด คือ ร้อยละ 69.23 และ 72.73 ตามลำดับ และได้สารสนเทศรองลงมา คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง ในระดับที่ใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 30.77 และ 27.27 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.6 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร

สรุปได้จากการวิจัยพบว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศตามภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร คือ เลขานุการสำนักใช้แหล่งสารสนเทศ 3 แหล่ง คือ คน เอกสาร และการเยี่ยมชม แหล่งสารสนเทศที่ใช้มากที่สุด คือ คน โดยเป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก มากที่สุด เลขานุการสำนักใช้เอกสารน้อยกว่าหัวหน้างาน โดยเลขานุการสำนักใช้เอกสารที่เป็นแผนงาน/รายงาน มาตรฐาน/เกณฑ์/นโยบาย/แผนแม่บท และอินเทอร์เน็ต/อินทราเน็ต มากที่สุด ส่วนหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสาร โดยเป็นแผนงาน/รายงาน และมาตรฐาน/เกณฑ์/นโยบาย/แผนแม่บท มากที่สุด

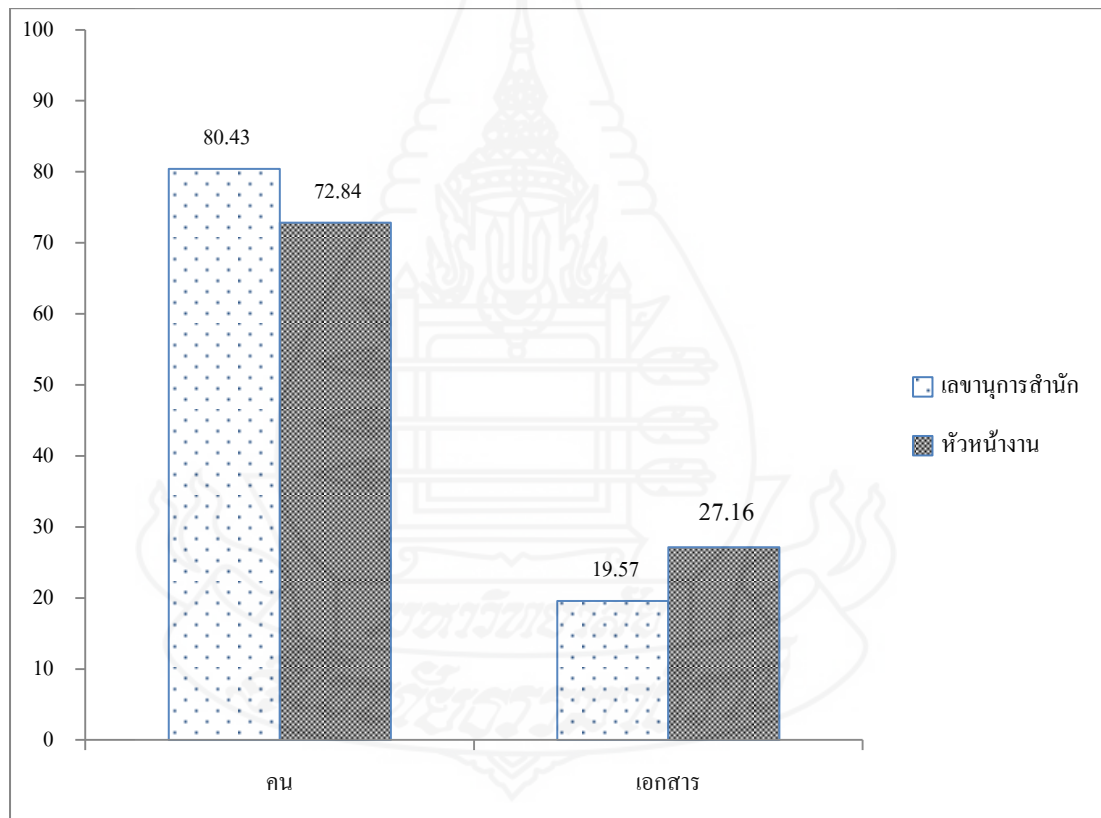
เลขานุการสำนักใช้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน ได้แก่ สารสนเทศด้านการงาน สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยใช้สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ มากที่สุด ส่วนหัวหน้างานใช้ประเภทสารสนเทศ 2 ด้าน ได้แก่ สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านการงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยไม่ใช้สารสนเทศด้านการงาน แต่ใช้สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ มากที่สุด

เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ มากที่สุด แต่หัวหน้างานได้ประเภทสารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ มากที่สุด แต่ไม่ได้สารสนเทศด้านการงาน ส่วนแหล่งที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานได้ประเภทสารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศด้านการงาน และความรู้ มากที่สุด แต่ไม่ได้สารสนเทศด้านการงาน

### 3.2.2 การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานด้านแผนและงบประมาณ

ภาระงานด้านแผนและงบประมาณของเลขานุการสำนักจำนวน 3 ราย และหัวหน้างานจำนวน 5 ราย โดยเปรียบเทียบตามแหล่งสารสนเทศ ประเภทสารสนเทศ และประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งต่างๆ

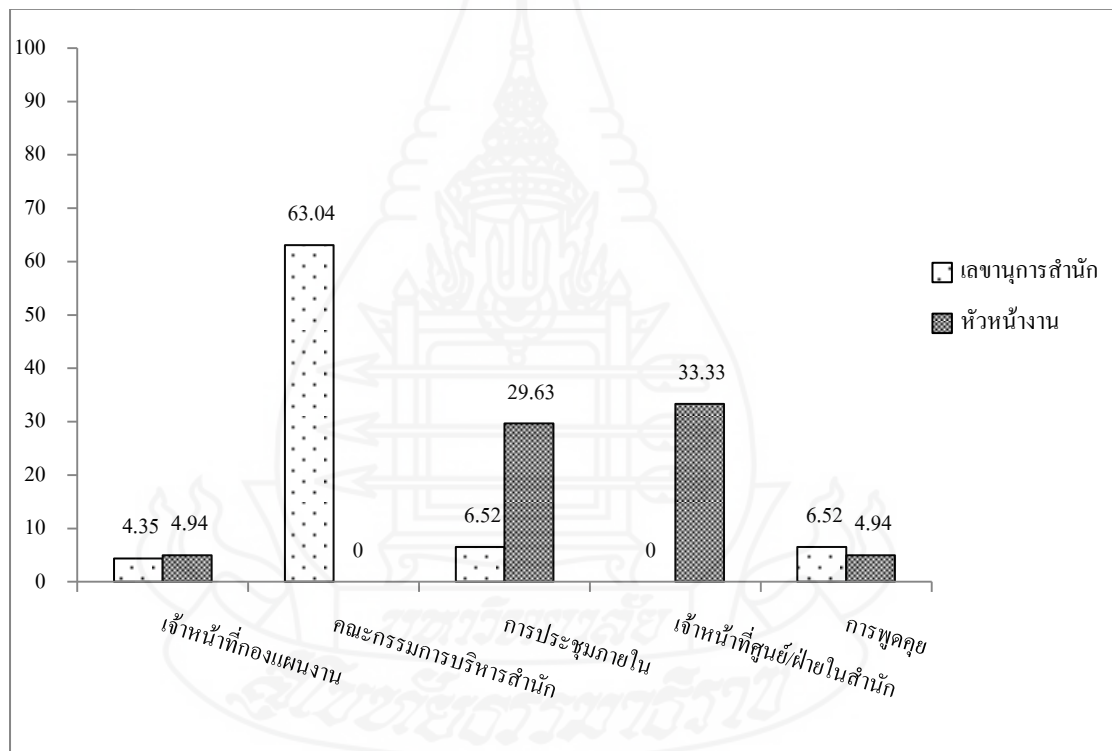
1) แหล่งสารสนเทศ จากภาพที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เหมือนกัน โดยสารสนเทศที่ใช้มี 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนมากที่สุด คือ ร้อยละ 80.43 และ 72.84 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.7 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านแผนและงบประมาณ

