

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาสภาพการใช้สารสนเทศ และเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยจำแนกผลการวิจัยออกเป็น สามตอน คือ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาสภาพการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

**1.2.1 ผู้เข้าร่วมวิจัย** การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากับผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก ซึ่งมีทั้งหมด 10 สำนัก ได้แก่ สำนักวิชาการ สำนักทะเบียนและวัดผล สำนักเทคโนโลยีการศึกษา สำนักบริการการศึกษา สำนักบรรณสารสนเทศ สำนักพิมพ์ สำนักการศึกษาต่อเนื่อง สำนักคอมพิวเตอร์ สำนักบัณฑิตศึกษา และสถาบันวิจัยและพัฒนา โดยมีเลขานุการสำนักจำนวน 7 คน หัวหน้างานอำนวยการจำนวน 10 คน หัวหน้างานบริหารทั่วไป จำนวน 8 คน และเลขานุการสำนักควมตำแหน่งหัวหน้างานบริหารทั่วไปจำนวน 2 คน รวม 27 คน และจำแนกกลุ่มผู้บริหารสำนักงานเลขานุการเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ เลขานุการสำนัก และหัวหน้างาน

**1.2.2 เครื่องมือการวิจัย** งานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้กรอบแนวคิดของไบสตรอม (Bystrom, 2002: 583-584) ได้กล่าวถึงความสลับซับซ้อนของภาระงานที่ได้รับมอบหมายซึ่งสะท้อนการใช้สารสนเทศตามแหล่งและประเภทสารสนเทศ ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 5 ประเภท คือ

1) แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์ เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้เข้าร่วมวิจัย

2) แนวคำถามสัมภาษณ์ โดยมีแนวคำถามที่กำหนดไว้ล่วงหน้า และเป็นการสัมภาษณ์รายบุคคล แนวคำถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ สภาพการใช้สารสนเทศ และเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศ

- 3) *แบบสังเกต* เกี่ยวกับแหล่งและรูปแบบสารสนเทศ
- 4) *เอกสารที่เกี่ยวข้อง* ได้แก่ ตำรา วารสารวิชาการ และผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้สารสนเทศ
- 5) *เครื่องบันทึกเสียง* พร้อมสมุดบันทึกเพื่อเก็บรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ นำมาถอดเทปสำหรับการวิเคราะห์ต่อไป

**1.2.3 การรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก จำนวน 27 คน การสัมภาษณ์ใช้เวลาประมาณ 30-45 นาที ต่อราย โดยเริ่มสัมภาษณ์ตั้งแต่วันที่ 23 สิงหาคม 2553 ถึง วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2554 โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากเอกสารต่างๆที่ได้รับจากสำนักต่างๆ การถอดเทปจากคำสัมภาษณ์แบบสอบถามจากข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้เข้าร่วมการสัมภาษณ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเข้ากระบวนการวิเคราะห์ต่อไป

**1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล** ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพและปริมาณ โดยการจัดเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ตามกลุ่มภาระงานที่ซับซ้อนของแต่ละสำนักจากการถอดคำสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพโดยการตีความ เชื่อมโยง แปลความหมาย เปรียบเทียบเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เข้าถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ สภาพการใช้ และเปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยหาความถี่ของการใช้แหล่งและประเภทสารสนเทศตามภาระงานที่ซับซ้อนของเลขานุการสำนัก และหัวหน้างาน และคำนวณเป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และแสดงผลเป็นตาราง และแผนภาพ

### 1.3 ผลการวิจัย

#### 1.3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

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

#### 1.3.2 สภาพการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

สภาพการใช้สารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานสามารถอธิบายลักษณะของภาระงานที่ซับซ้อนมากที่สุดตามภาระงานทุกด้าน ภาระงานที่ซับซ้อนมี 4 งาน คือ การพัฒนาองค์กร แผนและงบประมาณ การจัดการบุคลากร และการจัดซื้อจัดจ้าง ดังนี้

ตารางที่ 5.1 ลักษณะของภาระงานที่ซับซ้อนมากที่สุดของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน

ภาระงาน	ตำแหน่ง	ลักษณะที่ซับซ้อน
การพัฒนาองค์กร	เลขานุการสำนัก	<ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ความรู้ ความเข้าใจในการวิเคราะห์ ปรับเปลี่ยน และสรุปผลให้สอดคล้องกับแผนหลักของมหาวิทยาลัย</li> <li>ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา</li> <li>ต้องใช้การประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบ รวบรวมด้วยเวลาที่กระชั้นชิด</li> </ul>
แผนและงบประมาณ	หัวหน้างาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ความรู้ ความเข้าใจเพื่อประกอบการจัดเตรียมข้อมูลนำเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร</li> <li>ต้องใช้การประสานงาน ติดตาม สนับสนุน จัดเตรียม รวบรวม ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์หลักของสำนัก และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย</li> <li>ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ และมีขั้นตอนมากในการดำเนินงาน</li> </ul>

จากตารางที่ 5.1 แสดงให้เห็นว่าภาระงานที่ซับซ้อนมากที่สุดของเลขานุการสำนัก คือ การพัฒนาองค์กร โดยภาระงานที่ซับซ้อนมีลักษณะที่ต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจในการวิเคราะห์ ปรับเปลี่ยน และสรุปผลให้สอดคล้องกับแผนหลักของมหาวิทยาลัย ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และต้องใช้การประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบ รวบรวมด้วยเวลาที่กระชั้นชิด

ภาระงานที่ซับซ้อนมากที่สุดของหัวหน้างาน คือ แผนและงบประมาณ โดยภาระงานที่ซับซ้อนมีลักษณะที่ต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจเพื่อประกอบการจัดเตรียมข้อมูลนำเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร ใช้การประสานงาน ติดตาม สนับสนุน จัดเตรียม รวบรวม ปรับเปลี่ยนให้

เหมาะสมกับวัตถุประสงค์หลักของสำนัก และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ และมีขั้นตอนมากในการดำเนินงาน

ตารางที่ 5.2 ลักษณะของภาระงานที่ซับซ้อนของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานทุกด้าน