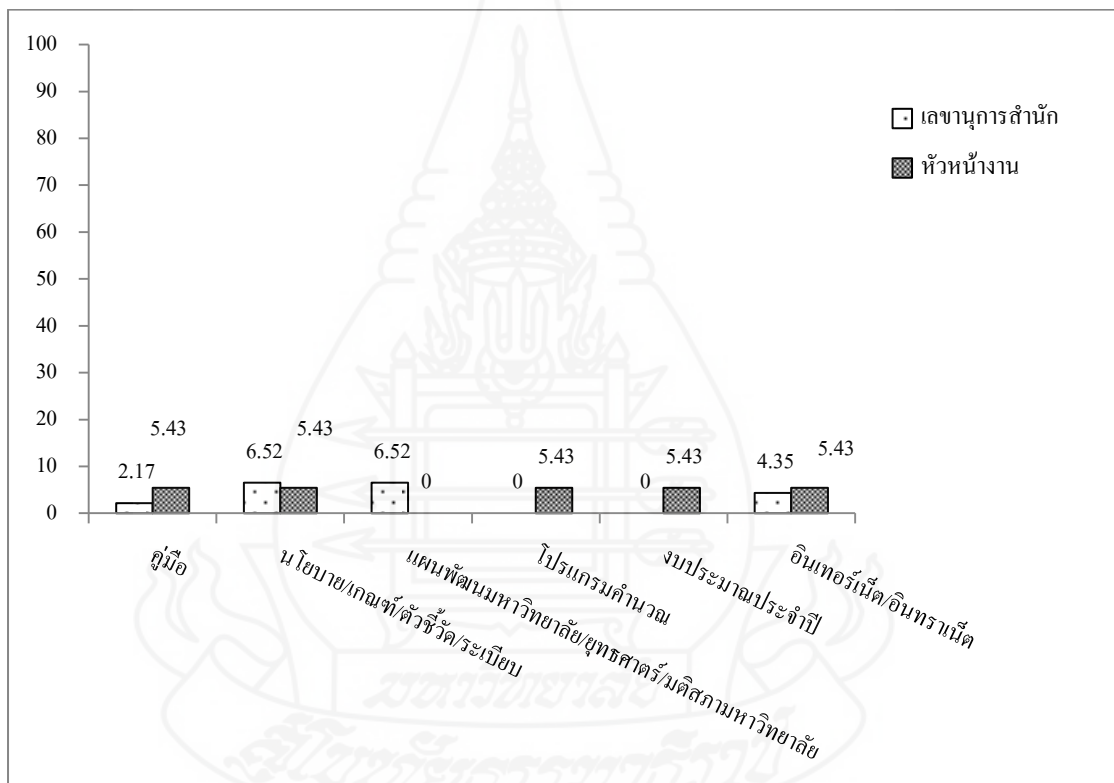
(1) การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน  
ด้านแผนและงบประมาณ โดยเป็นแหล่งสารสนเทศที่เป็นคน และเอกสาร

ก. แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน จากภาพที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า  
เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็น  
คนจำนวน 4 แหล่ง คือ เจ้าหน้าที่กองแผนงาน คณะกรรมการบริหารสำนัก การประชุมภายใน และ  
การพูดคุย โดยใช้คณะกรรมการบริหารสำนัก มากที่สุด คือ ร้อยละ 63.04 หัวหน้างานใช้  
สารสนเทศ 5 แหล่ง คือ เจ้าหน้าที่กองแผนงาน คณะกรรมการบริหารสำนัก การประชุมภายใน  
เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก และการพูดคุย โดยใช้เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก มากที่สุด คือ ร้อยละ  
33.33



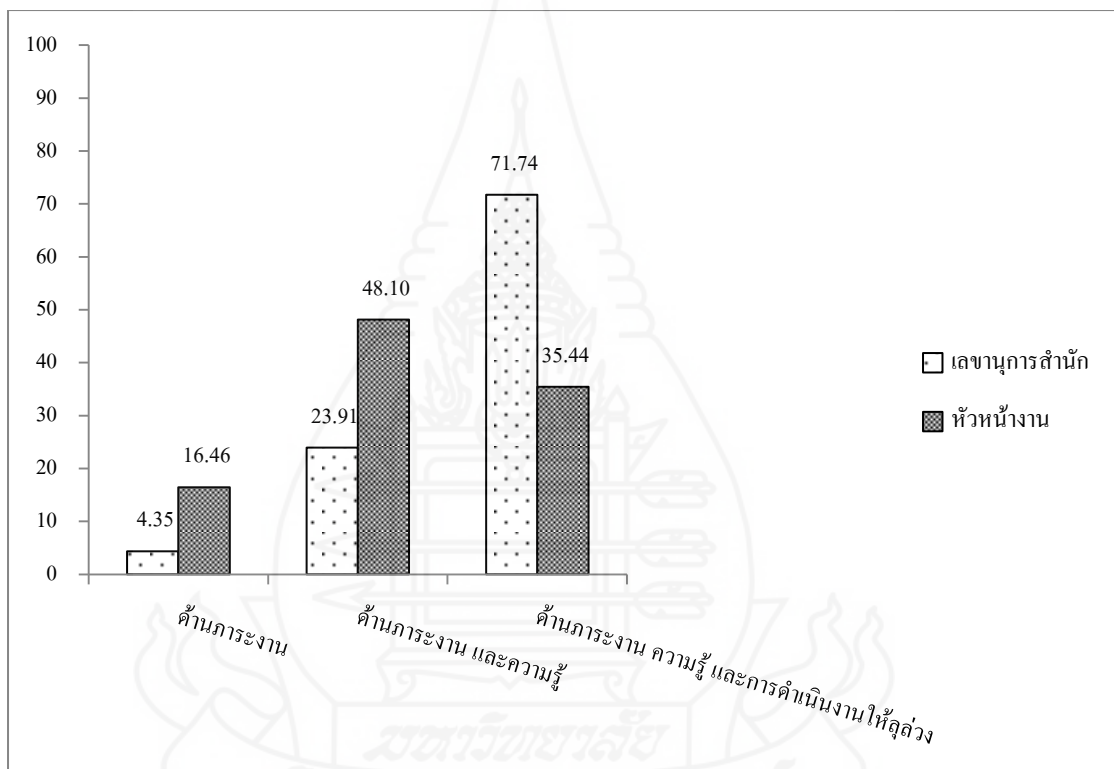
ภาพที่ 4.8 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน  
ตามภาระงานด้านแผนและงบประมาณ

ข. แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสาร จากภาพที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า  
 เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้สารสนเทศที่เป็นเอกสาร  
 จำนวน 4 แหล่ง คือ คู่มือ นโยบาย/เกณฑ์/ตัวชี้วัด/ระเบียบ แผนพัฒนามหาวิทยาลัย/ยุทธศาสตร์/มดิ  
 สภามหาวิทยาลัย และอินเทอร์เน็ต/อินทราเน็ต โดยใช้ นโยบาย/เกณฑ์/ตัวชี้วัด/ระเบียบ แผนพัฒนา  
 มหาวิทยาลัย/ยุทธศาสตร์/มดิ สภามหาวิทยาลัย มากที่สุดในระดับที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 6.52 หัวหน้า  
 งานใช้สารสนเทศ 5 แหล่ง คือ คู่มือ นโยบาย/เกณฑ์/ตัวชี้วัด/ระเบียบ โปรแกรมคำนวณ  
 งบประมาณประจำปี และอินเทอร์เน็ต/อินทราเน็ต โดยใช้แหล่งทั้งหมด 5 แหล่ง มากที่สุดในระดับ  
 ที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 5.43



ภาพที่ 4.9 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารของเลขานุการสำนักและ  
 หัวหน้างานตามภาระงานด้านแผนและงบประมาณ

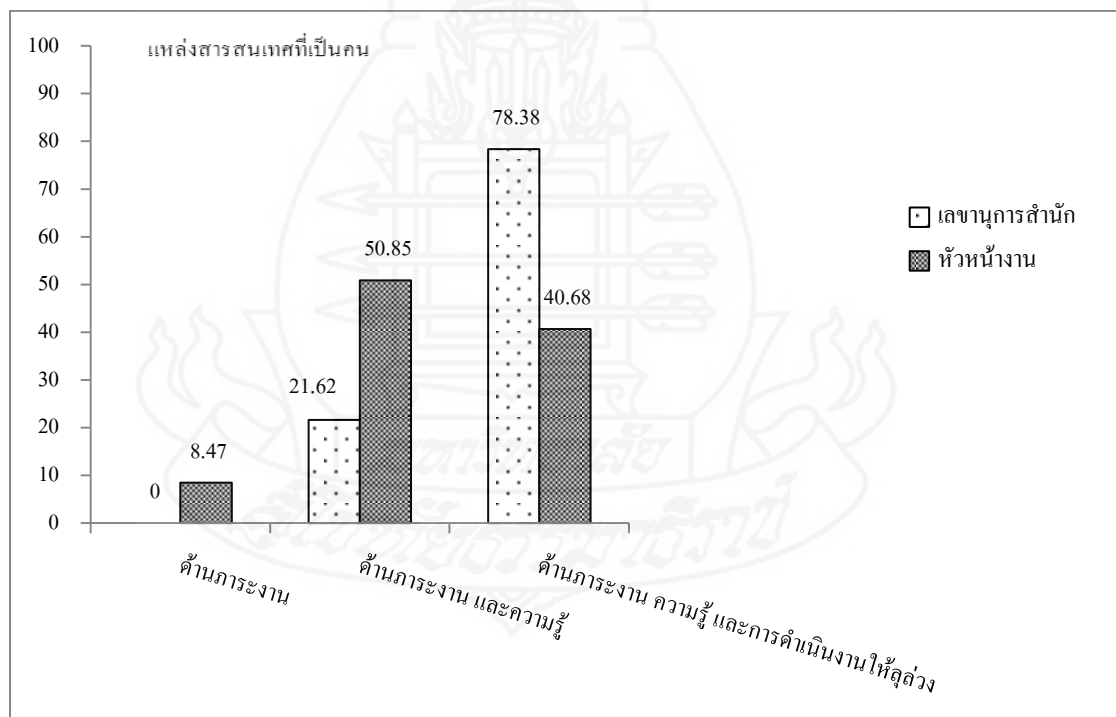
2) การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน  
ด้านแผนและงบประมาณ ประเภทสารสนเทศที่ใช้จากภาพที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนัก  
และหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน  
คือ สารสนเทศด้านการระงาน สารสนเทศด้านการระงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านการระงาน  
ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เลขานุการสำนักใช้สารสนเทศด้านการระงาน ความรู้ และการ  
ดำเนินงานให้ลุล่วง มากที่สุด คือ ร้อยละ 71.74 แต่หัวหน้างานใช้สารสนเทศด้านการระงาน และ  
ความรู้ มากที่สุด คือ ร้อยละ 48.10



ภาพที่ 4.10 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน  
ตามการระงานด้านแผนและงบประมาณ

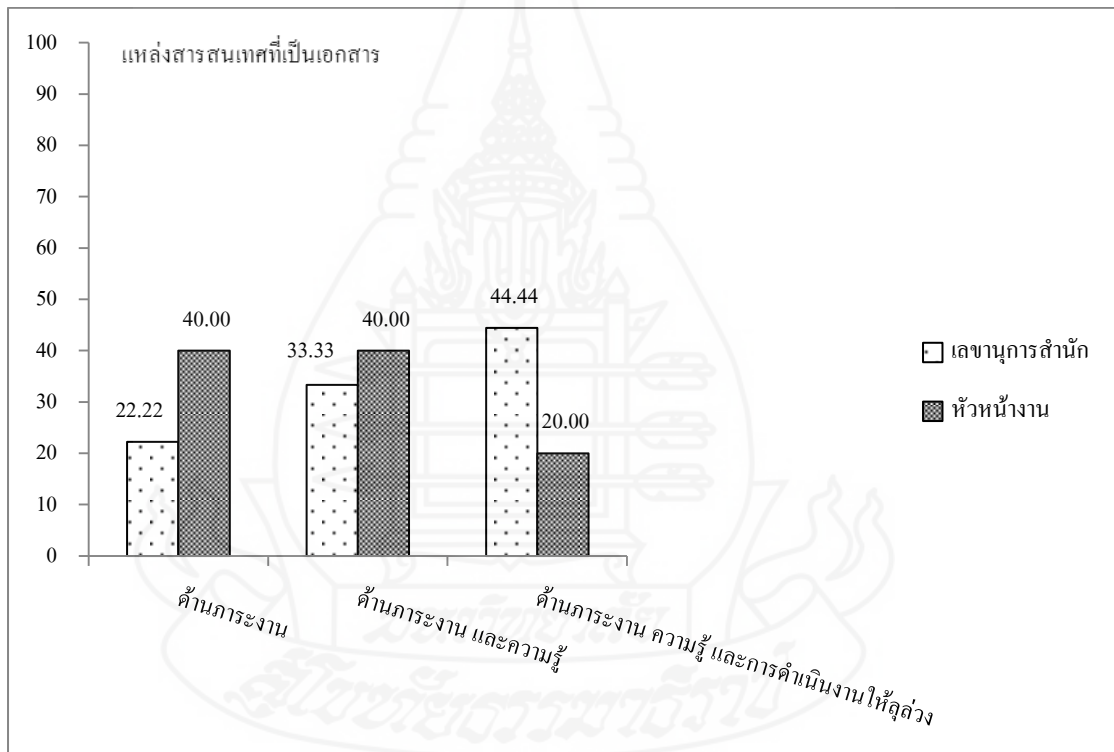
3) การเปรียบเทียบประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งต่างๆ ของเลขานุการ  
สำนักและหัวหน้างานด้านแผนและงบประมาณที่ได้จากแหล่งที่เป็นคน และเอกสาร

(1) แหล่งที่เป็นคน จากภาพที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและ  
หัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้  
แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้สารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้  
และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยไม่ได้สารสนเทศด้านภาระงาน ประเภทสารสนเทศที่ได้มากที่สุด  
เป็นสารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง คือ ร้อยละ 78.38 และได้  
สารสนเทศรองลงมา คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ คือ ร้อยละ 21.62 แต่หัวหน้างานใช้  
แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้สารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ และด้าน  
ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการ  
ดำเนินงานให้ลุล่วง มากที่สุด คือ ร้อยละ 40.68 และได้สารสนเทศรองลงมา คือ สารสนเทศด้าน  
ภาระงาน และความรู้ คือ ร้อยละ 50.85



ภาพที่ 4.11 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งที่เป็นคนของ  
เลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านแผนและงบประมาณ

(2) แหล่งที่เป็นเอกสาร จากภาพที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้สารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยที่เลขานุการสำนักได้สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง มากที่สุด คือ ร้อยละ 44.44 และได้สารสนเทศรองลงมา คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ คือ ร้อยละ 33.33 แต่หัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้สารสนเทศด้านภาระงาน และด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุดในระดับที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 40 และได้สารสนเทศรองลงมา คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง คือ ร้อยละ 20



ภาพที่ 4.12 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งที่เป็นเอกสารของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านแผนและงบประมาณ

สรุปได้จากการวิจัยพบว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศตามภาระงานด้านแผนและงบประมาณ คือ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน มากที่สุด เลขานุการสำนักใช้คน โดยเป็นคณะกรรมการบริหารสำนัก มากที่สุด และไม่ใช้แหล่งที่เป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก หัวหน้างานใช้คน โดยเป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายสำนัก มากที่สุด ส่วนแหล่งที่เป็นเอกสารเลขานุการสำนักใช้เอกสารน้อยกว่าหัวหน้างาน โดยใช้นโยบาย/เกณฑ์/ตัวชี้วัด/ระเบียบ และแผนพัฒนามหาวิทยาลัย/ยุทธศาสตร์/มติดิสกัมมหาวิทยาลัย มากที่สุด แต่หัวหน้างานใช้เอกสารที่เป็นนโยบาย/เกณฑ์/ตัวชี้วัด/ระเบียบ มากที่สุด

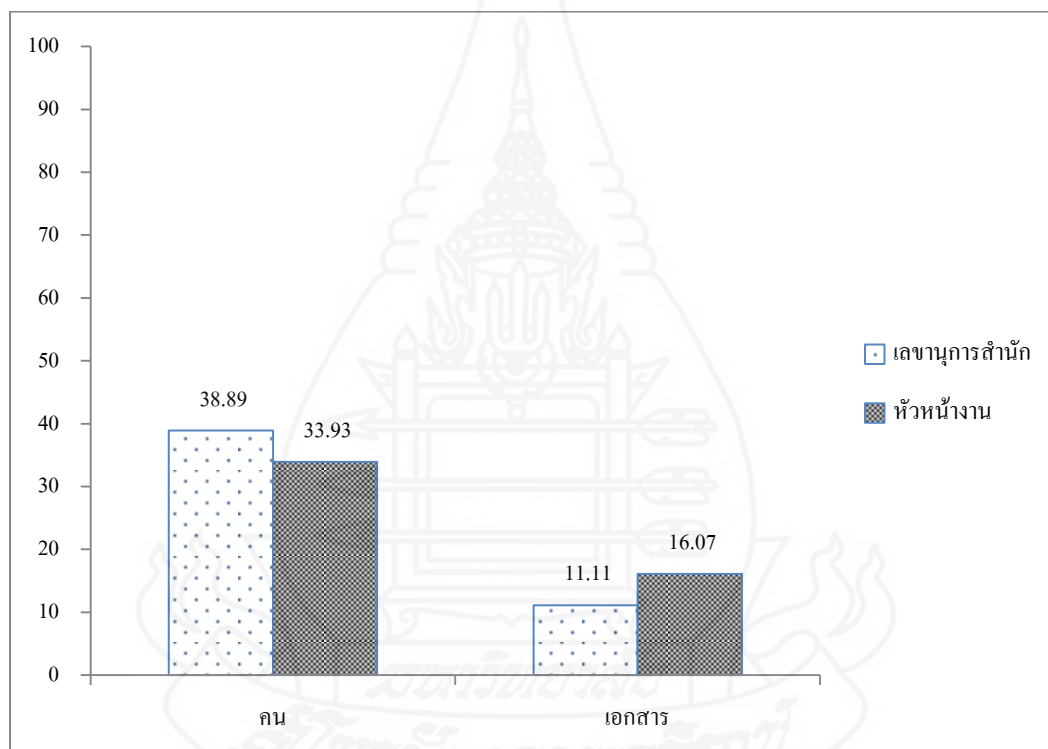
เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน ได้แก่ สารสนเทศด้านภาระงาน สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เลขานุการสำนักใช้สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง มากที่สุด แต่หัวหน้างานใช้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด

เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เลขานุการสำนักได้สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง มากที่สุด โดยที่หัวหน้างานได้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด ส่วนแหล่งที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานได้ประเภทสารสนเทศเหมือนแหล่งที่เป็นคน โดยเลขานุการสำนักได้ประเภทสารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด แต่หัวหน้างานได้ประเภทสารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด

### 3.2.3 การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานด้านการจัดการบุคลากร

ภาระงานด้านการจัดการบุคลากรของเลขานุการสำนักจำนวน 2 ราย และหัวหน้างานจำนวน 3 ราย โดยเปรียบเทียบตามแหล่งสารสนเทศ ประเภทสารสนเทศ และประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งต่างๆ

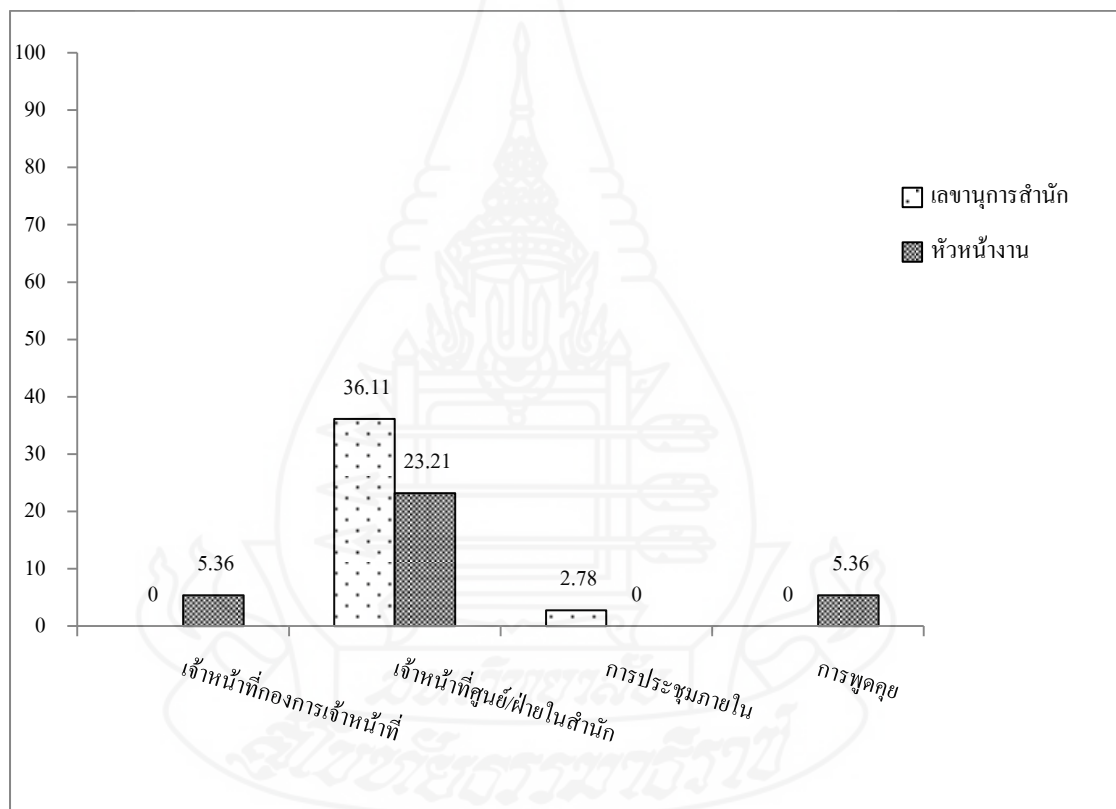
1) แหล่งสารสนเทศ จากภาพที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน และเอกสาร โดยใช้แหล่งที่เป็นคนมากที่สุด คือ ร้อยละ 38.89 และ 33.93 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.13 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการจัดการบุคลากร

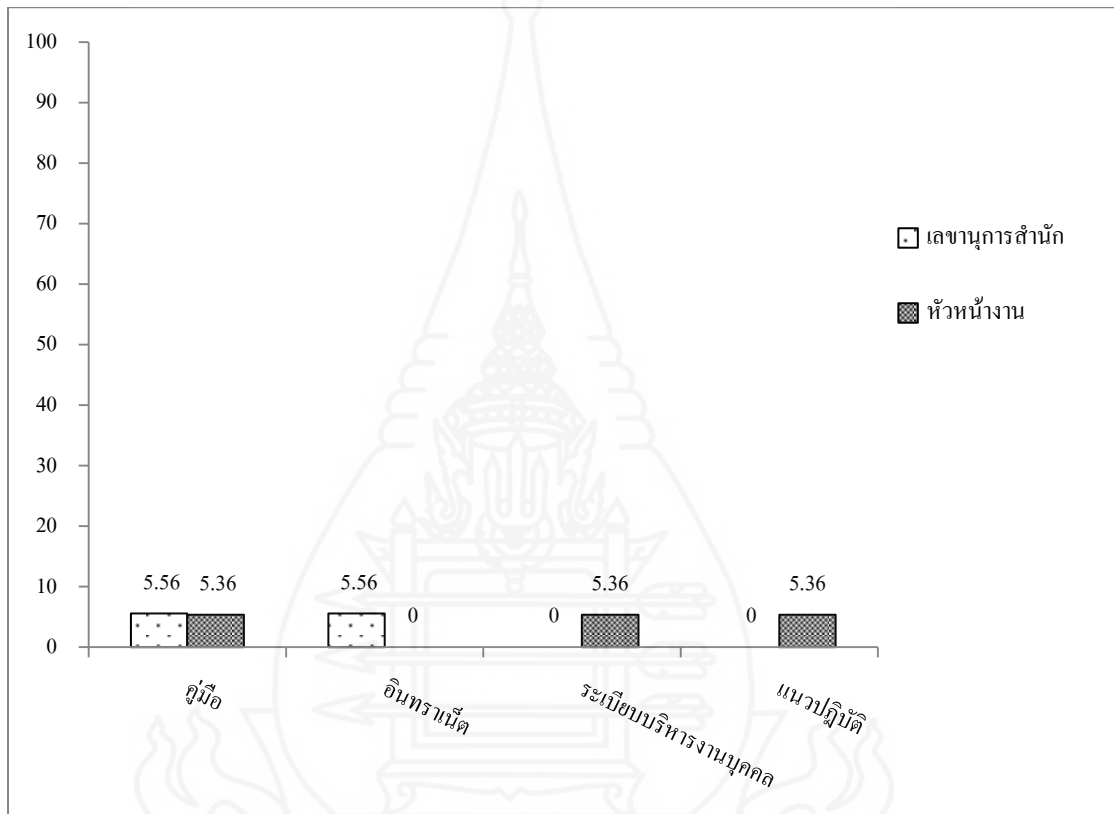
(1) การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน  
ด้านการจัดการบุคลากร โดยเป็นแหล่งสารสนเทศที่เป็นคน และเอกสาร

ก. แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน จากภาพที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า  
เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน  
จำนวน 2 แหล่ง คือ เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก และการประชุมภายใน โดยใช้เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่าย  
ในสำนักมากที่สุด คือ ร้อยละ 36.11 แต่หัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน จำนวน 3 แหล่ง คือ  
เจ้าหน้าที่กองการเจ้าหน้าที่ เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก และการพูดคุย โดยใช้เจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายใน  
สำนักมากที่สุด คือ ร้อยละ 23.21