ภาระงาน	ตำแหน่ง	ลักษณะที่ซับซ้อน
การพัฒนาองค์กร	เลขานุการสำนัก	<ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ความรู้ ความเข้าใจในการวิเคราะห์ปรับเปลี่ยน และสรุปผลให้สอดคล้องกับแผนหลักของมหาวิทยาลัย</li> <li>ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา</li> <li>ต้องให้การประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบ รวบรวมด้วยเวลาที่กระชั้นชิด</li> </ul>
	หัวหน้างาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามแผนของมหาวิทยาลัย และตัวชี้วัด</li> <li>เป็นงานที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการ</li> <li>เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจเพื่อประกอบการวิเคราะห์ และนำเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร</li> <li>เป็นงานที่ต้องใช้การสื่อสารกับบุคลากรจำนวนมากภายในหน่วยงาน</li> </ul>
แผนและงบประมาณ	เลขานุการสำนัก	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ และความเข้าใจเพื่อประกอบการวิเคราะห์ และการแก้ไขปัญหา</li> <li>เป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ และประสพการณ์</li> <li>เป็นงานที่ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์หลักของสำนัก แผนพัฒนา มหาวิทยาลัย และมติสภามหาวิทยาลัย</li> </ul>

ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

ภาระงาน	ตำแหน่ง	ลักษณะที่ซับซ้อน
การจัดการบุคลากร	หัวหน้างาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ความรู้ ความเข้าใจเพื่อประกอบการจัดเตรียมข้อมูลนำเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร</li> <li>ต้องให้การประสานงาน ติดตาม สนับสนุน จัดเตรียม รวบรวม ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์หลักของสำนัก และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย</li> <li>ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ และมีขั้นตอนมากในการดำเนินงาน</li> </ul>
	เลขานุการสำนัก	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นงานด้านการสนับสนุน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลกระทบต่างๆที่จะเกิดขึ้น</li> </ul>
	หัวหน้างาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นงานใหม่</li> <li>เป็นงานที่ไม่มีแผนงานที่ชัดเจน จำเป็นต้องใช้การคิดวิเคราะห์เพื่อหาเหตุผลสนับสนุนในการดำเนินงาน</li> <li>เป็นงานประสาน รวบรวม ทบทวน และแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐาน และวัตถุประสงค์ของสำนัก</li> <li>เป็นงานรายงานผลซึ่งต้องใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งที่สัมพันธ์กับคนจำนวนมาก</li> <li>เป็นงานที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เพื่อแสวงหาข้อมูล ประกอบการวิเคราะห์ และการดำเนินงาน</li> </ul>

## ตารางที่ 5.2 (ต่อ)

ภาระงาน	ตำแหน่ง	ลักษณะที่ซับซ้อน
การจัดซื้อจัดจ้าง	เลขานุการสำนัก	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นงานเร่งด่วน และเป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด</li> </ul>
	หัวหน้างาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด</li> <li>เป็นงานที่มีขั้นตอนมาก ต้องใช้การประชุม ติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผล</li> <li>เป็นงานที่ต้องใช้ระบบสารสนเทศใหม่</li> </ul>

จากตารางที่ 5.2 แสดงให้เห็นว่าภาระงานด้านการพัฒนาองค์กรของเลขานุการสำนักมีลักษณะที่ซับซ้อน คือ ใช้ความรู้ ความเข้าใจในการวิเคราะห์ ปรับเปลี่ยน และสรุปผลให้สอดคล้องกับแผนหลักของมหาวิทยาลัยหลักข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และต้องใช้ในการประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบ รวบรวมด้วยเวลาที่กระชั้นชิด แต่งานด้านการพัฒนาองค์กรของหัวหน้างานมีความซับซ้อน คือ เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามแผนของมหาวิทยาลัย และตัวชี้วัด เป็นงานที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการ เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจ เพื่อประกอบการวิเคราะห์ และนำเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร และเป็นงานที่ต้องใช้การสื่อสารกับบุคลากรจำนวนมากภายในหน่วยงาน

ภาระงานด้านแผนและงบประมาณของเลขานุการมีลักษณะที่ซับซ้อน คือ เป็นงานที่ต้องใช้ความรู้ และความเข้าใจเพื่อประกอบการวิเคราะห์ และการแก้ไขปัญหา เป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ ประสพการณ์ และเป็นงานที่ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์หลักของสำนัก แผนพัฒนามหาวิทยาลัย และมติสภามหาวิทยาลัย แต่งานด้านแผนและงบประมาณของหัวหน้างานมีความซับซ้อน คือ ใช้ความรู้ ความเข้าใจเพื่อประกอบการจัดเตรียมข้อมูลนำเสนอในที่ประชุมผู้บริหาร ต้องใช้การประชุม ติดตาม สนับสนุน จัดเตรียม รวบรวม ปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์หลักของสำนัก และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย อีกทั้งต้องใช้เวลาละเอียดรอบคอบ และมีขั้นตอนมากในการดำเนินงาน

ภาระงานด้านการจัดการบุคลากรของเลขานุการมีลักษณะที่ซับซ้อน คือ เป็นงานด้านการสนับสนุน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลกระทบต่างๆที่จะเกิดขึ้น และยังเป็นงานใหม่ที่ไม่มีความคุ้นเคย แต่งานด้านการจัดการบุคลากรของหัวหน้างานมีความซับซ้อน คือ เป็นงานที่ไม่มีแผนงานที่ชัดเจน จำเป็นต้องใช้การคิดวิเคราะห์เพื่อหาเหตุผลสนับสนุนในการดำเนินงาน เป็นงานประสาน รวบรวม ทบทวน และแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานและวัตถุประสงค์ของสำนัก รวมถึงเป็นงานรายงานผลซึ่งต้องใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งที่สัมพันธ์กับคนจำนวนมาก และเป็นงานที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เพื่อแสวงหาข้อมูล ประกอบการวิเคราะห์ และการดำเนินงาน

ภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างของเลขานุการมีลักษณะที่ซับซ้อน คือ เป็นงานเร่งด่วน และเป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด แต่งานด้านการจัดซื้อจัดจ้างของหัวหน้างานมีความซับซ้อน คือ เป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด เป็นงานที่มีขั้นตอนมาก ต้องใช้การประสาน ติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผล รวมถึงเป็นงานที่ต้องใช้ระบบสารสนเทศใหม่ในการดำเนินงานด้วย

ตารางที่ 5.3 แหล่งและประเภทสารสนเทศของเลขานุการสำนักตามภาระงานทุกด้าน

ภาระงาน	แหล่งสารสนเทศ		ประเภทสารสนเทศ		
	ใช้	มากที่สุด	ใช้	มากที่สุด	ไม่ใช่
การพัฒนาองค์กร	คน/เอกสาร/การเยี่ยมชม	คน	ภาระงาน/ภาระงาน และความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงาน	ภาระงาน และความรู้	-
แผนและงบประมาณ	คน/เอกสาร	คน	ภาระงาน/ภาระงาน และความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงาน	ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้	-
			ให้ลู่วง	ลู่วง	

ตารางที่ 5.3 (ต่อ)

ภาระงาน	แหล่งสารสนเทศ		ประเภทสารสนเทศ		
	ใช้	มากที่สุด	ใช้	มากที่สุด	ไม่ใช้
การจัดการบุคลากร	คน/เอกสาร	คน	ภาระงาน/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน และความรู้
การจัดซื้อจัดจ้าง	คน/เอกสาร	คน	ภาระงาน/ภาระงาน และความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน และความรู้	-

จากตารางที่ 5.3 แสดงให้เห็นว่าเลขานุการสำนักใช้แหล่งสารสนเทศมากที่สุดสำหรับภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร โดยใช้ คน เอกสาร และการเยี่ยมชม แต่ภาระงานด้านแผนและงบประมาณ การจัดการบุคลากร และการจัดซื้อจัดจ้าง เลขานุการสำนักใช้ คน และเอกสารเท่านั้น โดยแหล่งที่ใช้มากที่สุดสำหรับทุกภาระงาน คือ คน

ประเภทสารสนเทศสำหรับภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร แผนและงบประมาณ และการจัดซื้อจัดจ้างที่ใช้ส่วนใหญ่จะใช้สารสนเทศทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง ยกเว้นภาระงานด้านการจัดการบุคลากรไม่ใช้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ ประเภทสารสนเทศที่ใช้มากที่สุดเป็นสารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง สำหรับงานด้านแผนและงบประมาณ และการจัดการบุคลากร โดยที่ภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร และการจัดซื้อจัดจ้างใช้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด

ตารางที่ 5.4 แหล่งและประเภทสารสนเทศของหัวหน้างานตามภาระงานทุกด้าน

ภาระงาน	แหล่งสารสนเทศ		ประเภทสารสนเทศ		
	ใช้	มากที่สุด	ใช้	มากที่สุด	ไม่ใช่
การพัฒนาองค์กร	คน/เอกสาร	คนมากที่สุด	ภาระงาน และ ความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน และ ความรู้	ภาระงาน
แผนและงบประมาณ	คน/เอกสาร	คน	ภาระงาน/ภาระงาน และความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน และ ความรู้	-
การจัดการบุคลากร	คน/เอกสาร	คน	ภาระงาน/ภาระงาน และความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน และ ความรู้	-
การจัดซื้อจัดจ้าง	คน/เอกสาร	คน/เอกสาร	ภาระงาน/ภาระงาน และความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน	-

จากตารางที่ 5.4 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้างานใช้แหล่งสารสนเทศ คือ คน และเอกสาร แหล่งสารสนเทศที่ใช้มากที่สุด คือ คน สำหรับภาระงานด้านการพัฒนาองค์กร แผนและงบประมาณ การจัดการบุคลากร และการจัดซื้อจัดจ้าง แต่ภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างใช้แหล่งที่เป็นทั้งคน และเอกสารมากที่สุด

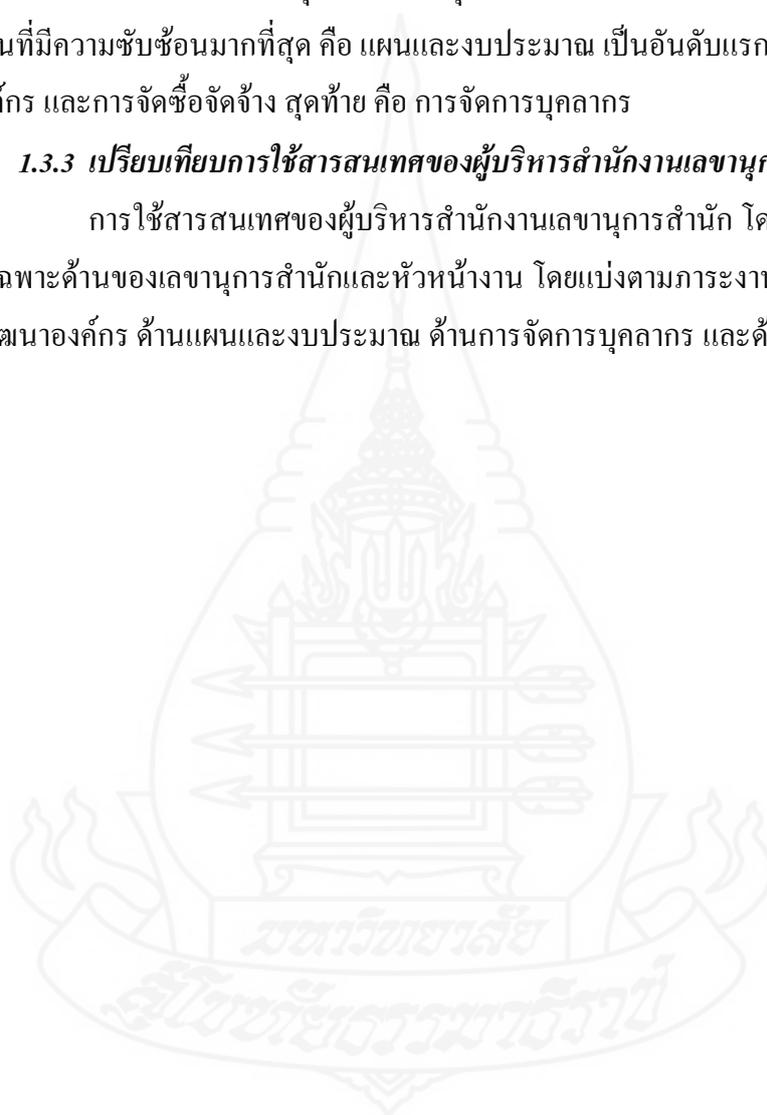
ประเภทสารสนเทศสำหรับภาระงานด้านแผนและงบประมาณ การจัดการบุคลากร และการจัดซื้อจัดจ้างใช้สารสนเทศทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง ยกเว้นภาระงานด้านการพัฒนาองค์กรไม่ใช่