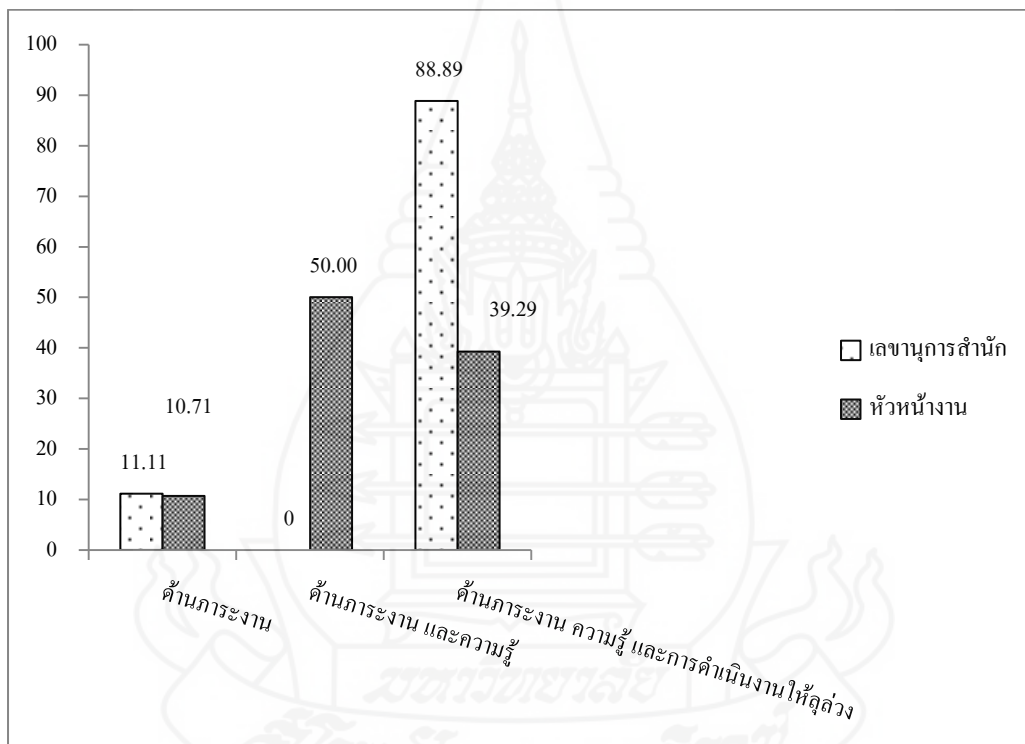
ภาพที่ 4.14 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน  
ตามภาระงานด้านการจัดการบุคลากร

ข. แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสาร จากภาพที่ 4.15 แสดงให้เห็นว่า  
 เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นเอกสาร จำนวน  
 2 แหล่ง คือ คู่มือ และอินเทอร์เน็ต โดยใช้ทั้ง 2 แหล่ง มากที่สุด ในระดับที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 5.56 ที่  
 แต่หัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นเอกสาร จำนวน 3 แหล่ง คือ คู่มือ ระเบียบบริหารงานบุคคล และแนว  
 ปฏิบัติ โดยใช้ทั้ง 3 แหล่ง มากที่สุด ในระดับที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 5.36



ภาพที่ 4.15 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารของเลขานุการสำนักและ  
 หัวหน้างานตามภาระงานด้านการจัดการบุคลากร

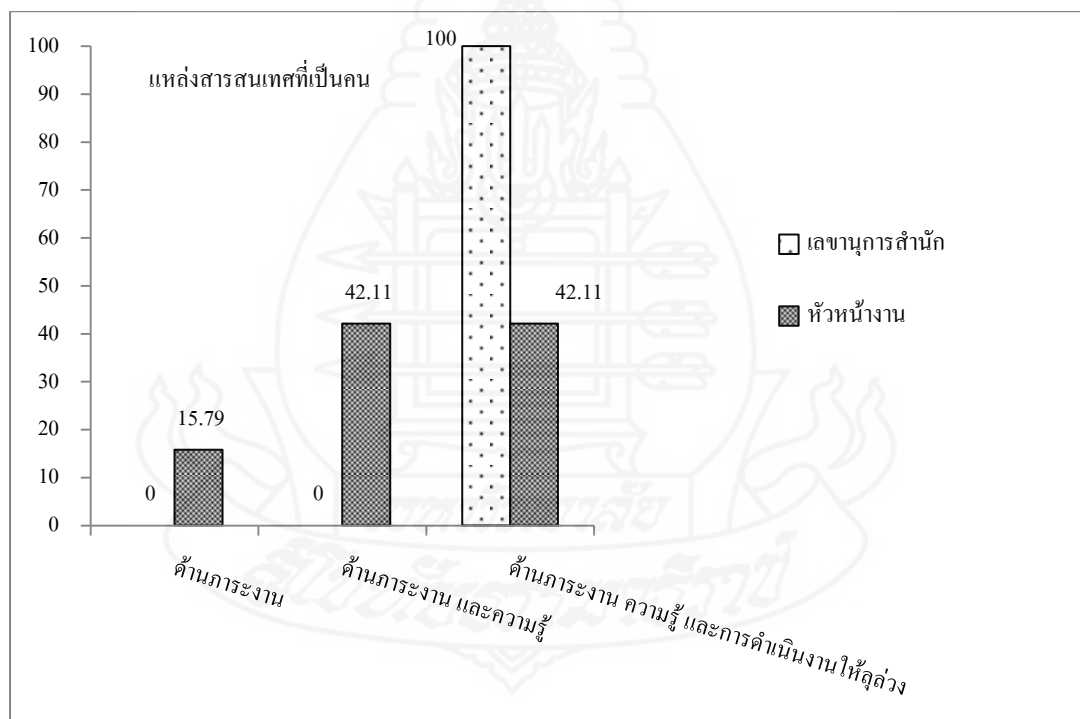
2) การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานด้านการจัดการบุคลากร ประเภทสารสนเทศที่ใช้จากภาพที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้ประเภทสารสนเทศ จำนวน 2 ด้าน คือ สารสนเทศด้านการระงับ และสารสนเทศด้านการระงับ ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยไม่ใช้สารสนเทศด้านการระงับ และความรู้ เลขานุการสำนักใช้สารสนเทศด้านการระงับ ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง มากที่สุด คือ ร้อยละ 88.89 แต่หัวหน้างานใช้สารสนเทศ 3 ด้าน คือ สารสนเทศด้านการระงับ สารสนเทศด้านการระงับ และความรู้ และสารสนเทศด้านการระงับ ความรู้ และการดำเนินงานให้โดยใช้สารสนเทศด้านการระงับ และความรู้ มากที่สุด คือ ร้อยละ 50



ภาพที่ 4.16 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการจัดการบุคลากร

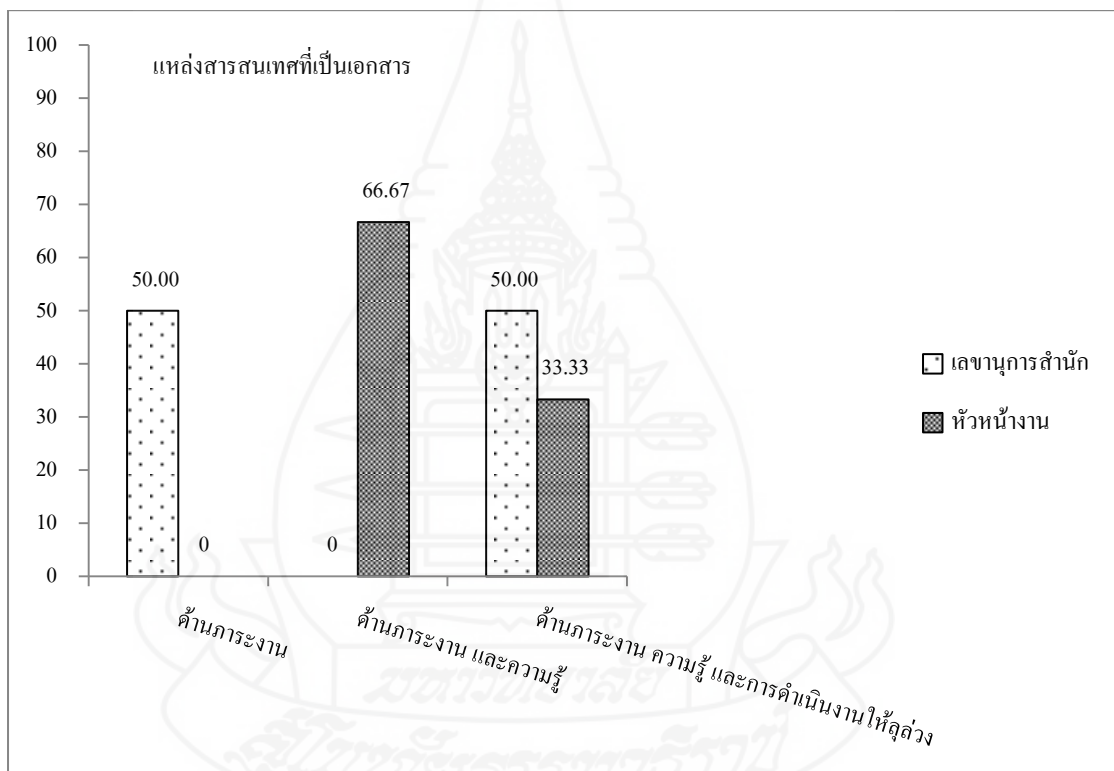
3) การเปรียบเทียบประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งต่างๆ ของเลขานุการ  
สำนักและหัวหน้างานด้านการจัดการบุคลากรที่ได้จากแหล่งที่เป็นคน และเอกสาร

(1) แหล่งที่เป็นคน จากภาพที่ 4.17 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและ  
หัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้  
แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้สารสนเทศเพียง 1 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้  
ลุล่วง โดยได้สารสนเทศดังกล่าว มากที่สุด คือ ร้อยละ 100 และไม่ได้สารสนเทศด้านภาระงาน และ  
ด้านภาระงาน และความรู้ แต่หัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้สารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้าน  
ภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้  
สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้  
ลุล่วง มากที่สุดในระดับที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 42.11 และได้สารสนเทศที่เหลือรองลงมา คือ ร้อยละ  
15.79



ภาพที่ 4.17 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งที่เป็นคนของ  
เลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการจัดการบุคลากร

(2) แหล่งที่เป็นเอกสาร จากภาพที่ 4.18 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้สารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และด้านภาระงานความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศดังกล่าว มากที่สุด ในระดับที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 50 และไม่ได้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ แต่หัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้สารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด คือ ร้อยละ 66.67 และได้สารสนเทศที่เหลือรองลงมา คือ ร้อยละ 33.33



ภาพที่ 4.18 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งที่เป็นเอกสารของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการจัดการบุคลากร

สรุปได้จากการวิจัยพบว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศตาม ภาระงานด้านการจัดการบุคลากร คือ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยใช้แหล่งที่เป็นคน โดยเป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก มากที่สุด ส่วน แหล่งที่เป็นเอกสารเลขานุการสำนักใช้เอกสารน้อยกว่าหัวหน้างาน โดยใช้คู่มือ และอินทราเน็ต มากที่สุด แต่หัวหน้างานใช้เอกสารที่เป็นคู่มือ ระเบียบบริหารงานบุคคล และแนวปฏิบัติ มากที่สุด

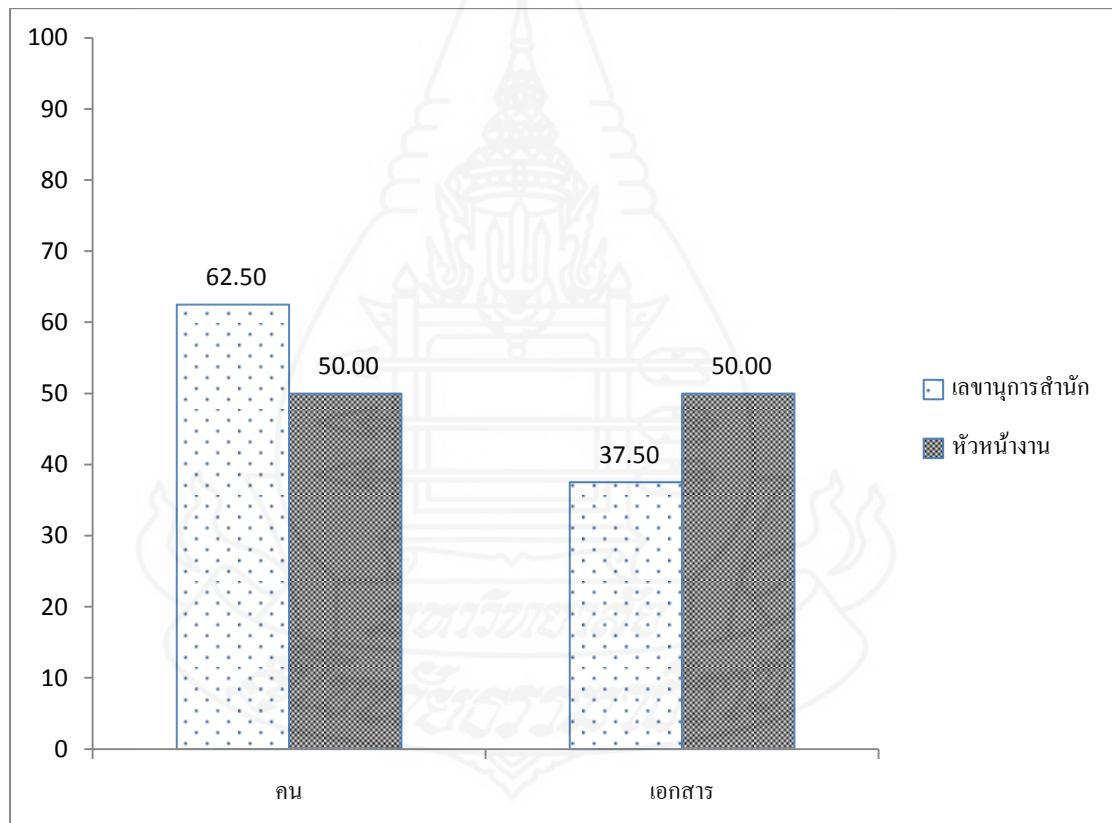
เลขานุการสำนักใช้ประเภทสารสนเทศ 2 ด้าน ได้แก่ สารสนเทศด้านการภาระงาน และ สารสนเทศด้านการภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยใช้สารสนเทศด้านการภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง มากที่สุด ส่วนหัวหน้างานใช้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน ได้แก่ สารสนเทศด้านการภาระงาน สารสนเทศด้านการภาระงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านการภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยใช้สารสนเทศด้านการภาระงาน และความรู้ มากที่สุด

เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศเพียง 1 ด้าน คือ ด้าน ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศดังกล่าว มากที่สุด แต่ไม่ได้ สารสนเทศด้านการภาระงาน และสารสนเทศด้านการภาระงาน และความรู้ หัวหน้างานได้ประเภท สารสนเทศ 3 ด้าน คือ สารสนเทศด้านการภาระงาน สารสนเทศด้านการภาระงาน และความรู้ และ สารสนเทศด้านการภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศด้านการภาระงาน และ ความรู้ และสารสนเทศด้านการภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง มากที่สุด ส่วนแหล่งที่ เป็นเอกสารเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ เลขานุการสำนักได้ประเภทสารสนเทศด้านการภาระงาน และสารสนเทศด้านการภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศดังกล่าว มาก ที่สุด แต่ไม่ได้สารสนเทศด้านการภาระงาน และความรู้ หัวหน้างานได้ประเภทสารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศ ด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด แต่ไม่ได้สารสนเทศด้านการภาระงาน

### 3.2.4 การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

ภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างของเลขานุการสำนักจำนวน 1 ราย และหัวหน้างานจำนวน 4 ราย โดยเปรียบเทียบตามแหล่งสารสนเทศ ประเภทสารสนเทศ และประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งต่างๆ

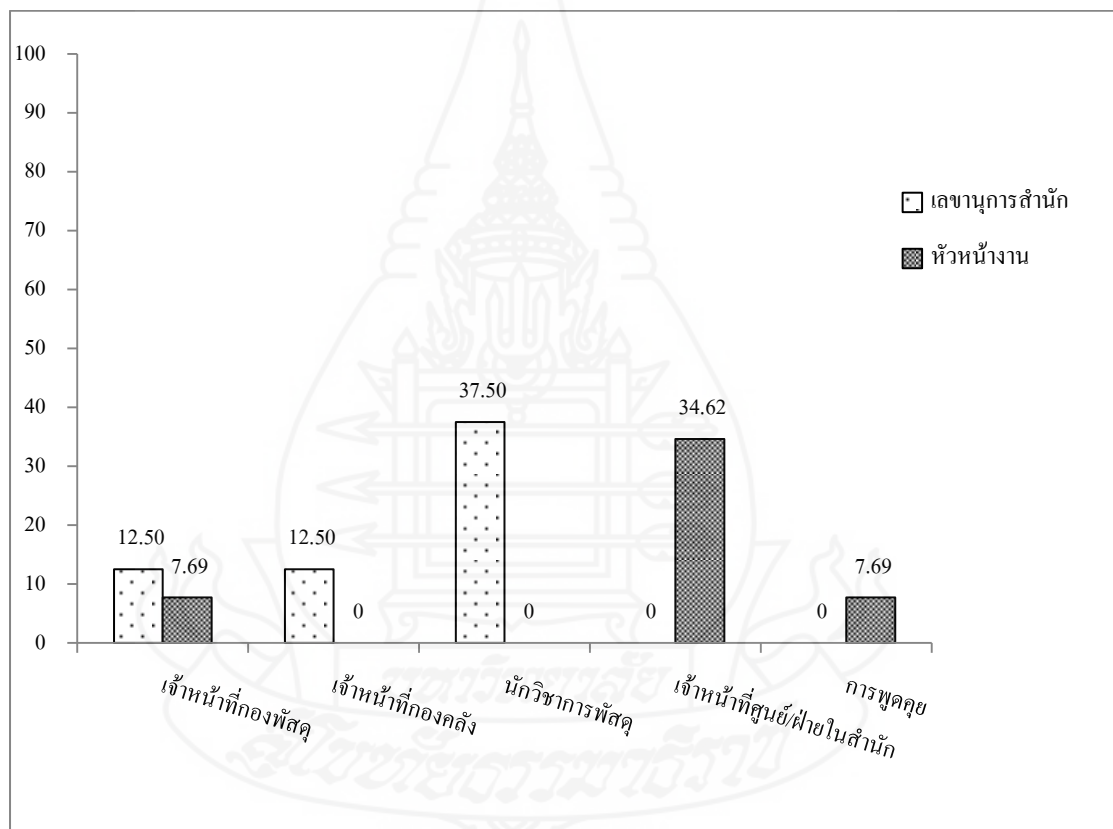
1) แหล่งสารสนเทศ จากภาพที่ 4.19 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ แหล่งสารสนเทศมี 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้ทั้ง 2 แหล่ง เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นคน มากที่สุด คือ ร้อยละ 62.50 แต่หัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นคน และเอกสาร มากที่สุดในระดับที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 50