สารสนเทศด้านภาระงาน ประเภทสารสนเทศที่ใช้มากที่สุด ส่วนใหญ่เป็นสารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ ยกเว้นภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่ใช้สารสนเทศด้านภาระงาน มากที่สุด

สรุปได้จากภาพรวมภาระงานของเลขานุการสำนักที่มีความซับซ้อนมากที่สุด ตามลำดับ คือ การพัฒนาองค์กร มีความซับซ้อนมากที่สุดเป็นอันดับแรก ตามด้วย แผนและงบประมาณ รองลงมา คือการจัดการบุคลากร และสุดท้าย คือ การจัดซื้อจัดจ้าง แต่ภาระงานของหัวหน้างานที่มีความซับซ้อนมากที่สุด คือ แผนและงบประมาณ เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ การพัฒนาองค์กร และการจัดซื้อจัดจ้าง สุดท้าย คือ การจัดการบุคลากร

### 1.3.3 เปรียบเทียบการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

การใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก โดยเปรียบเทียบตามภาระงานเฉพาะด้านของเลขานุการสำนักและหัวหน้างาน โดยแบ่งตามภาระงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาองค์กร ด้านแผนและงบประมาณ ด้านการจัดการบุคลากร และด้านการจัดซื้อจัดจ้าง



ตารางที่ 5.5 เปรียบเทียบแหล่งและประเภทสารสนเทศของเลขานุการสำนักและหัวหน้างานตามภาระงานเฉพาะด้าน

ภาระงาน	ตำแหน่ง	แหล่งสารสนเทศ		ประเภทสารสนเทศ	
		ที่ใช้	มากที่สุด	ที่ใช้	มากที่สุด
การพัฒนาองค์กร	เลขานุการสำนัก	คน/เอกสาร /การเยี่ยมชม	คน	ภาระงาน/ภาระงานและความรู้/ ภาระงาน ความรู้ และการ ดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน และความรู้
	หัวหน้างาน	คน/เอกสาร	เอกสาร	ภาระงานและความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ ลุล่วง	ภาระงาน และความรู้
แผนและงบประมาณ	เลขานุการสำนัก	คน/เอกสาร	คน	ภาระงาน/ภาระงานและความรู้/ ภาระงาน ความรู้ และการ ดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน ความรู้ และการ ดำเนินงานให้ลุล่วง
	หัวหน้างาน	คน/เอกสาร	คน	ภาระงาน/ภาระงานและความรู้/ ภาระงาน ความรู้ และการ ดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน และความรู้

ตารางที่ 5.5 (ต่อ)

ภาระงาน	ตำแหน่ง	แหล่งสารสนเทศ		ประเภทสารสนเทศ	
		ที่ใช้	มากที่สุด	ที่ใช้	มากที่สุด
การจัดการบุคลากร	เลขานุการสำนัก	คน/เอกสาร	คน	ภาระงาน/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง
	หัวหน้างาน	คน/เอกสาร	คน	ภาระงาน/ภาระงานและความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน และความรู้
การจัดซื้อจัดจ้าง	เลขานุการสำนัก	คน/เอกสาร	คน	ภาระงาน/ภาระงานและความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน และความรู้
	หัวหน้างาน	คน/เอกสาร	คน/เอกสาร	ภาระงาน/ภาระงานและความรู้/ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง	ภาระงาน

จากตารางที่ 5.5 แสดงให้เห็นว่า ภาระงานด้านการพัฒนาองค์กรสำหรับ เลขานุการสำนักใช้แหล่งสารสนเทศ 3 แหล่ง คือ คน เอกสาร และการเยี่ยมชม โดยใช้แหล่งที่เป็น คนมากที่สุด แต่หัวหน้างานใช้เพียง 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยไม่ใช้การเยี่ยมชม และแหล่งที่ใช้มากที่สุด คือ เอกสาร เลขานุการสำนักใช้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้าน ภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง แต่หัวหน้างานใช้เพียง 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยที่ เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด

ภาระงานด้านแผนและงบประมาณสำหรับเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้ แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็น คนมากที่สุด เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้าน ภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เลขานุการสำนักใช้ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วงมากที่สุด แต่หัวหน้า งานใช้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด

ภาระงานด้านการจัดการบุคลากรสำหรับเลขานุการสำนักใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยเลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้แหล่งที่เป็นคนมากที่สุด เลขานุการสำนักใช้ประเภทสารสนเทศ 2 ด้าน คือ ด้านภาระงาน และด้านภาระงาน ความรู้ และการ ดำเนินงานให้ลุล่วง โดยใช้สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง มากที่สุด แต่หัวหน้างานใช้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ และด้าน ภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง โดยใช้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มาก ที่สุด

ภาระงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับเลขานุการสำนักใช้แหล่งสารสนเทศ 2 แหล่ง คือ คน และเอกสาร โดยเลขานุการสำนักใช้แหล่งที่เป็นคน มากที่สุด แต่หัวหน้างานใช้แหล่ง ที่เป็นคน และเอกสาร มากที่สุด เลขานุการสำนักและหัวหน้างานใช้ประเภทสารสนเทศ 3 ด้าน คือ ด้านภาระงาน ด้านภาระงาน และความรู้ และด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วง เลขานุการสำนักใช้สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ มากที่สุด แต่หัวหน้างานใช้สารสนเทศ ด้านภาระงาน มากที่สุด

โดยสรุปเมื่อเปรียบเทียบภาระงานที่ซับซ้อนของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการ สำนักพบว่าไม่ว่าภาระงานไหนก็ตามที่มีลักษณะซับซ้อน ผู้บริหารสำนักงานก็ใช้คนในการ ดำเนินงานเป็นหลัก

## 2. อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการ ที่มีการใช้สารสนเทศที่แตกต่างกันตามภาระงานที่ซับซ้อน โดยแบ่งภาระงานที่ซับซ้อนได้ 4 ภาระงาน คือ การพัฒนาองค์กร แผนและงบประมาณ การจัดการบุคลากร และการจัดซื้อจัดจ้าง ผู้วิจัยได้นำเสนอทฤษฎีของของไบสตรอม (Bystrom, 2002: 581-591) มาเป็นกรอบแนวคิดสภาพการใช้สารสนเทศจะแตกต่างกันตามภาระงานที่ซับซ้อน จากผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปราย คือ ลักษณะของภาระงานที่ซับซ้อน ลักษณะของภาระงานที่ซับซ้อนซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก บทบาทหรือหน้าที่ความรับผิดชอบกับการใช้สารสนเทศ

### 2.1 ลักษณะของภาระงานที่ซับซ้อน

ลักษณะภาระงานที่ซับซ้อน ได้แก่ ใช้เวลาที่กระชั้นชิด ต้องมีการปรับเปลี่ยนแก้ไข และวิเคราะห์ เพื่อตัดสินใจตามขั้นตอนการทำงาน และต้องใช้ความความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ เพื่อตัดสินใจให้ภาระงานนั้นสามารถดำเนินการได้

**2.1.1 ใช้เวลาที่กระชั้นชิด** ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อน คือ ต้องใช้การประสานงาน ติดตาม ตรวจสอบ รวบรวมด้วยเวลาที่กระชั้นชิด โดยเฉพาะงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างที่มีการกำหนดระยะเวลาในการจัดซื้อพัสดุ ในขณะที่เดียวกันการดำเนินงานจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาเพื่อการประสานงาน ติดตามผล และตรวจสอบให้ถูกต้องตามระเบียบพัสดุจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด ทำให้การดำเนินงานต้องใช้ระยะเวลา ไม่สามารถดำเนินการได้ทันทั่วทั้ง และต้องดำเนินงานด้วยเวลาที่กระชั้นชิด จึงทำให้งานจัดซื้อจัดจ้างมีความซับซ้อน ใกล้เคียงกับงานวิจัยของคลิฟท์และแวนเดนบอสช (Clift and Vandenbosch, 1999: 187-195) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงาน โครงการเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นการลครอบของเวลา ลักษณะของงานโครงการที่ซับซ้อน คือ การลครอบระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยการใช้ช่วงเวลาในการพัฒนาให้สั้นลงด้วยการข้ามขั้นตอนด้านการตัดสินใจ แต่เพิ่มงานที่คาบเกี่ยวกันในแต่ละขั้นตอนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การวิเคราะห์ทางธุรกิจ และการพัฒนาด้านการตลาด ซึ่งงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีการสรุปผลในเวลาเดียวกันเพื่อให้ขั้นตอนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์สั้นลง

### 2.1.2 ต้องมีการปรับเปลี่ยน แก้ไข และวิเคราะห์ เพื่อตัดสินใจตามขั้นตอนการทำงาน

ลักษณะของภาระงานที่มีความซับซ้อน คือ ต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการวิเคราะห์ ปรับเปลี่ยน และสรุปผลให้สอดคล้องกับแผนหลัก และนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะงานด้านแผนและงบประมาณ ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับแผน

งบประมาณ มติ นโยบาย และเอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งมีการปรับแก้ข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงประสบการณ์ต่างๆ เพื่อแก้ไข ทบทวน วิเคราะห์ สรุปผล และตัดสินใจเกี่ยวกับประเด็นต่างๆที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานเพื่อให้สอดคล้องตามแผน และนโยบายต่างๆ ของสำนักและมหาวิทยาลัย จึงทำให้งานด้านแผนและงบประมาณมีความซับซ้อน ใกล้เคียงกับงานวิจัยของ โอคอนเนล โคช และบูเนน (O'Donnell Koch and Boone, 2005: 145-164) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาระงานที่ซับซ้อนของนักวิชาการด้านภาษาศาสตร์ ซึ่งต้องดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนในการรายงานผล งานที่ซับซ้อนคืองานที่มีความยากในการตัดสินใจในแต่ละขั้นตอน โดยเฉพาะขั้นตอนที่เกี่ยวกับการประเมินแนวทางในการตัดสินใจที่นักวิชาการด้านภาษาศาสตร์จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจด้านขั้นตอน ประสบการณ์ และทักษะต่างๆในการตัดสินใจเพื่อให้สอดคล้องกับข้อบังคับ และข้อกำหนดต่างๆที่เกี่ยวข้อง

### 2.1.3 ต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ เพื่อตัดสินใจให้ภาระงานนั้น

**สามารถดำเนินการได้** ลักษณะของภาระงานที่ซับซ้อน คือ ต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจ เพื่อตัดสินใจ จากการระดมความคิดของผู้มีความรอบรู้ และคณะทำงาน รวมถึงการทำความเข้าใจจาก เอกสารที่เป็นคู่มือ นโยบาย เพื่อประกอบการตัดสินใจให้ครอบคลุมทุกประเด็น โดยเฉพาะงานด้านการพัฒนาองค์กรที่ลักษณะงานเกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการศึกษารวมให้กับสำนักและมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นที่มหาวิทยาลัยต้องกำหนดแนวทางปฏิบัติ เกณฑ์ ตัวชี้วัดเพื่อให้เข้าถึงวัตถุประสงค์ ลักษณะงานพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงานตามเป้าหมาย จึงทำให้ผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนักต้องมีความรู้ ความเข้าใจตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เมื่อเกิดประเด็นต่างๆในการดำเนินงาน ผู้บริหารจะมีการระดมความคิดจากคณะทำงาน และผู้เกี่ยวข้องเพื่อปรึกษาหารือสรุป และตัดสินใจเพื่อให้งานสามารถลุล่วงไปได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของไบสตรอม (Bystrom, 1999: 113) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาระงานที่ซับซ้อนของเจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองแทมเปียร์และโพรี ยิ่งภาระงานนั้นมีความซับซ้อน ภาระงานนั้นยังต้องใช้การตัดสินใจ ใกล้เคียงกับงานวิจัยของพาร์ค และ โช (Park and Cho 2010, 1160-1171) ที่ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของภาระงานที่ซับซ้อนของผู้ปฏิบัติงานด้านบุคลากรของโรงงานผลิตนิวเคลียร์แห่งหนึ่ง ความซับซ้อนของภาระงานที่เป็นขั้นเป็นตอน มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กัน โดยที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความชาญฉลาดเพื่อตัดสินใจให้งานเกิดความสำเร็จ

## 2.2 ลักษณะของภาระงานที่ซับซ้อนซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก

ลักษณะภาระงานที่ซับซ้อนซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้สารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก คือ ภาระงานที่ต้องดำเนินงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และระเบียบต่างๆ โดยมีขั้นตอนมากในการดำเนินงาน และตัดสินใจด้วยเวลาที่กระชั้นชิด ภาระงานที่ใช้ความรู้และความเข้าใจเพื่อประกอบการวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ โดยต้องสอดคล้องกับแผนหรือมติหลักขององค์กร และภาระงานที่ต้องปฏิบัติและดำเนินงานตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

### 2.2.1 ภาระงานที่ต้องดำเนินงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ คู่มือ และแนวปฏิบัติต่างๆ โดยมีขั้นตอนมากในการดำเนินงาน และตัดสินใจด้วยเวลาที่กระชั้นชิด

ลักษณะภาระงานที่ซับซ้อน คือ การดำเนินงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ คู่มือ และแนวปฏิบัติต่างๆ โดยมีขั้นตอนมากในการดำเนินงาน และตัดสินใจด้วยเวลาที่กระชั้นชิด ทำให้การใช้แหล่งสารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก คือ คนภายในองค์กรที่เป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝ่ายสำนัก และนักวิชาการพัสดุ มากที่สุด ประเภทสารสนเทศที่ใช้มากที่สุด คือ สารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ ใกล้เคียงกับงานวิจัยของกลุ่มวิชาชีพต่างๆ ที่ศึกษาการใช้สารสนเทศของวิศวกร เฮทซุม และเพทเทอร์เซน (Hertzum and Pejtersen, 1999: 761-776) พบว่าในการออกแบบผลิตภัณฑ์โดยเฉพาะภาระงานที่เกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหาซึ่งมีความขัดแย้งระหว่างแบบที่ออกกับเทคนิคที่ได้เลือกไว้แล้ว ทำให้วิศวกรใช้คนที่เป็เพื่อนร่วมงานภายใน มากที่สุด เพราะเป็นแหล่งที่เข้าถึงได้ง่าย ใกล้เคียงกับงานวิจัยของผู้ประกอบการของบุหลัน อู๋ยตยะกุล (2548: 105-108) พบว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดขอนแก่นต้องการใช้สารสนเทศตามภาระงานที่ใช้การตัดสินใจที่รวดเร็ว รอบคอบ ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสม เพื่อวางแผนทางการตลาด ตรวจสอบความถูกต้องของลูกค้ำ พัฒนาผลิตภัณฑ์ กำหนดราคา จัดจำหน่าย และเลือกกลยุทธ์ทางการตลาดให้เหมาะสมกับสภาพของกิจการ โดยเฉพาะเมื่อมีการเปิดเสรีทางการค้าวิสาหกิจขนาดใหญ่มักรวมทั้งสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขันกับสินค้าที่ผลิตโดย SME มากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการใช้สารสนเทศภายในสถานประกอบการมากที่สุด เพราะมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของตนมากที่สุด ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง ตรงตามความต้องการ และทันสมัย แหล่งสารสนเทศบุคคลที่ผู้ประกอบการใช้มากที่สุด คือ เพื่อนร่วมงาน เพราะเป็นบุคคลที่อยู่ใกล้ชิด รู้ปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถให้ความช่วยเหลือได้ตลอดเวลา และได้พูดคุย ปรึกษา และมีความเป็นกันเอง

## 2.2.2 ภาระงานที่ใช้ความรู้และความเข้าใจเพื่อประกอบการวิเคราะห์ การ แก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ โดยต้องสอดคล้องกับแผนหรือมติหลักขององค์กร

ลักษณะภาระงานที่ซับซ้อน คือ ใช้ความรู้และความเข้าใจเพื่อประกอบการวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ โดยต้องสอดคล้องกับแผนหรือมติหลักขององค์กรมีผลทำให้การใช้แหล่งสารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก คือ คนภายในองค์กรที่เป็นคณะกรรมการบริหารสำนัก และเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝ่ายสำนัก มากที่สุด ประเภทสารสนเทศที่ใช้มากที่สุด คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ความรู้ และการดำเนินงานให้ลุล่วงใกล้เคียงกับการศึกษาความต้องการและการแสวงหาสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้ดำเนินงาน และนักวางแผนเกี่ยวกับสุขภาพในประเทศอุกันดาของคาพิริรีและบอนดี (Kapiriri and Bondy, 2005: 714-720) จากการวิจัยพบว่าทั้งสองกลุ่มมีภาระงานด้านการวางแผนเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพสุขภาพเพื่อตัดสินใจทำให้ผู้ดำเนินงานและนักวางแผนต้องการใช้แหล่งสารสนเทศจากการหารือกับเพื่อนร่วมงาน แนวทางปฏิบัติ นโยบาย และประสบการณ์ส่วนตัว ซึ่งเป็นแหล่งที่มีความสำคัญและใช้มากที่สุดเพื่อกำหนดแนวความคิดและการตัดสินใจ แต่ไม่สอดคล้องกับงานการศึกษาของบรอสซาร์ด (Brossard, 1998: 41-48) เพราะลักษณะภาระงานเป็นงานที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการลงทุนซึ่งมีขอบเขตการทำงานและต้องประสานงานกับเครือข่ายต่างๆ ทั่วโลกเพื่อตัดสินใจที่จะหาทำเลที่ตั้งสำหรับแหล่งลงทุนใหม่ในต่างประเทศที่มีความซับซ้อนและมีความเสี่ยงในระดับสูง ทำให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในองค์กรจำเป็นต้องใช้แหล่งสารสนเทศทั้งภายใน คือ เครือข่ายภายใน และภายนอกหน่วยงาน โดยเฉพาะแหล่งสารสนเทศจากภายนอกองค์กรเป็นแหล่งที่มีความสำคัญ คือ การเยี่ยมชมโรงงาน เครือข่ายภายในหน่วยงาน และบริษัทในเครือที่ต่างประเทศ รวมถึงการติดต่อกับบริษัทภายนอก เพื่อประกอบการพิจารณา การวิเคราะห์โครงการ และการตัดสินใจ

## 2.2.3 ภาระงานที่ต้องปฏิบัติและดำเนินงานตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

ลักษณะภาระงานที่ซับซ้อน คือ การปฏิบัติและดำเนินงานตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดมีผลทำให้การใช้แหล่งสารสนเทศของผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนัก คือ คนภายในองค์กรที่เป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์ฝ่ายสำนัก มากที่สุด และเอกสารที่ใช้มากที่สุด คือ เอกสารภายในองค์กรที่เป็นแบบฟอร์มต่างๆที่เกี่ยวข้อง ส่วนประเภทสารสนเทศที่ใช้มากที่สุด คือ สารสนเทศด้านภาระงาน ใกล้เคียงกับงานวิจัยที่ศึกษาพฤติกรรมกรรมการค้นหาสารสนเทศของผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายด้านป่าไม้ของยุโรปของแจนซี (Janse, 2004: 579-590) ผลจากงานวิจัยพบว่าภาระงานที่ผู้ตัดสินใจต้องดำเนินการคือการปรับปรุงนโยบายด้านป่าไม้ที่มีกิจกรรมทางการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง และต้องดำเนินงานตามขั้นตอน แต่ละขั้นตอนต้องใช้การค้นหาสารสนเทศ การตีความ และคิดค้น ทำให้ผู้ตัดสินใจใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นเพื่อนร่วมงานภายในองค์กรมาก

ที่สุด และประเภทสารสนเทศที่ใช้และมีความสำคัญมากที่สุด คือ สารสนเทศที่เป็นขั้นตอนเกี่ยวกับ  
 แนวนโยบาย และนโยบายเกี่ยวกับความชอบธรรม ใกล้เคียงกับงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการใช้  
 แหล่งสารสนเทศของข้าราชการตำรวจในสถานีตำรวจ สังกัดตำรวจภูธร จังหวัดขอนแก่นของ  
 อธิวัฒน์ พรรณาสุระ (2544: 99-107) ผลจากการวิจัยพบว่าภาระงานของข้าราชการตำรวจต้องคอย  
 ควบคุม ดูแล จัดการจราจรให้เรียบร้อยตามข้อมูลอุบัติเหตุจราจรเพื่อเป็นเกณฑ์ประกอบการ  
 พิจารณาและนำมาตราการต่างๆมาใช้ปฏิบัติเพื่อลดอุบัติเหตุในพื้นที่ ทำให้ข้าราชการตำรวจมีการใช้  
 สารสนเทศมากที่สุด โดยแหล่งที่ใช้มากที่สุดคือ ผู้เสียหายหรือคู่กรณีในคดี เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใน  
 เหตุการณ์โดยตรง ข้อมูลที่ได้มีความถูกต้อง และไม่บิดเบือนความจริง และเนื้อหาสารสนเทศที่ใช้  
 มากที่สุด คือ ข้อมูลอุบัติเหตุจราจร และใกล้เคียงกับงานวิจัยที่ศึกษาการใช้สารสนเทศของนัก  
 ธรณีวิทยาและนักธรณีฟิสิกส์ในด้านการสำรวจและผลิตปิโตรเลียมของ โชติรส แก้วบุญเรือง (2545:  
 97-102) ลักษณะภาระงานของนักธรณีวิทยาและนักธรณีฟิสิกส์เป็นการพิจารณา และประมวลผล  
 ตามข้อมูลด้านธรณีวิทยาใต้ดิน และธรณีวิทยาของเอเชียอาคเนย์ที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานหลัก  
 ของการขุดเจาะปิโตรเลียมในประเทศไทยและพื้นที่ใกล้เคียงว่ามีความเป็นไปได้หรือไม่ที่จะมี  
 น้ำมันดิบหรือก๊าซธรรมชาติเหมาะที่จะทำการขุดเจาะหรือไม่อย่างไร ทำให้นักธรณีวิทยาและนัก  
 ธรณีฟิสิกส์ใช้แหล่งสารสนเทศมากที่สุดเป็นการใช้ความรู้ที่ได้จากการสนทนากับเพื่อนร่วมงาน  
 หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และประเภทสารสนเทศที่ใช้มากที่สุด คือ ข้อมูลด้านธรณีวิทยาในเรื่อง  
 ธรณีวิทยาใต้ดินและธรณีวิทยาของเอเชียอาคเนย์

สรุปโดยภาพรวมจากการวิจัยพบว่ามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชมีระบบ  
 สารสนเทศเพื่อรองรับการทำงาน เช่น ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสามมิติ เป็นต้น แต่ถ้า  
 เป็นภาระงานที่ซับซ้อน ผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนักส่วนใหญ่นิยมใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคน  
 ภายในองค์กรเพื่อดำเนินงาน พิจารณา แก้ไขปัญหา และตัดสินใจ ยิ่งภาระงานนั้นมีความซับซ้อน  
 มากเท่าไร ผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนักก็จะใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนภายในและ  
 ภายนอกสำนักเป็นหลัก ถึงแม้ว่าหน่วยงานจะมีระบบสารสนเทศรองรับเพื่อการดำเนินงานก็ตาม  
 สอดคล้องกับงานวิจัยของไบสตรอม (Bystrom, 1999: 114) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการแสวงหาและการ  
 ใช้สารสนเทศของเจ้าหน้าที่เทศบาลเมืองแทมเปียร์และโพรี จากการวิจัยพบว่ายิ่งภาระงานนั้น  
 มีความซับซ้อนมาก การใช้แหล่งสารสนเทศมักเป็นผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กรและการประชุม

### 2.3 บทบาทหรือหน้าที่ความรับผิดชอบกับการใช้สารสนเทศ

เลขานุการสำนักมีบทบาทด้านการบริหารจัดการในสภาวะที่เร่งด่วน และการตัดสินใจกับงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้งานสามารถดำเนินการได้ จึงทำให้เลขานุการสำนักต้องใช้คนที่เป็นนักวิชาการพัสดุที่เป็นแหล่งที่สำคัญที่สุด และประเภทสารสนเทศที่ใช้เป็นสารสนเทศด้านภาระงาน และความรู้ เพื่อใช้เป็นเอกสารประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจ แต่หัวหน้างานมีบทบาทด้านการประสานงาน การดำเนินงานตามขั้นตอนว่าด้วยเรื่องระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ทำให้แหล่งสารสนเทศที่ใช้มากที่สุดเป็นทั้งคนที่เป็นเจ้าหน้าที่ศูนย์/ฝ่ายในสำนัก และเอกสารที่เป็นแบบฟอร์มต่างๆเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ประเภทสารสนเทศที่ใช้มากที่สุดเป็นสารสนเทศด้านภาระงานเพื่อใช้ในการดำเนินงานให้แล้วเสร็จ ใกล้เคียงกับงานวิจัยของฮิลล์ (Hill, 1984: 32-35) ศึกษาสารสนเทศกับการตัดสินใจของผู้จัดการระดับกลาง โดยศึกษาภาระงานของผู้จัดการและการรวบรวม การจัดเก็บ การค้นคืนสารสนเทศ รวมถึงอุปนิสัยในด้านการสื่อสาร ผลจากการวิจัยพบว่าผู้จัดการมีบทบาทด้านการบริหารจัดการ การวางแผน การจัดการ ด้วยความเป็นผู้จัดการระดับกลางจึงทำให้มีบทบาทมากขึ้นในด้านการเป็นผู้นำที่ต้องตัดสินใจตามหน้าที่และขอบเขตที่รับผิดชอบ และการควบคุม ทำให้ผู้จัดการระดับกลางใช้แหล่งสารสนเทศ คือการติดต่อเป็นการส่วนตัว ไม่ว่าจะเป็นการพูดคุยระหว่างกลุ่มคนทำงานเดียวกันในองค์กร การประชุมกับกลุ่มนักวิชาชีพขององค์กรอื่นๆ ซึ่งแหล่งสารสนเทศนี้เป็นแนวทางในการแนะนำ ความคิดเห็น และข้อเท็จจริงของประเด็นต่างๆซึ่งมีผลต่อการวางแผน การตัดสินใจ และการดำเนินการ ใกล้เคียงกับงานวิจัยของทริเบียและโมเซอร์ (Tribbia and Moser, 2008: 315-326) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการสารสนเทศเพื่อสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงของผู้จัดการชายฝั่งรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลจากการวิจัยพบว่าบทบาทของผู้จัดการชายฝั่งรัฐแคลิฟอร์เนีย คือ การวางแผน และการเตรียมความพร้อมเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการกับสภาวะอากาศที่เปลี่ยนแปลง จึงทำให้ผู้จัดการต้องการสารสนเทศเพิ่มเติมและแหล่งความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเริ่มต้นทำการวางแผนรองรับสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง โดยใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นการสื่อสารกันกับกลุ่มเพื่อนทำงานในตำแหน่งงานที่คล้ายคลึงกันภายในองค์กรมากที่สุด และประเภทสารสนเทศที่ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ คือ สารสนเทศที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของโลก และข้อมูลเกี่ยวกับภาวะโลกร้อน

### 3. ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ผลจากการวิจัยพบว่าภาระงานที่ซับซ้อนจะใช้แหล่งสารสนเทศที่เป็นคนภายในองค์กรเป็นหลัก จึงควรให้ทางหน่วยงานมีการบริหารจัดการความรู้จากตัวบุคคล ไม่ว่าจะเป็นแนวทางปฏิบัติ ประสพการณ์ กลยุทธ์ต่างๆ เข้ามาอยู่ในระบบ เพื่อให้เกิดประโยชน์กับผู้ใช้ปฏิบัติงานสามารถเข้าไปศึกษา เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และเป็นการแบ่งปันข้อมูลทางด้านการบริหารจัดการความรู้ขององค์กร

3.1.2 งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกลุ่มผู้บริหารสำนักงานเลขานุการสำนักงานเท่านั้น ควรมีการศึกษากับกลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารกลุ่มอื่น เพื่อทราบถึงสภาพการใช้สารสนเทศ และนำผลจากการวิจัยที่ได้มาพัฒนาสารสนเทศให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ด้านการบริหารจัดการ และการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากรายงานวิจัยไทยส่วนใหญ่เน้นศึกษาการใช้สารสนเทศเชิงปริมาณ โดยเน้นวิจัยเพื่อศึกษาวัตถุประสงค์การใช้ การใช้สารสนเทศตามด้านต่างๆ แหล่ง รูปแบบ และเนื้อหาสารสนเทศ จึงควรมีการศึกษาการใช้สารสนเทศในมิติเกี่ยวกับลักษณะภาระงานที่ซับซ้อนซึ่งมีผลต่อการใช้สารสนเทศ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้สารสนเทศตามมิติต่างๆ