ภาพที่ 4.19 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

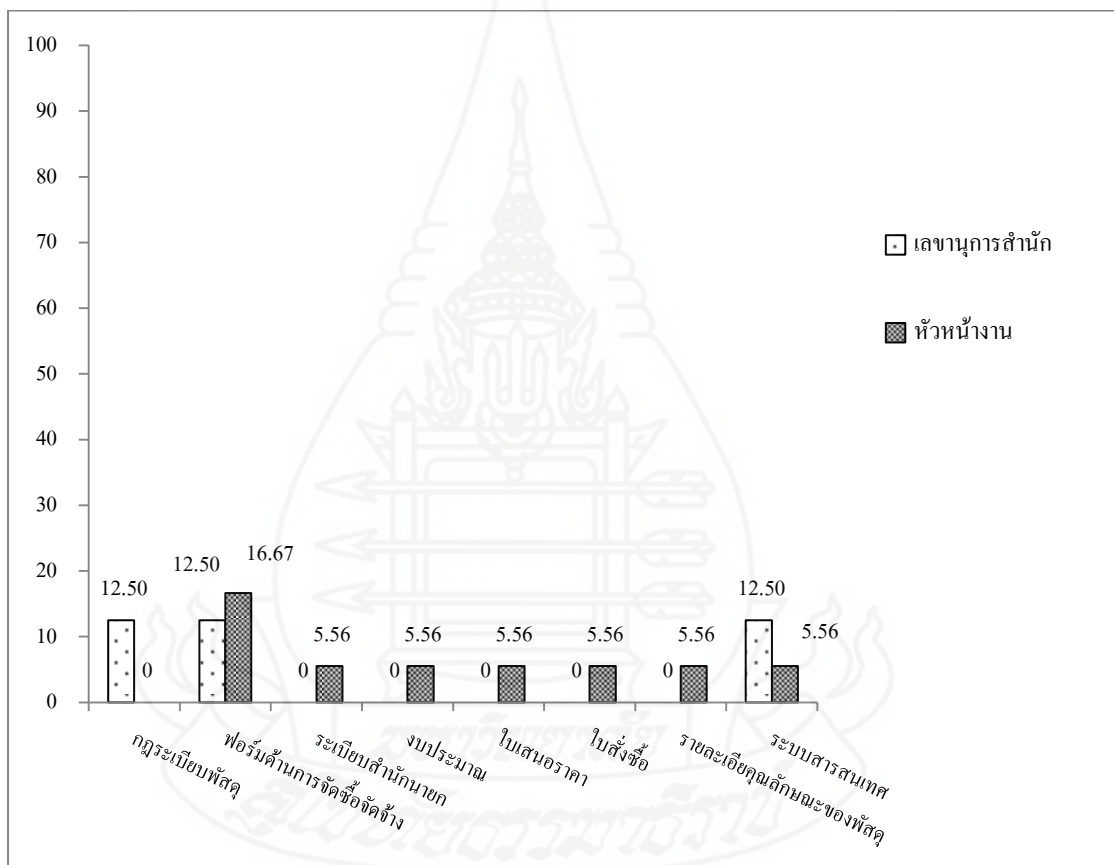
(1) การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง โดยเป็นแหล่งสารสนเทศที่เป็นคน และเอกสาร

ก. แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน จากภาพที่ 4.20 แสดงให้เห็นว่า เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน 3 แหล่ง คือ เจ้าหน้าที่กองพัสดุ เจ้าหน้าที่กองคลัง และนักวิชาการพัสดุ โดยใช้นักวิชาการพัสดุ มากที่สุด คือ ร้อยละ 37.50 แต่หัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน 3 แหล่ง คือ เจ้าหน้าที่กองพัสดุ เจ้าหน้าที่ศูนย์ฝ่ายในสำนัก และการพูดคุย โดยใช้เจ้าหน้าที่ศูนย์ฝ่ายในสำนัก มากที่สุด คือ ร้อยละ 34.62



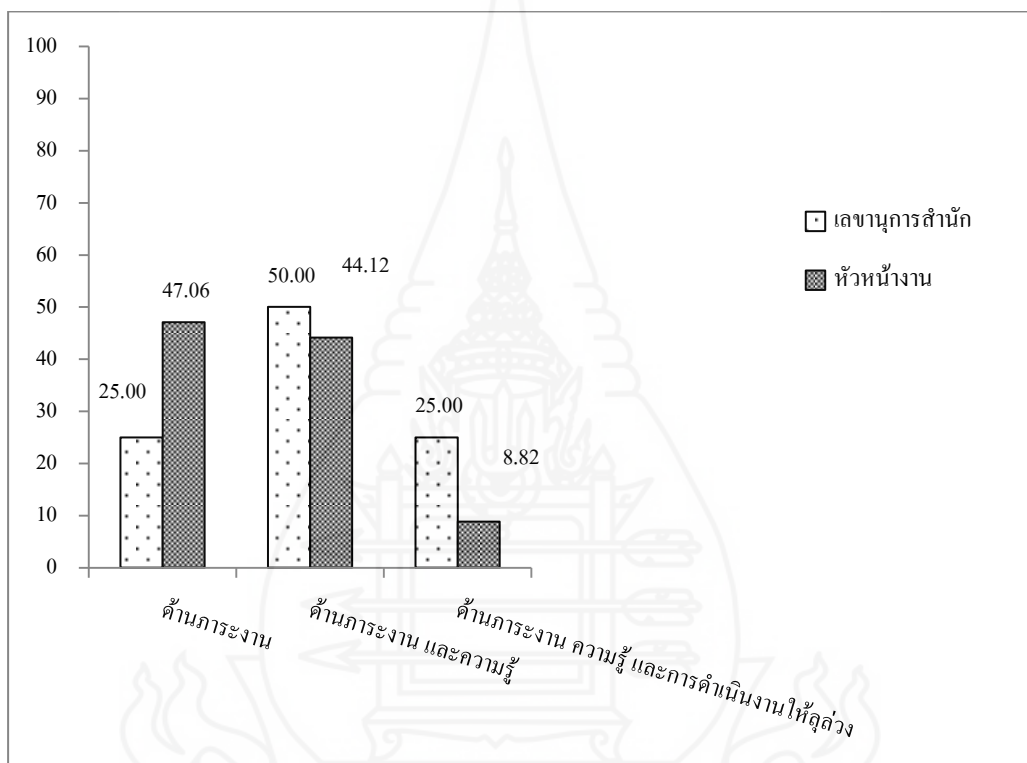
ภาพที่ 4.20 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

ข. แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสาร จากภาพที่ 4.21 แสดงให้เห็นว่า  
 เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นเอกสาร 3  
 แหล่ง คือ กฤระเบียบพัสตุ ฟอรั่มด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และระบบสารสนเทศ โดยใช้ทั้ง 3 แหล่ง  
 ดังกล่าว มากที่สุด ในระดับที่เท่ากัน คือ ร้อยละ 12.50 หัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นเอกสาร 7 แหล่ง  
 คือ ฟอรั่มด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ระเบียบสำนักนายก บประมาณ ใบเสนอราคา ใบสั่งซื้อ  
 รายละเอียดคุณลักษณะของพัสดุ และระบบสารสนเทศ โดยใช้ฟอรั่มด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มาก  
 ที่สุด คือ ร้อยละ 16.67



ภาพที่ 4.21 ร้อยละของการใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารของเลขานุการสำนักและ  
 หัวหน้างานตามภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

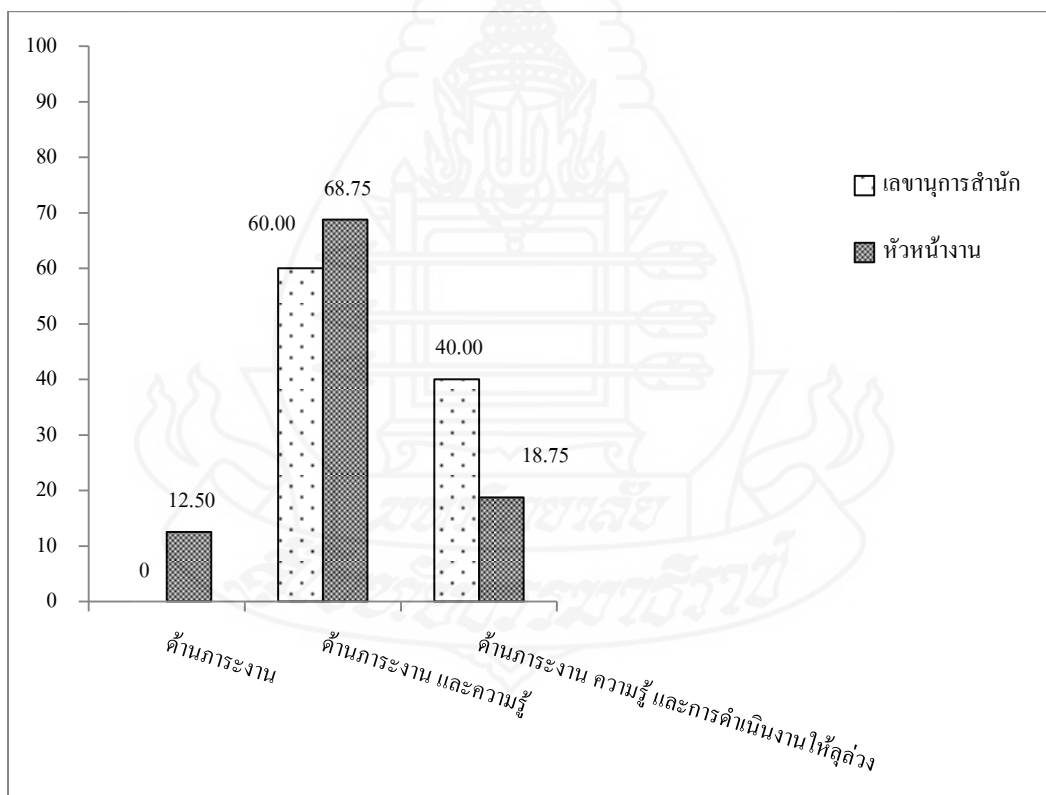
2) การเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ประเภทสารสนเทศที่ใช้จากภาพที่ 4.22 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน คือ สารสนเทศด้านการระงาน สารสนเทศด้านการระงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านการระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เลขานุการสำนักใช้สารสนเทศการระงาน และความรู้ มากที่สุด คือ ร้อยละ 50 โดยที่หัวหน้างานใช้สารสนเทศด้านการระงาน มากที่สุด คือ ร้อยละ 47.06



ภาพที่ 4.22 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามการระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

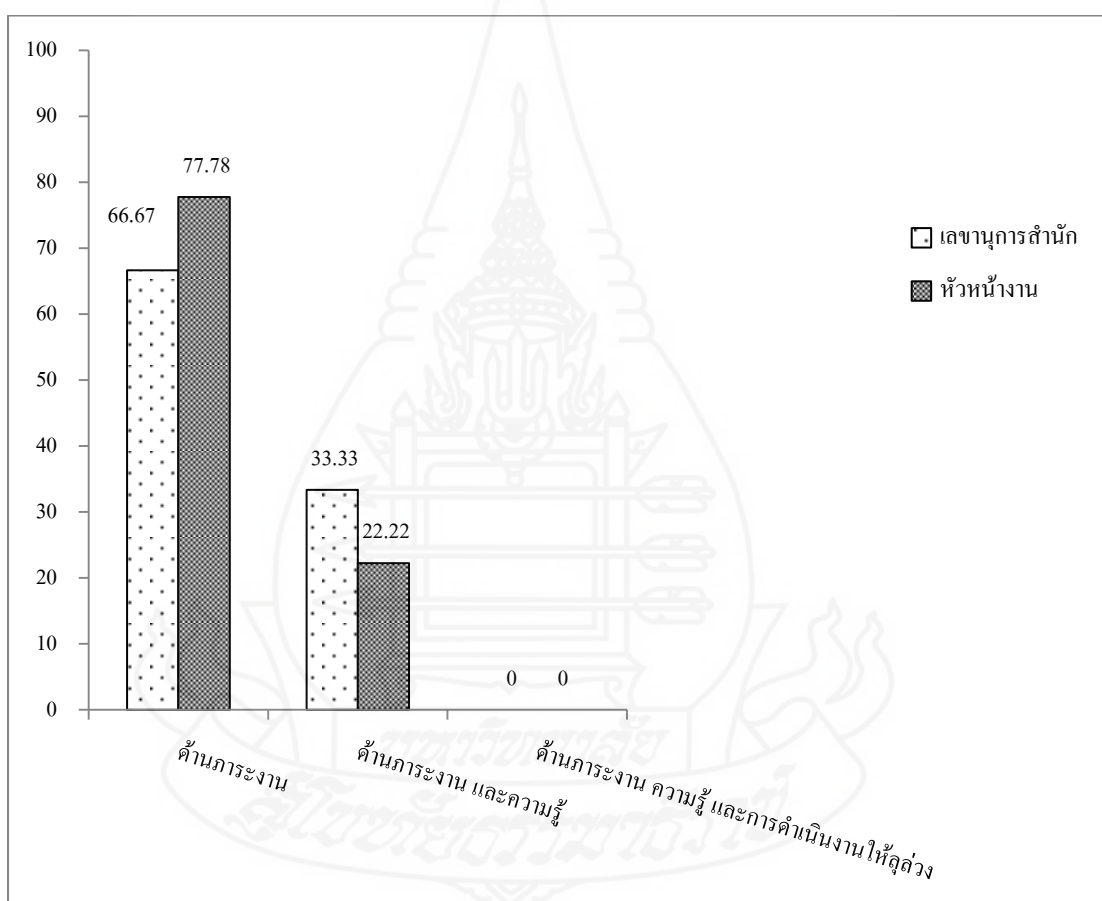
3) การเปรียบเทียบประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งต่างๆ ของเลขานุการ  
สำนักและหัวหน้างานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ได้จากแหล่งที่เป็นคน และเอกสาร

(1) แหล่งที่เป็นคน จากภาพที่ 4.23 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและ  
หัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักใช้  
แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้สารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้  
และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด คือ ร้อยละ 60  
และได้สารสนเทศที่เหลือรองลงมา คือ ร้อยละ 40 โดยไม่ได้สารสนเทศด้านภาระงาน แต่หัวหน้า  
งานใช้แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้สารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้  
และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้  
มากที่สุด คือ ร้อยละ 68.75 และได้สารสนเทศรองลงมา คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และ  
การดำเนินงานให้ลุล่วง คือ ร้อยละ 18.75



ภาพที่ 4.23 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งที่เป็นคนของ  
เลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

(2) แหล่งที่เป็นเอกสาร จากภาพที่ 4.24 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้สารสนเทศ ดังนี้ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้สารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ โดยที่เลขานุการสำนักและหัวหน้างานไม่ได้สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เลขานุการสำนักและหัวหน้างานได้สารสนเทศด้านภาระงาน มากที่สุด คือ ร้อยละ 66.67 และ 77.78 ตามลำดับ และได้สารสนเทศรองลงมา คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ คือ ร้อยละ 33.33 และ 22.22 ตามลำดับ



ภาพที่ 4.24 ร้อยละของการใช้ประเภทสารสนเทศที่ได้จากแหล่งที่เป็นเอกสารของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

สรุปได้จากการวิจัยพบว่าเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศตามภาระงาน ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง คือ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นคน มากที่สุด โดยเป็นนักวิชาการพัสดุ มากที่สุด และไม่ใช้แหล่งที่เป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก และการพูดคุย ส่วนแหล่งที่เป็นเอกสาร เลขานุการสำนักใช้แหล่งเอกสารน้อยกว่าหัวหน้างาน โดยใช้กฎระเบียบพัสดุ และฟอร์มด้านการจัดซื้อจัดจ้าง มากที่สุด แต่หัวหน้างานใช้ ฟอร์มด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และระบบสารสนเทศ มากที่สุด

เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน ได้แก่ สารสนเทศด้านภาระงาน สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ และสารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เลขานุการสำนักใช้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด แต่หัวหน้างานใช้สารสนเทศด้านภาระงาน มากที่สุด

เลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นคนเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยได้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด และไม่ได้สารสนเทศด้านภาระงาน แต่หัวหน้างานได้สารสนเทศด้านภาระงาน และ ความรู้ มากที่สุด ส่วนแหล่งที่เป็นเอกสารเพื่อให้ได้ประเภทสารสนเทศ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานได้ประเภทสารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และด้านภาระงาน และความรู้ โดยได้ประเภทสารสนเทศด้านภาระงาน มากที่สุด และไม่ได้สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง