

๒๗๑.๒๐๒๓

ก.๙๔๑ ค.

๒๗๑.๒๐๒๓

ก.๙๔๑ ค.

ร. ๒

ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ

ปริญญานิพนธ์

ของ

โกมล ปิณฑิเลศ

๑๕ ต.ค. ๒๕๓๙

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตรเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กันยายน ๒๕๓๘

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

B. ๘๖๑๒๒

ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ

บทคัดย่อ

ทศง

โกมล บัณฑิตเดช

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตรเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกบริหารการศึกษา

กันยายน 2538

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งกีดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศในคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา ประกอบด้วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด 44 คน หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ 46 คน และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ 84 คน วิธิดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน จากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า การวิเคราะห์ข้อมูลใช้คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ F-TEST

การวิจัยปรากฏผล ดังนี้

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ทั้ง 3 ด้าน โดยเฉลี่ยระดับมาก โดยเฉพาะด้านความเป็นผู้นำเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ ด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ และด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ ตามลำดับ

2. ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุและเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุไม่แตกต่างกัน

NEEDS FOR DEVELOPMENT OF THE FINANCE AND SUPPLY HEADS
UNDER THE OFFICE OF PROVINCIAL PRIMARY EDUCATION
IN THAILAND

AN ABSTRACT

BY

KOMOL RUNDITDECH

Presented in partial fulfillment of the requirement

for the Master of Education degree

at Srinakharinwirot University

September 1995

The purposes of this study were to study and compare the needs for development of the Finance and Supply Heads, as perceived by the Provincial Primary Education Directors, Finance and Supply Heads and Finance and Supply Members in 3 aspect, leadership finance and supply knowledge and management skill.

The sample consisted of 44 Provincial Primary Education Directors, 46 Finance and Supply Heads and 84 Finance and Supply Members. Rating - Scale question-naires were used to collect the data. Mean, standard deviation, and F-test were applied to analyze the data.

The kindings revealed that:

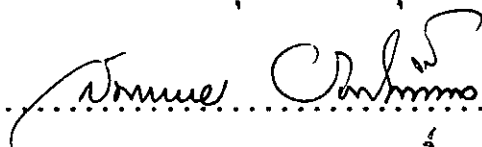
1. The Provincial Primary Education Directors, Finance and Supply Heads and Finance and Supply Members perceived a high need for development of the Finance and Supply Heads in all aspects ranking from the leadership, management skill and finance and supply knowledge.

2. There was no significant differmence of all samples for the needs for development of the Finance and Supply Heads in three aspects.

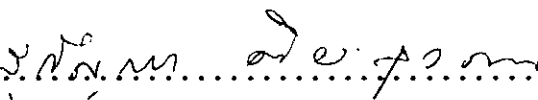
คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปฏิญานพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษาของ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

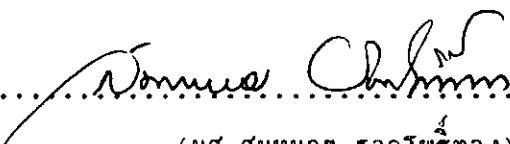
คณะกรรมการควบคุม

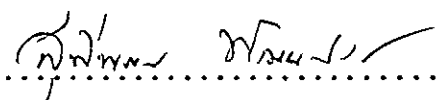
.......... ประธาน
(ผศ. สุกัญญา ดิยะสุวรรณ)

.......... กรรมการ
(ผศ. สมหมาย รอดโพธิ์ทอง)

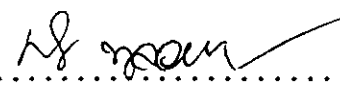
คณะกรรมการสอบ

.......... ประธาน
(ผศ. สุกัญญา ดิยะสุวรรณ)

.......... กรรมการ
(ผศ. สมหมาย รอดโพธิ์ทอง)

.......... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อ. สัพพีวรรณ นิลนพานิชย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.......... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ดร. ศิริฎกา พูลสุวรรณ)

วันที่..18...เดือน...กันยายน....พ.ศ. 2538

ประกาศศุภประการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุกัญญา ดิยะสุวรรณ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ สัมมาท รอดโน้ททอง ประธานและกรรมการ ความคุมปริญญานิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้คำแนะนำให้ข้อคิดตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความ เอาใจใส่อย่างดียิ่งตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบ ทอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ และขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์สุนีพรธ วัฒนานาณิสย์ กรรมการสอบปากเปล่าที่ได้ตรวจสอบจนเป็นปริญญานิพนธ์ที่สมบูรณ์

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัยจนเป็นเครื่องมือที่สมบูรณ์โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อาจารย์สุรัช ชินโร ที่กรุณาให้คำ ปรัชชาแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้รับความช่วยเหลือเป็นอย่างดี จากผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด หัวหน้าผาผการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอ กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ อาจารย์พนทอม สุขมาก อาจารย์รุ่งโรจน์ ตรงสกุล ที่ให้คำปรึกษา แนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิทยครั้งนี้ คุณปรีชา ไผเจริญมงคล และ คุณชุมพล ศรีประจักษ์ธรรม เจ้าหน้าที่ฝ่ายบำเพ็ญบำนาญ กองคลัง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ ที่ให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ พี่ชาย ที่ให้ความช่วยเหลือทุกด้าน และ คุณลัดดา คุณวิจิตร คุณนิรุ บัณฑิตเดช ที่เป็นกำลังใจ โดยเฉพาะ ค.ต.วาณิช บัณฑิตเดช ที่สนับสนุนทุนทรัพย์ในการศึกษาให้แก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

โกมล บัณฑิตเดช

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ	4
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
	โครงสร้างระบบบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ	8
	ขอบข่ายของงานฝ่ายการเงินและพัสดุ	13
	การพัฒนานักบริหาร	20
	ความจำเป็นที่ต้องพัฒนานักบริหาร	21
	วัตถุประสงค์ของการพัฒนานักบริหาร	23
	วิธีการพัฒนานักบริหาร	25
	การวางแผนพัฒนานักบริหาร	29
	ลักษณะของผู้บริหารที่ดี	31
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
	สมมติฐานในการวิจัย	38

3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	39
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	39
	การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	42
	วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล	43
	การวิเคราะห์ข้อมูล	43
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	44
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	47
	ลำดับขั้นในการวิเคราะห์ข้อมูล	47
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48
5	สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	68
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	68
	กลุ่มตัวอย่าง	68
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	68
	วิธีดำเนินการวิจัย	69
	การวิเคราะห์ข้อมูล	70
	การอภิปราย	72
	ข้อเสนอแนะ	75
	บรรณานุกรม	79

บทที่

หน้า

ภาคผนวก 83

ประวัติศาสตร์ของผู้วิจัย 91

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	40
2 แสดงคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ ในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ 3 ด้าน ตามทัศนะของ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ	49
3 แสดงคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ ในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ด้านความเป็นผู้นำ ตาม ทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงิน และพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ	50
4 แสดงคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ ในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ด้านความรู้เกี่ยวกับงาน การเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ	54
5 แสดงคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการ ในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ด้านทักษะในการบริหาร งานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงิน และพัสดุ	59
6 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการ ในการพัฒนา หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ 3 ด้าน ตามทัศนะของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ ในฝ่ายการเงินและพัสดุ	64

7	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการในการพัฒนาหัวหน้า ฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ตามทัศนะของ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และ เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ	85
8	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการในการพัฒนา หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงิน และพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่าย การเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ	66
9	แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการในการพัฒนา หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุในคุณลักษณะด้านทักษะในการบริหารงานการเงิน และพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่าย การเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ	87

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	แผนภูมิแสดงโครงสร้างการบริหารการศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ	9
2	แผนภูมิแสดงการแบ่งส่วนราชการของสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ	11
3	แผนภูมิแสดงโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด	12

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาก่อนขั้นพื้นฐานของปวงชน ประเทศชาติจะมีความเจริญก้าวหน้าหรือไม่ขึ้นอยู่กับประชากรที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นผลผลิตของการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้รับมอบหมายจากรัฐให้ทำหน้าที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่ง เป็นการศึกษาภาคบังคับที่จัดให้กับเด็กไทยที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พุทธศักราช 2523 อย่างทั่วถึง โดยมุ่งให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ซึ่งกำหนดเวลาเรียน 6 ปี รวมทั้งการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2535 เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพ สักยภาพ และเสริมความพร้อมในการเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ในทุกพื้นที่ และจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามหลักการและขอบข่ายของมติคณะรัฐมนตรีที่มอบหมายให้ดำเนินการ เพื่อสนองนโยบายด้านความเสมอภาคทางการศึกษาและการขยายโอกาสทางการศึกษาก่อนขั้นพื้นฐานของรัฐให้บรรลุผลสำเร็จ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2538 : 2)

ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีหน่วยงานอยู่ในสังกัดจำนวนมาก คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด 76 แห่ง สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ 779 แห่ง สำนักงานกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา 4,214 กลุ่มและโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนสาธิต 31,437 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2538 : 4) นับว่าเป็นหน่วยงานระดับกรมที่ใหญ่ที่สุดในกระทรวงศึกษาธิการ การบริหารงานสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนและคุณภาพของนักเรียน

ด้วยภารกิจและปริมาณค่อนข้างมาก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้รับงบประมาณรายจ่ายในแต่ละปีอยู่ในวงเงินที่สูงมาก ดังเช่น ปีงบประมาณ 2534 ได้รับ

36,871 ล้านบาทเศษ ปีงบประมาณ 2535 ได้รับ 40,681 ล้านบาทเศษปีงบประมาณ 2536 ได้รับ 50,251 ล้านบาทเศษ และปีงบประมาณ 2537 ได้รับ 55,205 ล้านบาทเศษ และมีแนวโน้มที่จะได้รับงบประมาณสูงขึ้นทุกปี (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2536 : 81)

การบริหารงบประมาณ ด้านการเงิน บัญชีและพัสดุ จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่ง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นหน่วยงานในส่วนภูมิภาคที่มีหน้าที่รับผิดชอบ กำกับ ดูแล และติดตามผล การดำเนินงานของหน่วยงานย่อยภายในจังหวัดทั้งหมดได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้ส่วนราชการในสังกัด สามารถที่จะใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเงื่อนไขและวัตถุประสงค์ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ หรือข้อกำหนดอื่น ๆ ของทางราชการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

การปฏิบัติงานการเงิน บัญชีและพัสดุ เป็นงานที่จะต้องปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายอย่างเคร่งครัด ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี ถ้าหากเกิดข้อผิดพลาดขึ้นแล้วจะปฏิเสธว่า งานที่ทำผิดพลาดไปนั้น เพราะผู้ทำไม่รู้ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมาย ไม่ได้ มีโอกาสที่จะได้รับโทษทางวินัย ทางแพ่งและทางอาญา หรืออาจพร้อมกันทั้ง 3 กรณี ก็ได้ ทั้งนี้แล้วแต่ลักษณะความผิดที่เกิดขึ้นนั้นจะเป็นไปในลักษณะใด (จรัส ขงพานิช. 2532 : 6) ผู้บริหารในหน่วยงานระดับจังหวัดที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับงานการเงินบัญชีและพัสดุได้แก่ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ส่วนใหญ่ได้รับการแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่งโดยเปลี่ยนสายงานมาจากข้าราชการครู มีพื้นความรู้ที่ได้ศึกษามาทางด้านการศึกษาไม่ได้ศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับด้านการเงินการบัญชีและการพัสดุโดยตรง ทำให้ขาดพื้นฐานความรู้ในงานที่รับผิดชอบอย่างแท้จริง อีกทั้งระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้มีปัญหาและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของฝ่ายการเงินและพัสดุ อยู่เนือง ๆ ปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นได้หลายประการ (จรรยา ชานานนท์. 2527 : 38 - 40) จากผลการตรวจสอบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน พอละกล่าวได้ว่าปัญหาและข้อบกพร่อง

ต่าง ๆ เกิดจากการละเลยไม่ปฏิบัติตามระเบียบของกระทรวงการคลัง สรุปได้ดังนี้

1. รับเงินแล้วไม่นำส่งหรือลงบัญชีการเงิน
2. เก็บรักษาเงินไว้เกินอำนาจการเก็บรักษา
3. จ่ายเงินผิดประเภทหรือวัตถุประสงค์ โดยไม่ได้รับอนุญาต
4. รับจ่ายเงินโดยไม่ออกใบเสร็จรับเงิน หรือไม่มีใบสำคัญการจ่าย
5. เรือเก็บนอกเหนือจากที่ระเบียบกำหนด
6. การซื้อวัสดุครุภัณฑ์ไม่เป็นไปตามระเบียบ
7. เบิกเงินค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน หรือเงินอื่น ๆ จากทางราชการ โดย

ทำหลักฐานเป็นเท็จ

8. แก้ไขหลักฐานการเงิน เช่น ใบเสร็จรับเงิน บัญชีรายจ่าย
9. สร้างหลักฐานเป็นเท็จ เพื่อขอเบิกเงินจากทางราชการ

เนื่องจากเจ้าหน้าที่การเงินไม่ได้รับการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติเท่าที่ควร ต้องศึกษาหาความรู้เองอาจปฏิบัติผิดพลาดได้บ้าง ดังนั้น การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับงานในตำแหน่งหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งและเมื่อพิจารณาโครงสร้างระบบบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ อยู่ในฐานะตำแหน่งผู้บริหาร ซึ่งนอกจากจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับงานในตำแหน่งหน้าที่แล้ว จำเป็นต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำและทักษะในการบริหารงานอีกด้วย

เพื่อประโยชน์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุให้เ็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรศึกษาความต้องการที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงานคือ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ทั้ง 76 จังหวัดทั่วประเทศ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ทั้ง 76 จังหวัดทั่วประเทศ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดนโยบายหรือวางแผนการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน โดยสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพิจารณาเสนอโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ หรือเตรียมบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้านี้เป็นการศึกษาถึงความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ ด้านความ

เป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นบุคลากรในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั้ง 76 จังหวัด ทั่วประเทศ ได้แก่

2.1.1 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 76 คน

2.1.2 หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ จำนวน 76 คน

2.1.3 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ คือ หัวหน้างานการเงินจังหวัดละ 1 คน และหัวหน้างานพัสดุ จังหวัดละ 1 คน รวม 152 คน

รวมประชากรจำนวนทั้งสิ้น 304 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทำการศึกษา ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้เขตการศึกษาเป็นชั้น แล้วสุ่มจังหวัดที่เป็นตัวอย่างในทุกเขตการศึกษาให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทำการศึกษา ดังนี้

2.2.1 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 54 คน

2.2.2 หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ จำนวน 54 คน

2.2.3 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ จำนวน 108 คน

รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 216 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพ ซึ่งจำแนกออกเป็น

3.1.1 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

3.1.2 หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ

3.1.3 เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุในคุณลักษณะ 3 ด้าน คือ

- 3.2.1 ด้านความเป็นผู้นำ
- 3.2.2 ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ
- 3.2.3 ด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ และสำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร รวม 76 จังหวัด
2. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2537
3. หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในปีการศึกษา 2537
4. เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้างานการเงินและหัวหน้างานพัสดุ ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในปีการศึกษา 2537
5. ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ หมายถึง ความต้องการของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุและเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุที่จะให้หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ได้มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำ และเพิ่มทักษะในการทำงานให้สูงขึ้น ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ 3 ด้าน คือ

5.1 ด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการชักจูงให้บุคลากรในหน่วยงานดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถสื่อความหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจูงใจผู้ร่วมงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบตลอดจนมี

บุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีไหวพริบ มีอารมณ์มั่นคง เป็นต้น

5.2 ด้านความรู้ในการบริหารงานการเงินและพัสดุ หมายถึง ความรู้ความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพ ด้านการเงินและพัสดุ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้การยอมรับในความคิดใหม่ ๆ รอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ ตลอดจนความพร้อมที่จะให้บริการและคำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการเงินและพัสดุแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

5.3 ด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ หมายถึง ความสามารถและความชำนาญในการบริหารงานที่ตนรับผิดชอบ ทั้งด้านการประสานงาน วางแผนมอบหมายงาน วินิจฉัยสั่งการ ควบคุม ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผลและแก้ปัญหาขัดข้องในการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ ในหน่วยงานตลอดจนมีความสามารถในการ บริหารงานบุคคล การให้ความรู้และเครื่องมือทางการบริหารเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

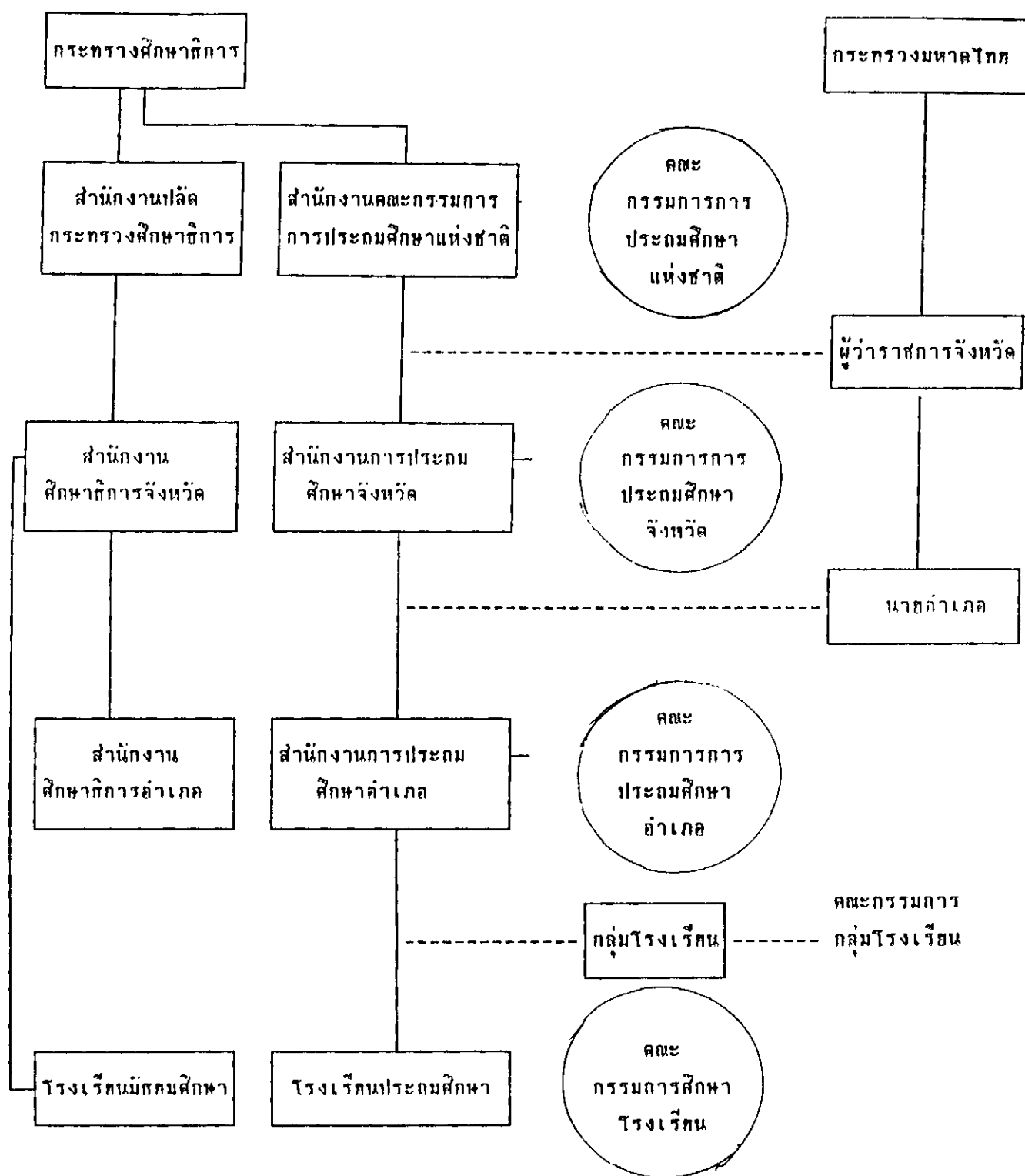
จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารั้วนี้ มีเนื้อหาสาระที่สำคัญ ซึ่งผู้วิจัยทราบนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. โครงสร้างระบบการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. ทบทั่วทุกของงานฝ่ายการเงินและพัสดุ
3. การพัฒนานักบริหาร
4. คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างระบบบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในปัจจุบัน มีการดำเนินงานร่วมกันทั้งในภาครัฐ และ เอกชน ส่วนใหญ่เป็นการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ รับภาระไว้ประมาณร้อยละ 90 ของปริมาณเด็กในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับทั้งหมดส่วนที่เหลืออีกประมาณ ร้อยละ 10 นั้นเป็นการดำเนินงานของหน่วยงานอื่น ๆ เช่น โรงเรียนราษฎร์ ที่เอกชนดำเนินการ การศึกษาสงเคราะห์และการศึกษาพิเศษของกรมสามัญศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพัทยาและกรุงเทพมหานคร โรงเรียนประถมศึกษาของมหาวิทยาลัย และสถาบันราชภัฏ (วิทยาลัยครู) โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมประชาสัมพันธ์ และ กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีฐานะเป็นกรมสังกัดกระทรวง ศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2523 ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2523 เป็นหน่วยงานที่มีปริมาณงานสูงมาก ครอบคลุมทั่วทุกพื้นที่ทั่วประเทศ เป็นกรมที่มีบุคลากรมากที่สุดของกระทรวงศึกษาธิการ มีโครงสร้างการบริหารในรูปขององค์กรแบบคณบดีในทุกระดับทั้งในระดับชาติ ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ กลุ่มโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2536 : 2) ภาพประกอบ 1



1 --- หมายถึงสายการประสานงาน

2 ——— หมายถึงสายการควบคุมบังคับบัญชา

ภาพประกอบ 1 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการบริหารการศึกษาของ
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

พระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ลงวันที่ 20 มีนาคม 2529 และ วันที่ 18 สิงหาคม 2532 แบ่งส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2533 : 26)

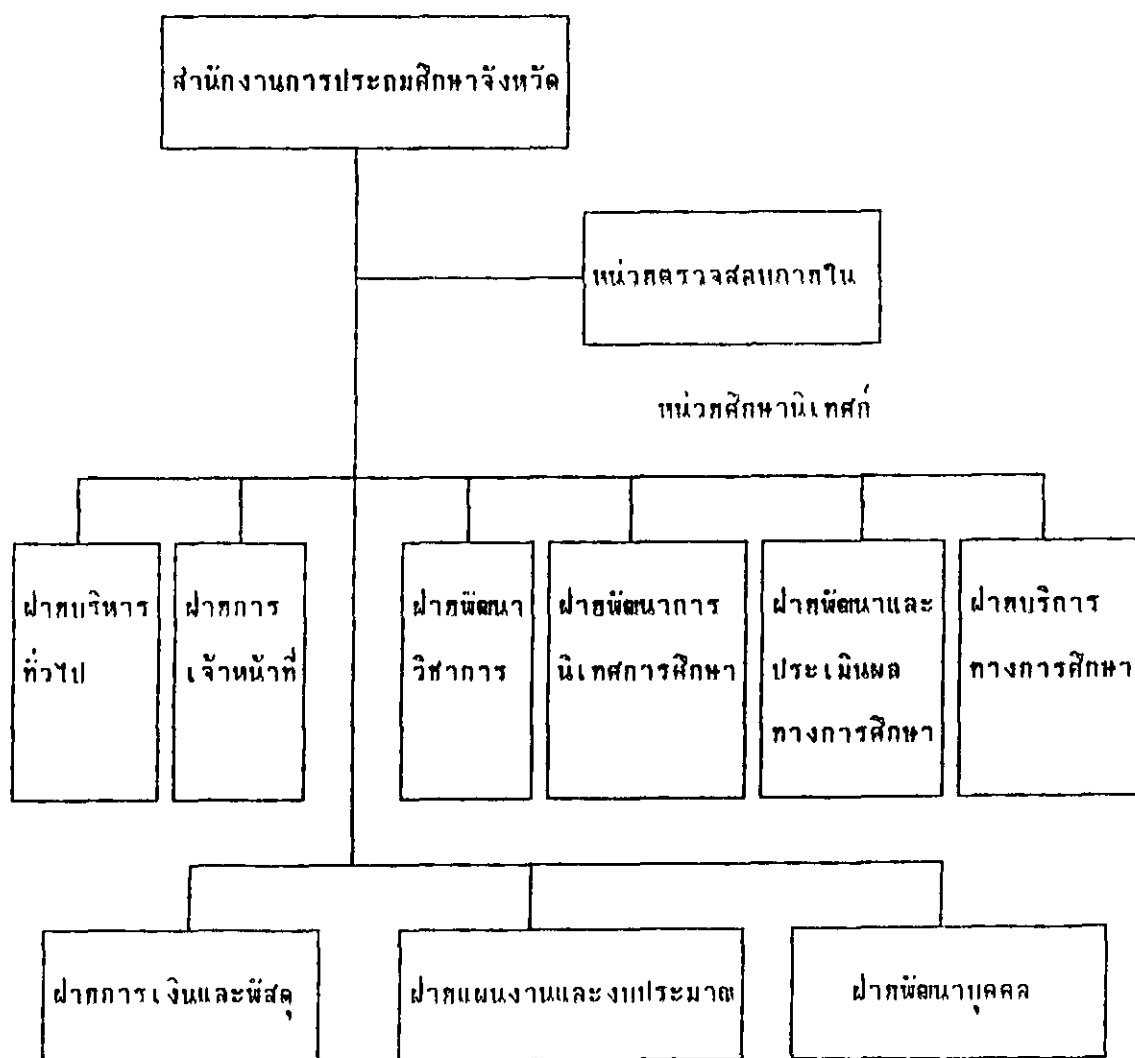
1. สำนักงานเลขาธิการกรม
2. กองคลัง
3. กองการเจ้าหน้าที่
4. กองนโยบายและแผน
5. กองพัฒนาบุคคล
6. กองวิชาการ
7. สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
8. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 - 8.1 สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ
 - 8.2 สำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอ
9. หน่วยศึกษานิเทศก์

นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานภายในเทียบเท่ากอง อีก 6 หน่วยงาน คือ

1. หน่วยตรวจสอบสภาพภายใน
2. กองสวัสดิการ
3. กองคอกแบบและก่อสร้าง
4. สำนักงานการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรมศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. สำนักงานพัฒนาการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา
6. สำนักงานโครงการพิเศษ

ดังรายละเอียดตามภาพประกอบ 2

กล่าวเฉพาะสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นับเป็นหน่วยงานระดับกองที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ ฝ่ายพัฒนาวิชาการ ฝ่ายพัฒนาการศึกษา การศึกษา ฝ่ายพัฒนาและประเมินผลการศึกษา ฝ่ายบริการทางการศึกษา ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ฝ่ายพัฒนาบุคคล และฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยแต่ละฝ่ายมีหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบและมีหน่วยตรวจสอบภายในเป็นหน่วยงานเฉพาะกิจขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด รายละเอียดดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 แผนภูมิแสดงโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

บทบาทของงานฝ่ายการเงินและพัสดุ

งานการเงิน ภาษี และพัสดุ เป็นภารกิจในความรับผิดชอบของฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งจะต้องปฏิบัติและดำเนินการพัฒนาควบคู่ไปพร้อม ๆ กับภารกิจอื่น ๆ ในสำนักงานการประมง สังกัดจังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการการประมงศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป. : 104)

เนื่องจากงานการเงิน ภาษี และพัสดุ มีข้อจำกัดในการปฏิบัติงานคือ จะต้องปฏิบัติ ให้เป็นไปตามข้อกำหนด 4 ประการ ได้แก่

1. ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ทิศทาง
2. ปฏิบัติให้เป็นไปตามคำสั่งของทางราชการ
3. ปฏิบัติให้เป็นไปตามมติของคณะรัฐมนตรี
4. ปฏิบัติให้เป็นไปตามที่กระทรวงการคลังอนุญาต

การจะให้เจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานดำเนินการให้เป็นไปตามข้อกำหนด 4 ประการได้ ผู้บริหารจะต้องมีมาตรการในการควบคุม กำกับ ดูแล และตรวจสอบเพื่อมิให้เกิดความบกพร่องหรือความเสียหาย ถ้ามีความผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ เนื่องจากมีมติคณะรัฐมนตรีกำหนดไว้ว่า

"ข้าราชการผู้มีหน้าที่ปฏิบัติราชการอย่างใดอย่างหนึ่ง จะอ้างว่าไม่รู้กฎหมาย ระเบียบ หรือคำสั่ง อันตนจะพึงปฏิบัติในหน้าที่ของตนไม่ได้ ใครปฏิบัติไม่เป็นไปตามระเบียบ ก็นั้น ใครปล่อยปะละเลยก็ผิด ให้ถือว่าเกิดความบกพร่อง ให้ผู้นั้นรับผิดชอบตามความผิดกรณี"

นอกจากมีมติคณะรัฐมนตรี กำหนดให้ความบกพร่องในการปฏิบัติงานเป็นความผิดทางวินัยแล้ว ระเบียบพัสดุยังกำหนดการลงโทษ มีสาระสำคัญว่า

"เจ้าหน้าที่หรือผู้มีอำนาจ กระทำการจงใจ หรือเจตนากระทำไม่ให้เป็นไปตามระเบียบ หรือกระทำการโดยปราศจากอำนาจ ให้ถือว่าเป็นการกระทำผิดวินัย ให้ลงโทษตามความเสียหาย ดังนี้

1. ถ้าการกระทำทำให้ราชการเสียหายร้ายแรง ให้ลงโทษอย่างต่ำให้ออกจากราชการ
2. ถ้าการกระทำทำให้ราชการเสียหายไม่ร้ายแรง ให้ลงโทษอย่างต่ำตัดเงินเดือน
3. ถ้าการกระทำไม่ทำให้เสียหายแต่ประการใด ให้ลงโทษอย่างต่ำภาคทัณฑ์ หรือ

ว่ากล่าวตักเตือนเป็นลาภหลักหลัก

ทั้งนี้ เมื่อได้รับโทษทางวินัยแล้ว ก็ไม่สิ้นความรับผิดชอบทางแพ่งและอาญา แล้วแต่กรณีด้วย"

เนื่องจาก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้รับงบประมาณในแต่ละปีเป็นจำนวนมาก การบริหารงบประมาณจึงจำเป็นต้องกระจายอำนาจ โดยการมอบอำนาจในการสั่งซื้อ สั่งจ้าง และมอบอำนาจในการอนุมัติจ่ายเงิน มาให้ผู้บริหารระดับจังหวัด เป็นผู้ดำเนินการในทุก ๆ เรื่อง และในทุก ๆ ด้าน แต่ละจังหวัดจะได้รับเงินงบประมาณมาบริหารตั้งแต่ 100 ล้านบาท ถึง 1,000 ล้านบาท ตามขนาดของจังหวัด

บทบาทของงานการเงิน บัญชีและพัสดุ ซึ่งเป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะต้องควบคุมกำกับ ดูแลและตรวจสอบ มีดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป. : 105)

งานการเงิน มีการจำแนกเงินออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. เงินงบประมาณ
2. เงินรายได้แผ่นดิน
3. เงินนอกงบประมาณ

เงินทั้ง 3 ประเภท จะมีกิจกรรมหลัก 5 ประการ คือ

1. การรับเงิน
2. การจ่ายเงิน
3. การเก็บรักษาเงิน
4. การนำส่งเงิน
5. การรายงานและการทำงบเคลื่อนไหว

ส่วนงานด้านบัญชี ซึ่งถือว่าเป็นระบบที่ใช้ควบคุมเงิน มีขอบข่ายของงานที่จะต้องปฏิบัติ คือ

1. บัญชีเงินสด
2. บัญชีนอกประเภท
3. ทะเบียนต่าง ๆ
4. บัญชีเงินฝากธนาคาร
5. หลักฐานต่าง ๆ ทางบัญชี

สำหรับงานด้านการพัสดุเป็นงานที่จะเอื้อคลึงซึ่ง มีนิยามสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกจะต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ มีขอบข่ายของงานคือ

1. วัสดุ ควบคุมโดยการลงบัญชีพัสดุ
 2. ครุภัณฑ์ ควบคุมโดยการลงทะเบียนครุภัณฑ์
 3. ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ควบคุมโดย นำขึ้นทะเบียนที่ราชพัสดุ
- งานที่สำคัญในด้านพัสดุ ได้แก่
1. การจัดหา การซื้อ การจ้าง การจัดทำเอง และการแลกเปลี่ยน
 2. การควบคุม ลงบัญชี ลงทะเบียน และการเบิก-จ่ายพัสดุ
 3. การจำหน่าย กรณีชำรุด บกพร่อง สูญหายและหาผู้รับผิดชอบทางแห่ง
 4. การตรวจสอบประจำปี การบำรุงรักษา การจำหน่าย การจ่ายโอน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดเกณฑ์และมาตรการการจัดสำนักงาน เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานในด้านงบประมาณ การเงิน บัญชีและพัสดุ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต่าง ๆ ว่ามีคุณภาพเพียงใด ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป. : 1 - 7)

ฝ่ายการเงินและพัสดุปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. งานการเงิน

1.1 การรับจ่ายเงินและการนำส่งเงินคืนคลัง โดยดำเนินการให้มี

- คำสั่งแต่งตั้งกรรมการรับ-ส่งจ่ายเงิน

- คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบการรับ-จ่ายเงินประจำวัน
 - การจัดทำสมุดหลักฐานการรับ-จ่ายเงิน
 - การให้นำเงินส่งคลังถูกต้องตามระเบียบ
 - การจัดการจ่ายเงินทุกครั้งมีหลักฐานการจ่าย
- 1.2 การเก็บรักษาเงินและเอกสารแทนตัวเงินโดยดำเนินการให้มี
- คำสั่งแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงินและรักษาบัญชีนิติกร
 - การจัดทำสมุดรายงานเงินคงเหลือประจำวันเป็นปัจจุบัน และจำนวนเงินถูกต้องตรงตามบัญชีและทะเบียน
 - การจัดเก็บรักษาเงินแยกตามชนิดและประเภทของเงิน
 - การควบคุมและการตรวจสอบอย่างรัดกุม
 - การเก็บเอกสารการเงินเป็นระบบระเบียบในที่ที่เหมาะสม
- 1.3 การโอนเงิน โดยดำเนินการให้มี
- การจัดทำหลักฐานการโอนเงินถูกต้องตามระเบียบ
 - การจัดระบบการโอนเงินได้อย่างรวดเร็ว
 - การจัดเก็บใบโอนอย่างเป็นระบบ
- 1.4 การเบิกจ่ายเงิน โดยดำเนินการให้มี
- การจัดระบบการเบิกจ่ายเงิน
 - ปฏิทินการเบิกจ่ายเงิน
 - การประชาสัมพันธ์การเบิกจ่ายเงินภายในหน่วยงาน
 - การเบิกจ่ายเงินได้อย่างรวดเร็ว รัดกุม และถูกต้อง
- 1.5 การขอรับเงินบำเหน็จบำนาญ โดยดำเนินการให้มี
- การจัดทำทะเบียนคุมหลักฐานการเบิกจ่าย
 - การกำหนดขั้นตอนการขอรับเงินบำเหน็จบำนาญอย่างมีระบบ
 - การตรวจสอบคุณสมบัติผู้มีสิทธิรับเงินบำเหน็จบำนาญด้วยความรัดกุมและรอบคอบ
 - ดำเนินการเบิกจ่ายเงินบำเหน็จบำนาญได้อย่างรวดเร็ว

1.6 การขอรับเงินค่าเช่าบ้าน โดยดำเนินการให้มี

- การจัดทำปฏิทินการเบิกจ่ายเงินอย่างเป็นระบบ
- การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์การใช้สิทธิขอรับเงินค่าเช่าบ้าน
- การจัดทำทะเบียนคนรายชื่อผู้มีสิทธิขอรับเงินค่าเช่าบ้านอย่างรัดกุม และเป็นปัจจุบัน
- การจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินต่อกรมเจ้าสังกัดตามที่กำหนดระยะเวลา
- การจัดแบบฟอร์มรายการที่ต้องตรวจสอบประกอบหลักฐานการขอเบิกจ่าย

1.7 การขีมนเงินทดรองราชการ โดยดำเนินการให้มี

- การกำหนดระยะเวลาการขีมนเงินทดรองราชการอย่างเหมาะสม
- การจัดทำหลักฐานการขีมนเงินอย่างถูกต้อง
- การส่งใช้เงินขีมนตามกำหนดระยะเวลา
- หลักฐานการส่งใช้เงินขีมนทุกครั้ง

1.8 การจัดระบบควบคุมและตรวจสอบการเงินอย่างรอบคอบรัดกุม โดยดำเนินการให้มี

- การจัดทำระบบบริหารเงินประจำงวดการเบิก-จ่ายเงินและการเก็บรักษาเงิน
- การจัดทำทะเบียนคุมฎีกาเบิก-จ่ายเงินจากคลัง
- การจัดทำสถิติข้อมูลการใช้จ่ายเงินทุกหมวดรายจ่าย

2. งานพัสดุ

2.1 การจัดทำทะเบียนและบัญชีทุกประเภทถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

โดยดำเนินการให้มี

- แผนปฏิบัติงาน/ปฏิทินปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- คำสั่งมอบหมายงานให้ปฏิบัติ
- บัญชีและทะเบียนถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน

- บัญชีและทะเบียนควบคุมเงินประจำวงเงินกองทุนหมุนเวียน และบัญชีคุมสัญญาจัดซื้อ จัดจ้าง
 - การตรวจสอบสินอันชดเชยเงินฝากธนาคารและคลังจังหวัด
- 2.2 การให้ความรู้และคำแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีการเงินแก่หน่วยงานย่อย โดยดำเนินการให้มี
- การจัดทำแผน/โครงการอบรม ประชุม สัมมนา เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
 - การประชุมสัมมนาการอบรมตามแผน/โครงการ
 - การให้คำแนะนำ ปกษา และจัดทำเอกสารสิ่งพิมพ์
 - การให้คำแนะนำปรึกษาเป็นรายบุคคล/กลุ่ม
- 2.3 การรายงานการเบิกจ่ายเงินให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยดำเนินการให้มี
- การจัดทำแผน/ปฏิทินปฏิบัติงานชัดเจน
 - การรายงานเงินประจำวง
 - การรายงานหลักฐานเงินงบประมาณรายจ่ายปีก่อน
 - การจัดทำงบเดือนและรายงานการเงินครบถ้วนเป็นปัจจุบัน
- 2.4 การควบคุมติดตามและรายงานผลการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามแผนงานและระยะเวลา โดยดำเนินการให้มี
- การจัดทำทะเบียนคุมเงินประจำวงตามหมวดรายจ่าย
 - การจัดตั้งคณะกรรมการติดตามตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนงาน
 - การจัดทำปฏิทินการดำเนินการใช้จ่ายเงินประจำปีงบประมาณ
 - การตรวจสอบทะเบียนคุมฎีกาการเบิกเงินจากคลัง
 - การตรวจสอบทะเบียนเงินประจำวง บัญชีงบเดือน
 - การกันเงินไว้เบิกจ่ายเพื่อผูกติดงบตามระเบียบและเป็นไปตามกำหนดระยะเวลา
 - มาตรการป้องกันและตรวจสอบมิให้เงินงบประมาณตกหล่นอย่างเป็นระบบ
 - การบริหารเงินงบประมาณทุกหมวดรายจ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. งานพิธี

- 3.1 การจัดพิธีเป็นไปตามแผนที่ สปช.กำหนด โดยดำเนินการให้มี
 - การจัดกำหนดการจัดซื้อจัดจ้างและปฏิทินปฏิบัติงานชัดเจน
 - การดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้างถูกต้องตามขั้นตอนของระเบียบและทันตามกำหนดเวลา
 - การจัดทำรายงานการจัดซื้อจัดจ้างตามปฏิทินกำหนด
 - การจัดทะเบียนคุณสมบัติผู้ซื้อ/จ้าง เก็บเป็นระบบ ค้นหาง่าย
- 3.2 การควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุสำนักงานรัดกุม ถูกต้อง และเลือกอำนาจความสะดวกในการนำไปใช้แก่เจ้าหน้าที่สำนักงาน โดยดำเนินการให้มี
 - การจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ สถานที่เก็บเหมาะสม ปลอดภัยและเป็นระบบ
 - การจัดทะเบียนคุมการเบิก-จ่ายนอกเป็นงาน/โครงการ ฝ่าย วัสดุ วัสดุถูกต้องเป็นปัจจุบัน
 - การกำหนดมาตรฐานการควบคุมและเลือกอำนาจต่อผู้ใช้เหมาะสม
- 3.3 การจัดทำบัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์ของสำนักงานเป็นไปตามระเบียบ โดยดำเนินการให้มี
 - การจัดทำบัญชีวัสดุแยกประเภทถูกต้องเป็นปัจจุบัน
 - การจัดทำทะเบียนคุมวัสดุถูกต้องเป็นปัจจุบัน
 - การจัดทำทะเบียนครุภัณฑ์ถูกต้องเป็นปัจจุบัน
 - การตรวจสอบและการจำหน่ายวัสดุ ถูกต้องตามระเบียบ
- 3.4 การจัดทำทะเบียนที่ราชพัสดุ โดยดำเนินการให้มี
 - การจัดทำทะเบียนที่ราชพัสดุ (ทบ.9 โฉนด นส. 3 เลกสารอื่น)
 - การจัดทำแผนผังแสดงที่ตั้งอาคารสิ่งก่อสร้างครบถ้วนเป็นปัจจุบัน
 - การจัดทำหนังสือประกอบแสดงจำนวนพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินสิ่งก่อสร้างแยกเก็บคลังเป็นระบบ
 - การจัดทำแผนผังแสดงขั้นตอนระบบการดำเนินงานราชพัสดุ

3.5 การดำเนินงานขอใช้ที่ราชพัสดุ โดยดำเนินการให้มี

- การจัดทำทะเบียนหน่วยงาน/โรงเรียนในสังกัดครบถ้วนเป็นปัจจุบัน
- การจัดทำบัญชีแสดงหน่วยงานที่ได้รับอนุญาตเรียบร้อยแล้วและหน่วยงานที่ยังไม่ได้ดำเนินการ
- การตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานสม่ำเสมอ
- การจัดทำเอกสารสิ่งพิมพ์เป็นแนวปฏิบัติเกี่ยวกับที่ราชพัสดุ

3.6 การรื้อถอนอาคารสิ่งปลูกสร้างที่ราชพัสดุ โดยดำเนินการให้มี

- การจัดทำแผนผังแสดงขั้นตอนการรื้อถอนอาคารที่ราชพัสดุ
- การจัดทำปฏิทิน/แผนงานกำหนดเวลาชัดเจน
- การจัดทำทะเบียนอาคารโรงเรียน/หน่วยงานแสดงอายุการใช้งานการได้มา
- การจัดระบบการตรวจสอบการรื้อถอนอาคารที่ราชพัสดุอย่างรัดกุม

• 4. การจัดระบบในการปฏิบัติงานของฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยดำเนินการให้มี

- แผนภูมิการบริหารงานของฝ่ายการเงินและพัสดุ
- ปฏิทินปฏิบัติงานของฝ่ายการเงินและพัสดุ
- การติดตาม ควบคุม การดำเนินงานของบุคลากรในฝ่ายการเงินและพัสดุ
- ระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานของฝ่ายการเงินและพัสดุ

การพัฒนาผู้บริหาร

นักบริหาร ได้แก่บุคคลในคณะฝ่ายจัดการหรือข้าราชการชั้นหัวหน้าในระดับกลางหรือระดับสูง ซึ่งมีอำนาจหน้าที่หรือความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมการบริหารงานขององค์การหรือส่วนราชการ โดยจะทำหน้าที่เป็นหัวหน้าควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมการปฏิบัติงานตลอดจนรับผิดชอบต่องานทั้งหมดที่เกิดขึ้น (สมพงษ์ เกษมนสิน. 2514 : 477)

การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา หรือ นักบริหาร เพราะบุคคลเหล่านี้ถือว่าเป็นหลักชัยของหน่วยงานที่เค้าวประสม รอดประเสริฐ (2528 : 2) กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และพยายามทำงานให้เป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของผู้ร่วมงาน ประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชานั้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ เช่น ทักษะ ความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงาน และคุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้บังคับบัญชา องค์ประกอบดังกล่าวมีสิ่งที่มีผู้บังคับบัญชามีมาแต่กำเนิดแต่เป็นสิ่งที่ได้มาจากการศึกษามาก่อน และปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาเป็นสำคัญการพัฒนา นักบริหารเป็นกรรมวิธีที่จะช่วยให้ นักบริหารได้รับความชำนาญ (Skill) ความถนัด (Aptitude) ความรู้ (Knowledge) และทัศนคติ (Attitude) อันเหมาะสมและจำเป็นเพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน

ความจำเป็นที่ต้องพัฒนานักบริหาร

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีองค์การ มีขนาดใหญ่มากขึ้น ทำให้มีบุคลากรหลายฝ่ายมากขึ้น การแบ่งงานจึงละเอียดมากกว่าเดิม หน่วยงานจึงต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างทางการบริหารให้มีความคล่องตัวยิ่งขึ้น (ชาตชัย สวัสดิ์วิมา และเชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์. 2522 : 9) ทางด้านเทคโนโลยีก็มีการพัฒนาเครื่องมือเครื่องใช้ให้มามีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้ใช้ต้องมีความเข้าใจจึงจะสามารถควบคุมงานต่าง ๆ ได้ ในปัจจุบันนี้ มีงานเฉพาะอย่างมากขึ้น ต้องใช้ผู้ที่มีความสามารถเฉพาะด้านนั้น ๆ จึงจะสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ด้วยดี ปัญหาภาวะเศรษฐกิจสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และองค์การก็ขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว การบริหารงานจะมีลักษณะซับซ้อนขึ้น โครงสร้างการบริหารงานองค์การก็เปลี่ยนไปจากเดิม ซึ่งการวินิจฉัยสั่งการจะอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุด แล้วลดหลั่นลงมาซึ่งมีรูปปลายยอดแหลมฐานกว้างคล้ายรูปสามเหลี่ยมเป็นแบบท่อนว งานที่ปรึกษาหรือรูปคณะกรรมการต่าง ๆ ทำให้ยากต่อการตัดสินใจโดยตรงซึ่งก็จำเป็นต้องคำนึงถึงระเบียบแบบแผน เมื่อพนักงานในองค์การมีจำนวนมากขึ้นมักจะก่อให้เกิดปัญหาทางการบริหารอยู่เสมอ โดยเฉพาะการบริหารบุคคลซึ่งต้องแก้ด้วย

การพัฒนาทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ จึงจำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงต้องมีโครงการหรือรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรในองค์การไว้ทุกระดับ เพื่อประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์การด้วย ซึ่งระบบการบริหารราชการนั้นมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาผู้บริหาร ทั้งสืบเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ ดังที่ ทวีบุรุษ หอมเย็น (2528 : 35-36) ได้กล่าวถึงความจำเป็นที่ต้องพัฒนานักบริหารดังนี้

1. การปฏิบัติหน้าที่ราชการต้องอยู่ภายใต้ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ แต่ความรู้ในเรื่องนั้นมิได้แน่นหรือกำหนดไว้ในหลักสูตรของวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยทั่ว ๆ ไป ฉะนั้นการฝึกอบรมเพื่อให้รู้หลักเกี่ยวกับระเบียบและวิธีการปฏิบัติราชการเพิ่มเติมจึงมีความจำเป็น

2. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของหน่วยงาน การกำหนดโครงการใหม่ ๆ การรับเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ ย่อมเกิดปัญหามากในระดับต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น

3. บุคลากรที่ทำงานมานาน หากไม่มีโอกาสได้รับการพัฒนาอย่างถูกวิธีประสิทธิภาพการทำงานอาจลดลงได้ คนที่เหมาะสมกับสมรรถนะหนึ่งอาจจะไม่เหมาะสมกับอีกสมรรถนะหนึ่งก็ได้ การเปิดโอกาสให้สับเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำงาน (Job rotation) การอบรมฟื้นฟูในรูปแบบของการทบทวน (Refresher course) จะเป็นโครงการที่คลี่คลายปัญหานี้ได้

4. การเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาเพื่อให้ได้รับความรู้ข่าวสารที่ทันสมัยกับสภาพการเปลี่ยนแปลงนั้น

สมบัติ ชูชีพ (2528 : 28 - 19) ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่คงมีการพัฒนาการบริหารการศึกษาและพัฒนานักบริหารการศึกษา คือ

1. การเพิ่มจำนวนประชากร ทำให้มีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานและสถานศึกษา

2. สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไป เป็นสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องคิด และพัฒนาตนเอง เพื่อให้รับกับสภาพสังคมปัจจุบันและอนาคต

3. สภาพการเมืองการปกครอง ลัทธิความเชื่อ การดำเนินนโยบายระหว่างประเทศและความมั่นคงของชาติ มีอิทธิพลต่อการพัฒนาการบริหารการศึกษา

4. การปฏิรูปการศึกษาและระบบราชการ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องเข้าใจ และบริหารงาน เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

5. ความเจริญทางวิชาการและเทคโนโลยี มีการนำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในระบบการบริหาร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้รู้จักใช้สิ่งเหล่านี้มาปรับปรุง งานและแก้ไขปัญหาในงาน

สรุปได้ว่าเมื่อภาวะเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ตลอดจนเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลง ไป ความจำเป็นที่บุคคลต้องได้รับการพัฒนาจึงมีมากขึ้นตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา ทักษะของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีใจรักงาน มีขวัญกำลังใจทำงาน มีความคิดที่จะ ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น และสามารถบริหารองค์การ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยอาศัยหลักมนุษยสัมพันธ์ และการทำงานเป็นทีม

วัตถุประสงค์ของการพัฒนานักบริหาร

วัตถุประสงค์ของการพัฒนานักบริหารได้มีผู้อภิปรายไว้หลายคน ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2511 : 4) กล่าวว่าการพัฒนานักบริหารมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ

2 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ขององค์การที่เน้นส่วนรวม กล่าวคือ การพัฒนาจะช่วยสร้าง ความสนใจในการทำงานของข้าราชการ ช่วยสอนแนะวิธีการทำงานและการพัฒนาการบริหารงานให้ได้ ผลสูงสุด ซึ่งมีผลต่อการพัฒนาฝีมือและมาตรฐานการทำงานของนักบริหารนอกจากนี้ยังเป็นการพัฒนา การบริหารในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล และสนองบริการอันมีประสิทธิภาพแก่สาธารณะ และผู้มาติดต่อ

2. วัตถุประสงค์ส่วนตัว เป็นวัตถุประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารในองค์การ ซึ่งช่วยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ได้พัฒนาท่าทีและบุคลิกภาพ ในการทำงาน มีแผนการใช้วินิจฉัยในการตัดสินใจ สามารถปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้น นอกจากนั้นยังส่งเสริมและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ได้ชักชวนความเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมาย ขององค์การ รวมทั้งสร้างสภาพจิตใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นด้วย

ส่วนประกอบของความสามารถทางการบริหารที่จะต้องพัฒนาขึ้นในตัวผู้บริหารคือ การพัฒนาความสามารถของสติปัญญาและความนึกคิด เป็นการเพิ่มพูนความรู้และความคิดที่ถูกต้อง มีหลักเกณฑ์และเหตุผลในการแก้ปัญหามากกว่าจะใช้อารมณ์ในการตัดสินใจมองปัญหาได้ชัดเจนในขอบเขตที่กว้าง มีข้อมูลมากพอที่จะตัดสินใจแก้ปัญหาได้ การพัฒนาผู้บริหารนั้นจึงเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญให้สูงขึ้น ซึ่งไม่เพียงแต่จะรู้งานในหน้าที่เท่านั้น จำเป็นที่นักบริหารจะต้องทราบเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์การ การพัฒนาการบริหาร ตลอดจนสิ่งแวดล้อมที่จำเป็นอีกด้วย

สรีอรุณ เสงี่ยมนท์ (2521 : 209) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนานักบริหาร โดยทั่วไปไว้ถึงแง่มุมหนึ่งกล่าวคือ เพื่อพัฒนาทัศนคติของนักบริหารให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาผู้ที่เลื่อนขึ้นในตำแหน่งนักบริหารให้มีความรอบรู้และมีความพร้อมในการทำงาน เพื่อให้ นักบริหารได้มองเห็นหลักบ่งชี้ของตนเองและพัฒนาส่วนที่บกพร่องนั้นให้ดีขึ้น เพื่อพัฒนาสามัญคุณธรรมในหมู่นักบริหาร เพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานของนักบริหาร เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการจัดองค์การ โดยการศึกษาเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ อันจะนำไปเป็นประโยชน์ต่อองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ของนักบริหารและเป็นการเสริมสร้างให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

โสรัจ แสนศิริพันธ์ (2526 : 202 - 203) ได้ชี้ให้เห็นวัตถุประสงค์ของการพัฒนานักบริหารไว้ 6 ประการ ได้แก่

1. ส่งเสริมผู้ทำงานดีให้ก้าวหน้า
2. ช่วยให้มีผลิตผลสูง
3. เปลี่ยนเจตคติต่อคน งาน นโยบายและองค์การ
4. ผลิตนักบริหารระดับสูงไว้รับใช้งานมิให้ขาดตอน
5. ปรับปรุง ให้นักบริหารทันกับเทคนิควิชาการ การเมือง เศรษฐกิจ
6. ให้นิโสภาสได้พบปะกับวิชาการ ข้าราชการชั้นสูงของภาคราชการและรัฐวิสาหกิจ

เพื่อจะได้เป็นแนวทางประสานงานในภาพหน้า

กุลชน ชนาพงศ์ธร (2526 : 202 - 203) ได้สรุปวัตถุประสงค์ในการพัฒนานักบริหารไว้ 5 ประการคือ

1. เพื่อรื้อฟื้น หรือทบทวนและเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติของนักบริหารให้ทันสมัยอยู่เสมอ และให้มีสายตากว้างไกล อันจะเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง
2. เพื่อเพิ่มทักษะในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานผู้ได้บังคับบัญชาและบุคคลอื่น ๆ
3. เพื่อเปิดโอกาสให้นักบริหารได้เรียนรู้ถึงข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนของตนเอง ด้วยตนเอง และจัดการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นด้วยตนเองต่อไป
4. เพื่อให้นักบริหารได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างกัน เป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ และความสามัคคีระหว่างนักบริหารด้วยกัน
5. เพื่อส่งเสริมให้นักบริหาร เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ กล่าวโดยสรุปแล้วการพัฒนานักบริหารจะมุ่งวัตถุประสงค์ขององค์การโดยส่วนรวม คือ เป็นการสร้างความสนใจในการทำงานของข้าราชการ เสนอแนะวิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารงานได้ผลสูงสุด และวัตถุประสงค์ส่วนตัว เป็นการพัฒนาทัศนคติของนักบริหารที่ทันสมัยอยู่เสมอ อีกทั้งให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เพื่อพัฒนาท่าทีและบุคลิกภาพในการทำงาน เป็นการส่งเสริมและสร้างขวัญในการทำงาน และเพื่อให้นักบริหารได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์

วิธีการพัฒนานักบริหาร

การเลือกวิธีการที่จะใช้ในการพัฒนานักบริหารนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะนักบริหารโดยส่วนใหญ่แล้วเป็นผู้ที่ได้รับการศึกษาระดับสูงกว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและเป็นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบมาก ดังนั้น วิธีการพัฒนาที่จะกำหนดขึ้นนั้น จะต้องเป็นวิธีที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารอย่างแท้จริง และไม่สิ้นเปลืองเวลาในการปฏิบัติงานของนักบริหารด้วย

กลุณ ธนาพงศ์ธร (2526 : 203 - 204) ได้เสนอความเห็นว่าการที่จะพิจารณา กำหนดว่าจะใช้วิธีการใดในการพัฒนานักบริหารนั้น มีปัจจัยที่ควรพิจารณาคืออย่างน้อย 5 ประการ คือ

1. นโยบายขององค์การ โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับนโยบายในการพัฒนา
นักบริหาร
2. ขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของนักบริหารแต่ละคนในองค์การ
3. ประวัติการศึกษาและข้อมูลอื่น ๆ เกี่ยวกับนักบริหารแต่ละคน
4. ผลการปฏิบัติงานของนักบริหารแต่ละคน นับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันรวมทั้งโอกาส
ความก้าวหน้าในอนาคตด้วย
5. ความสนใจและความต้องการของนักบริหารที่จะเข้ารับการพัฒนานี้ในแต่ละครั้ง
หรือแต่ละโครงการ

เสนาะ คิเสาว์ (2519 : 163) เห็นว่าวิธีการพัฒนานักบริหารเท่าที่ปฏิบัติกัน
อยู่ทั่วไปมีดังนี้

1. การพัฒนาโดยให้ประสบการณ์จากการทำงาน ด้วยการให้ทดลองเรียนงาน
เช่น รักษาการหรือรักษาการในตำแหน่งผู้บริหาร ให้มีการหมุนเวียนงาน จากการรับผิดชอบ
อีกฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่งเป็นการเรียนรู้งาน มีการสอนงานโดยอาศัยการเรียนรู้จากการ
แนะนำชี้แจงของผู้อยู่บังคับบัญชาที่มีความรู้ความชำนาญมากกว่าให้เป็นคณะกรรมการสำรวจวิเคราะห์-
ปัญหาต่าง ๆ และข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหาร เป็นการฝึกให้คุ้นเคยกับงานกับปัญหาและวิธีการทำงาน
เป็นคณะไปด้วย
2. การพัฒนาโดยการฝึกอบรมที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์
การหรือหน่วยงาน หลักการและวิธีการบริหารงาน หลักมนุษยสัมพันธ์และพฤติกรรมในองค์การ
ความรู้ความชำนาญทางเทคนิค สิ่งแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและความสามารถ
ส่วนตัว

สมพงษ์ เกษมสิน (2521: 41 - 45) ได้จำแนกการพัฒนานักบริหารไว้ค่อนข้างชัดเจน
และแยกย่อยออกไปเป็น 3 ประการคือ

1. การพัฒนาที่เป็นการศึกษาเพื่อให้ความรู้ทั่วไป มุ่งให้ผู้รับการพัฒนามีความรู้ใน
สาขาวิชาทั่วไปอย่างกว้าง ๆ ได้แก่ วิชาที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานโดยตรง วิชาที่จัดขึ้น
เพื่อสอนให้ปฏิบัติงานโดยตรง เพื่อประโยชน์และความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน ซึ่งดำเนินการ

โดยรัฐและเอกชน การศึกษาอบรมที่จัดขึ้นโดยรัฐ มีทั้งหลักประกันว่าเมื่อสำเร็จตามหลักสูตรแล้ว จะต้องเข้ารับราชการในงานใด และไม่มีหลักประกันหรือข้อรับรอง การศึกษาที่ดำเนินการโดยเอกชนจัดโดยไม่มีหลักประกันและต้องการให้รับราชการ

2. การพัฒนาที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะอย่าง ส่วนมากจัดขึ้นหลังจากที่บุคคลได้รับการปฏิบัติงานแล้ว ได้แก่

2.1 การปฐมนิเทศ ต้องการให้ผู้เข้ารับงานใหม่ทำงานโดยปราศจากความกลัว

2.2 การลงมือทำงาน สอนงานโดยให้ลงมือปฏิบัติงานจริง โดยจัดคณา

ให้ทราบหลักเกณฑ์และวิธีการโดยทั่วไป สำหรับโดยให้ดูจากของจริง ให้ผู้เข้ารับการฝึกทดลองปฏิบัติจริง ติดตามดูการทดลองปฏิบัติงานจนกว่าจะแน่ใจว่าทำได้ดีด้วยตนเองให้เข้าร่วมประชุมสัมมนาส่งไปศึกษาคูงาน และร่วมเป็นกรรมการ

2.3 การพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน เพื่อให้ทันกับความเจริญทางเทคโนโลยีและเทคนิคต่าง ๆ

2.4 การพัฒนาระดับหัวหน้างาน อบรมเรื่องการบริหารทั่วไป เช่น ศิลปะการเป็นผู้นำ การปกครองบังคับบัญชา มนุษยสัมพันธ์ และการติดต่อประสานงาน

2.5 การพัฒนานักบริหาร ซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับผู้อื่น ในการตัดสินใจทั้งในด้านนโยบายและการปฏิบัติ เป็นผู้ใช้อำนาจการบังคับบัญชาเพื่อตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามที่ได้วินิจฉัยสั่งการหรือไม่

3. การพัฒนาตนเอง โดยอาศัยความตั้งใจแน่วแน่ของผู้นั้นในการพัฒนาตนเองคือ ตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเองให้ทันกับเหตุการณ์ แลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นกับตนเอง ศึกษาหาความรู้จากเอกสารและอื่น ๆ ตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายและโครงการของงานที่ทำอยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและที่เกี่ยวข้อง ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศโดยอาศัยหนังสือ วิทยุ โทรทัศน์ และสื่อสารมวลชนอื่น ๆ ศึกษาทางไปรษณีย์ วิชาที่เกี่ยวกับงานหรือความรู้อื่น ๆ เข้าร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส หาโอกาสศึกษาค้น และดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศเป็นครั้งคราว เข้าศึกษาบางวิชาในสถาบันอุดมศึกษา เป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการหรือองค์การที่นำสนใจอื่น ๆ คบหาสมาคมกับผู้นายงาน

ทรงฝึกคิด ศรีภาณุสินธุ์ (2523 : 43) ได้เสนอว่าการพัฒนานักบริหารซึ่งมีประสิทธิภาพ มี 2 วิธีคือ

1. อาศัยความสมัครใจที่จะพัฒนาตนเอง
2. กำหนดระเบียบข้อบังคับว่า ถ้าไม่พัฒนาตนเองตามระยะเวลาอันสมควรแล้วจะหมดสิทธิ์ที่จะเป็นผู้บริหารอีกต่อไป

ดังนั้นกิจกรรมการพัฒนานักบริหารจึงสรุปได้เป็น 2 รูปแบบใหญ่ ๆ คือ

1. กิจกรรมขณะทำงาน ถือว่าเป็นทักษะและความสามารถในการบริหารงานไม่อาจหาได้จากการฟัง สังเกต หรืออ่านตำราเท่านั้น ต้องลงมือปฏิบัติจริงโดยประสบการณ์ตรง และโดยการเรียนรู้จากสิ่งผิดเป็นครู และแก้ไขข้อบกพร่องผิดพลาดด้วยตนเอง ตามที่สมาคมการจัดการแห่งอเมริกา (American Management Association. 1954 : 145) ได้ทำการศึกษาพบว่าประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานเป็นวิธีที่ใช้กันแพร่หลายที่สุดในกิจการธุรกิจ เพื่อพัฒนาเจ้าหน้าที่ระดับบริหาร กิจกรรม พัฒนานักบริหารขณะปฏิบัติงานได้แก่

1.1 การทดลองเรียนงาน โดยผู้รับการฝึกสมมติให้อยู่ในตำแหน่งบริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบในตำแหน่งบริหารทุกอย่าง โดยผู้บริหารเป็นผู้เลือกมาคนหนึ่ง

1.2 การฝึกสอน โดยหัวหน้างานเป็นผู้คอยให้การแนะนำให้มีผลความฉลาด มีประสบการณ์ดีกว่าเดิม ด้วยการให้การปรึกษางาน การอภิปรายออกความเห็นในปัญหาที่สำคัญ

1.3 การโยกย้ายตำแหน่ง เป็นการเลื่อนชั้น ความรู้และประสบการณ์ไปสู่ฝ่ายต่าง ๆ ระดับเดียวกัน เป็นการเลื่อนชั้นทางแนวนอน เป็นการสังเกตวิธีการบริหารต่าง ๆ

1.4 วางโครงการพิเศษและการมอบงานให้คณะกรรมการ โดยกำหนดโครงการขึ้น แล้วให้ผู้บริหารฝ่ายหรือคณะกรรมการเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ โดยจัดให้วิเคราะห์เสนอแนะปัญหาและแนวทางแก้ปัญหา บางทีก็เรียกว่า การบริหารงานแบบอเนกประสงค์ ซึ่งก็เท่ากับฝึกคนให้คณะกรรมการให้สามารถทำงานบริหารได้

1.5 การประชุมเจ้าหน้าที่ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจแก่เจ้าหน้าที่ และพัฒนาฝ่ายบริหารไปด้วย ช่วยให้ผู้ที่มีส่วนร่วมคุ้นเคยกับปัญหาและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนอกหน้าที่ของตนและเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วย

2. กิจกรรมนอกเวลาปฏิบัติงานเป็นกิจกรรมที่ขยายสู่ทางการปฏิบัติงานให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพิ่มความรู้สึก ทักษะติดต่อการปฏิบัติต่อคนอื่น เน้นที่การปฏิบัติการฝึกอบรมที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการ โดยมีหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารงาน อาจจัดกิจกรรมเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มก็ได้ เทคนิคการฝึกอบรม มักจะใช้การบรรยายจัดกลุ่มอภิปรายหรือการศึกษาด้วยตนเองที่บ้าน ซึ่งมี 5 ประการ คือ

2.1 จัดชั้นในสถานศึกษา มหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดหลักสูตรชั้น หน่วยงานที่ต้องการพัฒนานักบริหารเป็นผู้ออกค่าใช้จ่าย ใช้เวลาตามความเหมาะสมให้ยุติตรงเท่านั้น

2.2 เกมการบริหาร เป็นการฝึกอบรมในห้องเรียนโดยสมมติหรือเลียนแบบจากเหตุการณ์จริง ๆ ให้ผู้เข้ารับการอบรมแก้ปัญหาการบริหารงานทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเรียนรู้ถึงวิถีวิเคราะห์ปัญหา การใช้วิจารณ์ และการตัดสินใจ

2.3 บทบาทสมมติ โดยการสมมติทัศนคติและพฤติกรรมบทบาทของปัญหาอื่น ปกติจะเป็นหัวหน้ากับลูกน้องช่วยปรับปรุงความสามารถของนักบริหารให้เข้าใจรับรู้ปัญหาของผู้อื่น

2.4 การฝึกอบรมแบบห้องปฏิบัติการ เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ หรือแบบ Sensitivity training หรือ T-group ฝึกให้ผู้บริหารเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น รับรู้การแสดงออกของกลุ่มและเรียนรู้พฤติกรรมของคนได้มากขึ้นฝึกทำงานเป็นกลุ่ม ฝึกสังเกตการเป็นผู้นำมนุษยสัมพันธ์และปฏิกริยาบุคคลภายในกลุ่ม

2.5 การพัฒนาตนเอง ด้วยการอ่านหนังสือวารสารทางการบริหารหรือกำหนดให้อ่านหนังสือตามที่กำหนดให้ทั้งต้องการฝึกความรับผิดชอบของนักบริหาร

การวางแผนพัฒนานักบริหาร

การวางแผนพัฒนานักบริหาร สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 39) อธิบายไว้ว่า ควรจะต้องพิจารณาสิ่งต่อไปนี้เป็นพื้นฐาน

1. ความสามารถของนักบริหาร นักบริหารที่สามารถจะต้องประกอบด้วย

1.1 ความรู้ นักบริหารต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักวิชาการหรือพื้นฐาน

ความรู้ที่เกี่ยวข้องและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เทคนิคการบริหาร ทบอบเขตของการบริหาร กระบวนการบริหาร การบริหารงานบุคคล สภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ จริยธรรมและการเมือง

1.2 ความชำนาญ เป็นการนำเอาความรู้มาประยุกต์ใช้ มีความสามารถในการแก้ปัญหา การตัดสินใจ การวินิจฉัยเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ชยันเอาใจใส่ต่องานที่ทำ รู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ ทางการบริหาร

1.3 ทักษะคือ การที่นักบริหารสามารถสังเกตเห็นบุคลิกของตนเองของผู้บังคับบัญชา ของผู้ใต้บังคับบัญชา ความหวัง ความปรารถนาในอนาคต การเปลี่ยนแปลงทักษะทำให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

1.4 พฤติกรรมของนักบริหาร เป็นเครื่องชี้วัดวินิจฉัยว่าเขามีความสามารถในการบริหารเพียงใด การสนทนา การกระทำที่เหมาะสมและการใช้อำนาจ

2. ผู้เข้ารับการอบรมในการพัฒนา ซึ่งนักบริหารจะต้องมีความสามารถก่อนการพัฒนาต้องตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมมากที่สุด

จำนงค์ สัมประสงค์ (2514 : 235 - 236) กล่าวถึงลำดับขั้นในการพัฒนา นักบริหารว่ามีความสำคัญต่อการกำหนดหรือวางแผนพัฒนานักบริหารอยู่มาก ในการพัฒนานักบริหารควรพิจารณาขั้นตอนตามลำดับดังนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนา เพื่อการปฏิบัติราชการให้เกิดผลดียิ่งขึ้น
2. วิเคราะห์ความต้องการแต่ละลักษณะงาน เปรียบถึงความต้องการหรือความจำเป็นอื่นเร่งด่วน

3. วางโครงการพัฒนา โดยคำนึงลักษณะของประเภทการพัฒนา จำนวนผู้เข้ารับการพัฒน สถานที หัวข้อวิชา วิทยาการ อุปกรณ์เครื่องมือ กำลังเจ้าหน้าที่ เงิน ฯลฯ

4. เสนอโครงการเพื่อได้รับความเห็นชอบ

5. จัดวางระเบียบในการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับกฎข้อบังคับของทางราชการ

6. ประเมินผลเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนานั้นว่าสมความมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่ มีอุปสรรคและปัญหาอะไรบ้าง

7. การติดตาม การติดตามผลมีความสำคัญมาก เพื่อให้ทราบว่าการพัฒนาไปแล้ว ปฏิบัติงานได้ผลหรือไม่ โดยให้ผู้บังคับบัญชากรอกแบบสอบถาม หรือให้ความเห็นจากการสังเกตพฤติกรรมในการทำงานหรือผลการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี

คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญซึ่งส่วนหนึ่งที่ทำให้กลุ่มเจริญก้าวหน้าหรือนำกลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทาง คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีนั้นได้มีการศึกษารวบรวมไว้อย่างกว้างขวาง กล่าวคือ

เบซิล (Basil. 1971 : 159 - 160) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับผู้นำเป็นจำนวนมากและได้รวบรวมคุณลักษณะของผู้บริหารที่ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการไว้ว่า ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้คือ มีความสามารถในการตัดสินใจและบังคับบัญชา ความรับผิดชอบ ความสุจริตธรรม ความมั่นคงสม่ำเสมอ ความสามารถในการเป็นผู้นำ ความเฉลียวฉลาดมีเหตุผล และมีความเปิดเผยเป็นกันเอง

อรุณ รักธรรม (2517 : 208 - 211) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีมีคุณลักษณะดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) เป็นผู้รอบรู้ ถึงรอบรู้มากเพียงพอ ฐานะแห่งความเป็นผู้นำก็ยิ่งมั่นคงมากขึ้นเท่านั้น
2. ความคิดริเริ่ม (Initiative) คิดริเริ่มสิ่งใหม่ เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
3. ความกล้าหาญ (Courage) กล้าหาญ สามารถผจญต่องานต่าง ๆ ได้ให้สำเร็จลุล่วงได้ทุกอย่าง มีความมั่นคงในความคิดของตน
4. ความเด็ดขาด (Decisiveness) สามารถตัดสินใจได้ทันทั่วทั้ง
5. ความแนบเนียน (Tact) สามารถที่จะติดต่อเกี่ยวข้องกับหรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น รู้เรื่องขนบธรรมเนียมประเพณี มารยาทสังคม
6. ความสุจริตธรรม (Justice) มีความเที่ยงธรรมปราศจากอคติ วางตนเป็นกลาง ไม่เอนเอียงในทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ หรือโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด
7. ท่าทาง (Bearing) มีกิริยาอาการและเครื่องแต่งกายที่ถูกต้องเหมาะสม มีบุคลิกลักษณะท่าทางดี
8. ความอดทน (Endurance) ความสามารถของร่างกาย ความคิดจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการต่าง ๆ

9. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) เอาใจใส่ต่อหน้าที่ มีฉันทะพอใจ

10. ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) ไม่มักมาก มีความซื่อตรง ซื่อสัตย์

สุจริต

11. ความตื่นตัว (Alertness) มีความไวปราชญ์ ระวัง ระมัดระวังสุขุม

รอบคอบ ไม่ประมาท

12. คุณนิมิต (Judgement) สามารถที่จะพิจารณาเรื่องต่าง ๆ อย่างถูกต้อง

13. ความสงบเสงี่ยม (Humility) ไม่หยิ่งขี้อวด ไม่จองทอง

14. ความเห็นอกเห็นใจ (Humanity) เอาใจเขามาใส่ใจเรา เอาใจใส่ใน
เรื่องสวัสดิการของเพื่อนร่วมงาน

15. ความจงรักภักดี (Loyalty) มีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ เป็นที่ไว้วางใจ
ของสมาชิก ซื่อสัตย์ต่อคนอื่น

16. การสังคมดี (Sociability) ปรับตัวเองให้คบค้าสมาคมกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน
อย่างถูกต้องแนบเนียน

17. การบังคับบัญชาตัวเอง (Self-control) ระมัดระวังให้แสดงออก ซึ่งกิริยา
อาการต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสมแก่ผู้อื่น

วิจิตร วรุตบางกูร (2520 : 74 - 80) ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงาน
ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ดังนี้

1. มีความเป็นผู้นำมีอิทธิพลเหนือคนอื่นในกลุ่ม

2. มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงาน

3. มีมนุษยสัมพันธ์ดีสามารถเข้ากับบุคคลอื่น และผู้ร่วมงานได้

4. มีความรู้ทั่วไป คือจะต้องมีความรู้กว้างเกี่ยวกับธรรมชาติของงานในหน้าที่และ
รู้เท่าทัน ตลอดจนมีความสามารถในการวิเคราะห์ วิจัยเป็นอย่างดี

5. มีทักษะทางด้านภาษาและการใช้เหตุผล

6. มีความจำดี สามารถจำสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งผู้ร่วมงานและลักษณะงานได้ดีทำให้
ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธาเลื่อมใส

7. มีสุขภาพดีทั้งกายและใจ ทนต่องานหนักและภาวะตึงเครียดจากการทำงาน

8. มีคุณธรรมสูง สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้อื่นได้

ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานนั้น พิเศษ สันทรานันท์ (2523 : 62 - 64) เสนอไว้ว่าจะต้องมีคุณสมบัติและความสามารถดังนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน
2. มีความสามารถในการเข้ากับคนอื่นได้
3. มีความสามารถในการวิเคราะห์วิจารณ์ด้วยเหตุผล
4. มีความคิดสร้างสรรค์
5. มีความสามารถในการจูงใจเพื่อนร่วมงาน
6. มีความรู้ในหน้าที่การงาน
7. มีความสามารถในการวางแผนและจัดการงาน
8. มีบุคลิกที่ดีและมีความมั่นคง

นอกจากนี้ หนัส หันนาคินทร์ (2524 : 63 - 67) ได้จำแนกคุณสมบัติสำคัญของผู้บริหารไว้ 2 ประการ คือ

1. คุณสมบัติส่วนตัว คือ มีสุขภาพดี มีความเฉลียวฉลาด มีความประพฤติดี มีอารมณ์มั่นคง มีความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด และคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น ความไม่เห็นแก่ตัว ความรู้จักเกรงใจผู้อื่น การมีไหวพริบ ปฏิภาณดี เป็นต้น

2. คุณสมบัติทางวิชาชีพ จำแนกได้ดังนี้

2.1 ความรู้ทางวิชาการ ได้แก่ ความรู้ทางวิชาการทั่วไปและความรู้ทางวิชาชีพ

2.2 ระดับความรู้ หมายถึง ระดับการศึกษาที่ได้จากการศึกษาเล่าเรียน ซึ่งไม่ควรต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ระดับการศึกษาเป็นเครื่องแสดงถึงความสามารถทางสติปัญญา และความรู้ที่จะนำไปประกอบกับคุณสมบัติอื่น ๆ

2.3 ประสบการณ์ ผู้บริหารที่ดีส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานหรือผ่านงานต่าง ๆ มาแล้ว ประสบการณ์ช่วยให้เข้าใจปัญหา และสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น ซึ่งช่วยให้มีความมั่นใจและตัดสินใจได้ดีขึ้น

2.4 การฝึกอบรมระหว่างประจำการ เช่น การศึกษาค้น การประชุมทางวิชาการ การสัมมนา เป็นต้น

ชาญชัย สวัสดิ์ธินา (2522 : 25) ได้เน้นความสำคัญของคุณสมบัติทางวิชาชีพไว้ว่า ความรู้ทางวิชาชีพที่ได้รับการศึกษาอบรมมานั้น หากมีวุฒิการศึกษาสูง ๆ ก็จะช่วยสร้างเสริมลักษณะผู้นำทางวิชาการให้กับผู้บริหารได้มากขึ้น มนุญ วงศ์นารี (2526 : 17) สนับสนุนคุณสมบัติด้านนี้มาก และยืนยันว่าการศึกษาคหรมและความรอบรู้ในวิชาชีพช่วยส่งเสริมให้เป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น เพราะความรู้จะช่วยด้านประสิทธิภาพของการทำงานช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นปัญหา เข้าใจปัญหา และตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

นพพงศ์ บุญจิตราคุศลย์ (2525 : 33 - 40) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ ๑๓ อย่างน่าสนใจโดยกล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญ 3 ด้าน ด้วยกันคือ

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย

- 1.1 ความสามารถในการนำและดำเนินกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ การจูงใจ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ
- 1.2 บุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน อันประกอบด้วยบุคลิกภาพทางร่างกาย ได้แก่ ความมีชีวิตชีวา ทางด้านจิตใจและอารมณ์ ต้องมีความเชื่อมั่น ออกทน กล้าหาญ มีเมตตาจิต และยุติธรรม

1.3 บุคลิกภาพทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ความใจกว้างชอบช่วยเหลือฐานะทางเศรษฐกิจดีพอสมควร เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

2. คุณลักษณะด้านวิชาการ ประกอบด้วย ความรู้ความสามารถทางวิชาการทั่วไปและความรู้ความสามารถทางวิชาชีพ ไม่หาความรู้ใหม่ ๆ กล้าแสดงออกทางวิชาการยอมรับในความคิดใหม่ทางวิชาการ ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ มีความพร้อมที่จะให้บริการและสนับสนุนด้านวิชาการ

3. คุณลักษณะด้านทักษะในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยความสามารถและความชำนาญในด้านบริหาร ได้แก่ ความสามารถในการใช้ความรู้และเครื่องมือทางการบริหาร ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการตัดสินใจ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และความสามารถในการคิดวิเคราะห์ วางนโยบายและวางแผน

จากความคิดเห็นของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี อาจสรุปได้ว่า หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ควรมีคุณลักษณะที่ดี 3 ด้านคือ

1. ด้านความเป็นผู้นำกล่าวคือ จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำกลุ่มผู้ร่วมงานให้ทำงานบังเกิดประสิทธิผล มีความสามารถจูงใจคน มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถเข้ากับบุคคลอื่นได้ดี มีคุณธรรมเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรอบรู้ และมีบุคลิกภาพที่ดีก่อให้เกิดความเลื่อมใสศรัทธาจากผู้ร่วมงานด้วย เช่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง กระตือรือร้นต่องาน เติบโตฉลาด อารมณ์มั่นคง เป็นต้น

2. ด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ คือ ความรู้ ความสามารถทางวิชาการและวิชาชีพด้านการเงินและพัสดุ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ ความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ การยอมรับในความคิดใหม่ ๆ ความรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ ตลอดจนความพร้อมที่จะให้บริการ และคำแนะนำเกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

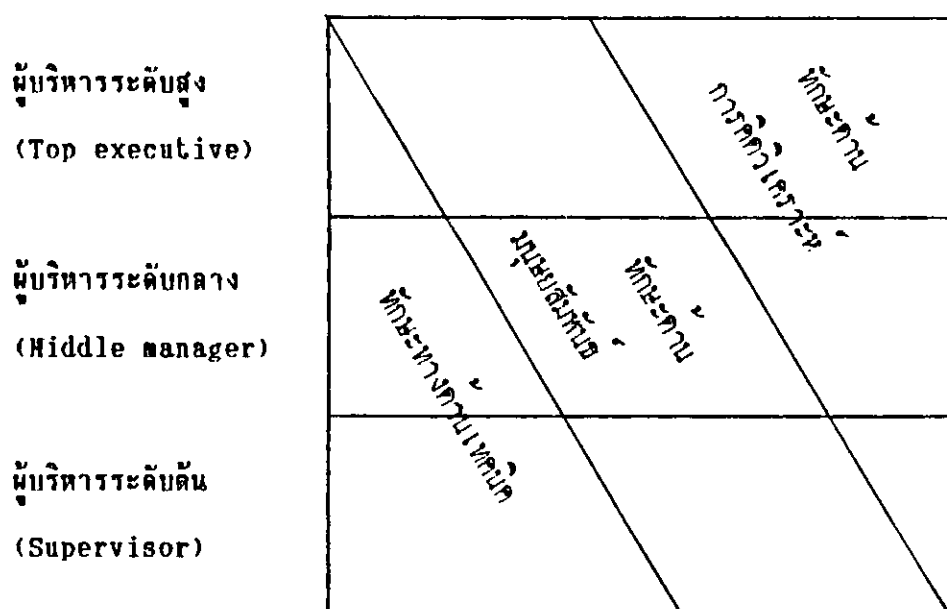
3. ด้านทักษะในการบริหารงาน เป็นความสามารถและความชำนาญในการบริหาร ซึ่งได้จากประสบการณ์การทำงาน หรือเคยผ่านงาน หรือจากการเรียนรู้ ซึ่งแคทซ์ (Katz : 1955 33 - 42) ได้แบ่งทักษะในการบริหารงานออกเป็น 3 ด้าน คือ

3.1 ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) เป็นความสามารถในการใช้ความรู้และเครื่องมือทางการบริหาร ซึ่งทักษะนี้ได้จากประสบการณ์ การฝึกอบรมและการเรียนรู้ ทักษะนี้มีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารระดับต้น เพราะเป็นบุคคลที่จะต้องแนะนำและสอนให้ผู้อยู่ปฏิบัติงานได้ทำงานอย่างถูกวิธี และที่สำคัญจะต้องสามารถลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเองได้

3.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human-relation skill) เป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นในหน่วยงาน มีความเข้าใจในบุคคลแต่ละบุคคลและความสามารถในการจูงใจให้แต่ละคนทำงานด้วยกันได้อย่างสงบสุข และมีประสิทธิภาพโดยแต่ละคนมีความพึงพอใจต่อกัน และจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ทักษะด้านนี้มีความจำเป็นยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกระดับ

3.3 ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ (Conceptual skill)) เป็นความสามารถที่จะเข้าใจถึงความซับซ้อนของหน่วยงาน และความสามารถทำให้ทุกหน่วยงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านนี้ประกอบด้วย ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ความสามารถในการวางแผน การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือองค์การทั้งหมดทักษะด้านนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารระดับสูง เพราะจะต้องเป็นผู้ควบคุมการดำเนินงานทุกสิ่งทุกอย่างให้มีความสัมพันธ์กัน และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผู้ที่เป็นผู้บริหารจะต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้าน ดังกล่าวในการบริหาร แต่ทักษะด้านใดจะมีความสำคัญมากน้อยต่อผู้บริหารย่อมขึ้นอยู่กับระดับชั้นของผู้บริหาร ส่วนทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญและจำเป็นต่อผู้บริหารทุกระดับ ดังภาพ



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ไม่ปรากฏว่ามีผลงานวิจัยโดยตรง แต่มีผลงานวิจัยที่ใกล้เคียง ดังนี้

วรินทร์ วัชรสิงห์ (2523 : 171 - 182) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหาร
 ธุรการและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยเกี่ยวกับ
 ปัญหาด้านการบริหารงานการเงิน พบว่า ผู้บริหารมักจะขาดความละเอียดรอบคอบ การสั่งงาน
 บางครั้งข้ามขั้นตอนและไม่ค่อยเน้นเรื่องระเบียบ กฎเกณฑ์การเงิน ส่วนผู้ปฏิบัติงานขาดความ
 คล่องตัวในการปฏิบัติงาน เพราะระเบียบกฎเกณฑ์ทางการเงินมีมาก ผู้บริหารมักจะเลินเล่อในเรื่อง
 การจัดทำมีการตรวจสอบบัญชีจ่ายเงินภายใน ถึงแม้จะจัดทำมีบ้างแต่ก็ไม่ค่อยสม่ำเสมอและได้ให้
 ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรจะต้องเป็นผู้ที่รู้จักกฎระเบียบการเงินอย่างถี่ถ้วนต้องเป็นคนใจเย็น
 สามารถอธิบายกฎระเบียบต่าง ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง เพื่อจัดปัญหา
 ความไม่เข้าใจต่าง ๆ ให้หมดไปปัญหาความไม่เข้าใจกันนี้มักเกิดขึ้นบ่อย ๆ เนื่องจากผู้บริหาร
 ไม่รู้กฎและระเบียบต่าง ๆ อย่างแท้จริง

ประเสริฐ ศาวันท์ (2524 : 74) ได้ทำการศึกษาปัญหาในการบริหารงานของ
 ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ดพบว่าครูใหญ่มีปัญหา
 ในการบริหารงานโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านผลการบริหารพบว่า
 ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการ การเงินและการบริหารอยู่ในระดับมาก และถือได้ว่าเป็น
 ปัญหาอันดับแรก

สุกมล ศิลปนิมมาลย์ (2535 : 79 - 80) ได้ทำการศึกษาปัญหาการปฏิบัติงาน
 การเงินและบัญชีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ดพบว่า
 การปฏิบัติงานโดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน คือ การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงินและ
 งานบัญชี มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย แต่เมื่อแยกแยะเป็นรายข้อพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง
 4 ข้อ ซึ่งในทางปฏิบัติยังถือว่ายังมีปัญหา ดังนั้นหน้าที่เกี่ยวข้องและผู้บริหาร ควรพยายามหา
 แนวทางป้องกันและสนับสนุนให้ความรู้ต่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีเป็น
 ไปโดยสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยควรจัดเอกสารค้นคว้าเกี่ยวกับ
 ระเบียบการเงิน มอบให้กับฝ่ายการเงินของทุกโรงเรียนและควรมีบุคลากรแจ้งข่าวความเคลื่อนไหว
 ประเด็นปัญหาและแนวทางแก้ไข ในการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน
 ได้ทราบข่าวและสามารถปฏิบัติงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงได้ถูกต้องและทันทั่วทั้งที่อีกทั้งควรจัดการ

อบรมปฏิบัติการว่าด้วย การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตลอดจนควรมีการนิเทศและติดตามการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีอย่างสม่ำเสมอ นอกเหนือจากการให้คำปรึกษาเมื่อครูผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาในด้านการเงินและบัญชีโดยปกติอยู่แล้ว

จากผลงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นเป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาบุคลากรด้านการเงินและพัสดุ มีความจำเป็นและสำคัญมาก เพราะการบริหารงานเกือบทุกด้านต้องอาศัยเงินเป็นปัจจัยในการสนับสนุน การปฏิบัติงานจะยุ่งยากมากยิ่งขึ้น หากผู้บริหารไม่มีความรู้ความเข้าใจงานในหน้าที่และทักษะในการบริหารงานเพราะเกี่ยวข้องกับกฎ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ มากมาย

สมมติฐานในการวิจัย

ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุในคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ไม่แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการจัดกระทำข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ (คือ หัวหน้างานการเงิน และหัวหน้างานพัสดุ) สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ทั้ง 76 จังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งปฏิบัติราชการอยู่ในปีการศึกษา 2537 จำนวน 304 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา สุ่มมาจากประชากรโดยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้เขตการศึกษาเป็นชั้นโดยการเก็บตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) (บุณชม ศวีระอาศ. 2532 : 39) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 216 คน ดังนี้

- | | | |
|-------------------------------------|-------|--------|
| 1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด | จำนวน | 54 คน |
| 2. หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ | จำนวน | 54 คน |
| 3. เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ | จำนวน | 108 คน |

รายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

ประชากร	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา (คน)	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด	76	54
หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ, เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและ พัสดุ	76	54
	152	108
รวม	304	216

ดำเนินการสุ่มจังหวัดที่เป็นตัวอย่าง โดยให้กระจายอยู่ทุกเขตการศึกษาและให้ได้
จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ รายละเอียดดังนี้

เขตการศึกษา	จำนวนจังหวัด ที่สุ่มเป็น ตัวอย่าง	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา (คน)		
		ผู้อำนวยการ การประถมศึกษา	หัวหน้าฝ่าย การเงินและพัสดุ	เจ้าหน้าที่ในฝ่าย การเงินและพัสดุ
1	4	4	4	8
2	3	3	3	6
3	3	3	3	6
4	3	3	3	6
5	4	4	4	8
6	6	6	6	12
7	6	6	6	12
8	6	6	6	12
9	4	4	4	8
10	6	6	6	12
11	3	3	3	6
12	6	6	6	12
รวม	54	54	54	108
รวมทั้งสิ้น		216		

การสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งสร้างขึ้นโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากหนังสือของ เชิดศักดิ์ โขวาสินธุ์ (2523 : 67-70) ล้วน ศาขอส และอังคณา ศาขอส (2524 : 132-137) และลัดดาวัลย์ หวังพานิช (2528 : 129-137) เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาเอกสาร ตำรา ที่เกี่ยวกับขอบข่ายและลักษณะงานในหน้าที่หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุในคุณลักษณะ 3 ด้าน จำนวน 6 เป็น ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุและด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มีตัวเลือก 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ความต้องการให้พัฒนามากที่สุด

4 หมายถึง ความต้องการให้พัฒนามาก

3 หมายถึง ความต้องการให้พัฒนาปานกลาง

2 หมายถึง ความต้องการให้พัฒนาน้อย

1 หมายถึง ความต้องการให้พัฒนาน้อยที่สุด

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษา และให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา และความชัดเจนของภาษาที่ใช้

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไข ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุที่มีในกลุ่มตัวอย่าง

จำนวน 31 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9839

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดทำข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือหน่วยงานต้นสังกัด คือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อทำหนังสือแจ้งการอนุญาตและให้ความร่วมมือไปยังสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมจัดส่งแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มรวม 216 คน กรอกข้อมูลความคิดเห็น แล้วจัดส่งแบบสอบถามกลับคืนภายในระยะเวลาที่กำหนด ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 11 สัปดาห์ คือตั้งแต่วันที่ 18 กรกฎาคม 2537 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2537 แบบสอบถามที่จัดส่งไปทั้งหมด 216 ฉบับ ได้รับคืนมา 177 ฉบับ เป็นแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ 3 ฉบับ ใช้ได้ 174 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.55 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้โดยจำแนกเป็นผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด 44 ฉบับ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ 46 ฉบับ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ 84 ฉบับ

เมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับแล้ว นำมาแยกออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด กลุ่มหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และกลุ่มเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ นำแบบสอบถามตอนที่ 2 มาแจกแจง ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ เพื่อให้ได้คำตอบตามความมุ่งหมายของการศึกษารังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) เป็นรายด้านและรายข้อ และโดยเฉลี่ยรวมทุกด้าน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ประเมินความต้องการในการพัฒนาตามแนวของเบสต์ (Best. 1981 : 179-187) กล่าวคือ

คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความต้องการให้พัฒนาน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความต้องการให้พัฒนาน้อย
คะแนนเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความต้องการให้พัฒนาปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความต้องการให้พัฒนามาก
คะแนนเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความต้องการให้พัฒนามากที่สุด

2. วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยการหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่อวัดความกระจายของคะแนน ถ้าค่าคะแนนสูงแสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความต้องการให้พัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุต่างกันมาก ถ้าคะแนนต่ำแสดงว่า มีความต้องการให้พัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุต่างกันน้อยหรือมีความต้องการคล้าย ๆ กัน

3. เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุของกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด กลุ่มหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และกลุ่มเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way analysis of variance) และทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ ความถี่การของนิวมนคุลส์ โดยกำหนดระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยการให้สถิติดังต่อไปนี้ (ล้วน สำนักสถิติและอรรถา สำนักศ. 2524 : 17)

1.1 หาคะแนนเฉลี่ยโดยใช้สูตร (ล้วน สำนักสถิติและอรรถา สำนักศ. 2524 : 17)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

1.2 หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สูตร (ล้วน สาสุสและคังคณา

สาสุส. 2524 : 77)

$$S = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมดโดยใช้สูตร สัมประสิทธิ์แอลฟา (α = Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (ล้วน สาสุสและคังคณา สาสุส. 2524 : 171)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
n	แทน	จำนวนข้อในแบบสอบถาม
s_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนในรายข้อ
s_t^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

3. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุในคุณลักษณะ 3 ด้าน ตามทัศนะ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ ตามสมมติฐานโดยผู้สูตร (ฉนวน สารยศ และอังคณา สารยศ. 2524 : 108)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน ค่าที่จะพิจารณาใน F - distribution

MS_b แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

MS_w แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

ถ้าพบค่าเอฟมีนัยสำคัญก็จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของ นิวแมน

คู่มือ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์

เพื่อความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการแปลความหมาย ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน
KS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
df	แทน	ระดับความเป็นอิสระ

ลำดับขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

จากความมุ่งหมายที่กำหนดไว้คือ เพื่อศึกษาความต้องการและเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุและด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ จึงได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุและเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยการหาคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของกลุ่มตัวอย่างเป็นรายด้านและรายข้อและหาคะแนนเฉลี่ยรวมของแต่ละด้าน จากนั้นจึงนำคะแนนเฉลี่ยดังกล่าวมาเทียบกับเกณฑ์ตามแนวของแบบ

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้คำนวณการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยให้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว หากพบว่าค่าเฉลี่ยมีนัยสำคัญทางสถิติ ทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ ตามวิธีการของนิวแมนคูลส์ที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย

ตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้คำนวณการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยการวิเคราะห์จากคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายด้านและรายข้อ และโดยเฉลี่ยรวมทุกด้าน แล้วนำคะแนนเฉลี่ยมาเทียบกับเกณฑ์ตามแนวทองเบสท์ ดังปรากฏตามตาราง 2

ตาราง 2 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในการพัฒนาหัวหน้า
ฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประณ
ศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

ความต้องการ	ผู้อำนวยการ		หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ฝ่าย		รวม	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
1. ด้านความเป็นผู้นำ	4.28	0.82	4.16	0.83	4.05	0.78	4.13	0.76
2. ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงิน และพัสดุ	4.23	0.69	4.09	0.87	3.91	0.89	4.04	0.85
3. ด้านทักษะในการบริหารงาน การเงินและพัสดุ	4.25	0.81	4.05	0.81	3.95	0.85	4.05	0.79
เฉลี่ยรวม	4.25	0.60	4.10	0.81	3.97	0.80	4.07	0.76

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม มีความต้องการให้หัวหน้าฝ่าย
การเงินและพัสดุ พัฒนาคุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน โดยเฉลี่ยระดับมาก โดยต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะ
ด้านความเป็นผู้นำอันดับแรก รองลงมาได้แก่ ด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ และ
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ ตามลำดับ

ส่วนความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพในคุณลักษณะแต่ละด้านนั้นได้วิเคราะห์
เป็นรายด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านความเป็นผู้นำ

วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ โดยการหาคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานจำแนกเป็นรายชื่อตามทักษะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุและเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ ดังปรากฏตามตารางที่ 3

ตาราง 3 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ด้านความเป็นผู้นำ ตามทักษะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

ความต้องการ	ผู้อำนวยการ		หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ฝ่าย		รวม	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
ด้านความเป็นผู้นำ								
1. ความสามารถในการจูงใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.48	0.88	4.28	0.93	4.14	0.97	4.26	0.94
2. ความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	4.39	0.92	4.22	0.79	4.12	0.95	4.21	0.90
3. ความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้เหมาะสมกับสภาพการณ์	4.39	0.81	4.13	1.02	4.07	0.98	4.17	0.96
4. ความสามารถในการสื่อความหมาย	4.18	0.99	4.00	1.12	3.80	1.06	3.94	1.06
5. ความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงาน	4.23	0.91	4.00	1.23	3.95	0.99	4.03	1.04

ตาราง 3 (ต่อ)

ความต้องการ	ผู้อำนวยการ		หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ฝ่าย		รวม	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
6. ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน	4.32	0.67	4.37	0.85	4.15	1.00	4.25	0.89
7. ความสามารถในการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของคน	4.09	0.83	4.11	0.97	3.98	0.98	4.04	0.93
8. ความสามารถในการใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรมปฏิบัติงาน	4.32	0.88	4.13	1.13	3.98	1.17	4.10	1.10
9. ความสามารถในการใช้เทคนิคการประชุม	3.89	1.04	4.04	0.97	3.93	0.95	3.95	0.98
10. ความสามารถในการสร้างทีมงานและพัฒนาองค์การ	4.27	0.76	4.37	0.88	4.14	1.01	4.24	0.92
11. ความสามารถในการพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.38	0.69	4.17	0.97	4.04	1.06	4.16	0.96
12. ความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.27	0.76	4.30	0.84	4.20	0.95	4.25	0.87
13. ความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.25	0.84	4.13	0.98	4.20	0.98	4.20	0.94

ตาราง 3 (ต่อ)

ความต้องการ	ผู้อำนวยการ		หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ฝ่าย		รวม	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
14. ความสามารถในการสร้าง บรรยากาศที่ดีในการทำงาน	4.20	0.79	3.98	0.95	3.99	0.92	4.04	0.90
เฉลี่ยรวม	4.26	0.62	4.16	0.83	4.05	0.78	4.13	0.76

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม มีความต้องการให้หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุพัฒนาคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คุณลักษณะทุกข้อมีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน กล่าวคือ

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้
 1. ความสามารถในการจูงใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา (ข้อ 1)
 2. ความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (ข้อ 2)
 3. ความสามารถในการวินิจฉัยสิ่งการได้เหมาะสมกับสภาพการณ์ (ข้อ 3)
 4. ความสามารถในการพัฒนาวิธีการทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (ข้อ 11)
 5. ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน (ข้อ 6)
 6. ความสามารถในการใช้ระบบคุณธรรมจริยธรรมปฏิบัติงาน (ข้อ 8) และคุณลักษณะอื่น ๆ มีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้
 1. ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน (ข้อ 6) ความ

สามารถในการสร้างทีมงานและพัฒนาองค์กร (ข้อ 10) ความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและ
ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ข้อ 12) ความสามารถในการจูงใจเพื่อนร่วมงาน
และผู้ใต้บังคับบัญชา (ข้อ 1) ความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (ข้อ 2) และคุณลักษณะ
อื่น ๆ มีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านความเป็น
ผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน เรียงลำดับคุณลักษณะที่
สำคัญดังนี้ ความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
(ข้อ 12) ความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา (ข้อ 13)
ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน (ข้อ 6) ความสามารถ
ในการจูงใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา (ข้อ 1) ความสามารถในการสร้างทีมงานและ
พัฒนาองค์กร (ข้อ 10) และคุณลักษณะอื่น ๆ มีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

2. ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ

วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุในคุณลักษณะ
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ โดยหาคะแนนเฉลี่ยและความถี่ของคะแนนมาตรฐาน
จำแนกเป็นรายทัศนคติของผู้ผ่านทางการประเมินศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและ
พัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุดังปรากฏตาม ตาราง 4

ตาราง 4 คะแนนเฉลี่ยและความแปรปรวนมาตรฐานของระดับความต้องการในการพัฒนาหัวหน้า
ฝ่ายการเงินและพัสดุ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของ
ผู้ช่วยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ใน
ฝ่ายการเงินและพัสดุ

ความต้องการ	ผู้ช่วยการ		หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ฝ่าย		รวม	
	X	S.D	X	S.D	X	S.D	X	S.D
ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงิน และพัสดุ								
1. ความรู้เกี่ยวกับระเบียบและแนว ปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ ที่จำเป็น	4.45	0.82	4.46	0.84	4.19	1.04	4.33	0.94
2. ความเห็นนักวิชาการ ทรบรู้ใน งานที่ดูแลรับผิดชอบ	4.23	0.46	4.13	0.96	4.10	1.00	4.14	0.91
3. ความสามารถในการค้นคว้าหา ความรู้ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ใน การปฏิบัติงาน	4.27	0.76	4.20	0.93	4.04	1.00	4.14	0.93
4. ความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับงานการเงินและ พัสดุ แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลที่ เกี่ยวข้อง	4.45	0.66	4.17	1.00	4.11	1.12	4.21	0.99
5. ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงาน จัดทำงานประเภท	3.95	0.96	4.00	0.86	3.89	1.02	3.94	0.97

ตาราง 4 (ต่อ)

ความต้องการ	ผู้คำนวณการ		หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ฝ่าย		รวม	
	X	S.D	X	S.D	X	S.D	X	S.D
6. ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงาน เบิกจ่ายเงินงบประมาณและเงิน ค่าใช้จ่าสดอื่น ๆ	4.34	0.86	4.13	1.02	3.87	1.07	4.06	1.02
7. ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีและ รายการเงินทองส่วนราชการ	4.30	0.82	4.07	1.06	3.86	1.01	4.02	0.99
8. ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงาน จัดซื้อ จัดจ้าง	4.36	0.89	4.26	1.08	3.92	1.16	4.12	1.09
9. ความรู้เกี่ยวกับการเก็บรักษาเบิก จ่ายและซ่อมแซมพัสดุครุภัณฑ์	4.11	1.08	3.85	1.11	3.71	1.09	3.85	1.10
10. ความรู้เกี่ยวกับการนำส่งเงิน รายได้แผ่นดินและการจัดทำ รายงาน	3.95	1.16	3.67	1.28	3.39	1.13	3.61	1.20
11. ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์เพื่อเสนอแนะการ ปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับระเบียบ และวิธีปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ	4.16	0.89	4.15	0.84	3.93	1.05	4.05	0.96
12. ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติในการ ตรวจสอบ ทักท้วง ทวงถาม ด้านการเงินและบัญชี	4.20	0.85	3.96	0.97	3.77	0.99	3.93	0.96

ตาราง 4 (ต่อ)

ความต้องการ	ผู้อำนวยกา		หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ฝ่าย		รวม	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
13.ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์ความเห็น สรุปรายงาน การปฏิบัติงานเกี่ยวกับงาน การเงิน บัญชีและพัสดุ	4.18	0.87	4.04	0.94	3.82	1.10	3.97	1.01
14.ความสามารถในการให้ความรู้ การฝึกอบรมในการปฏิบัติงาน การเงินและพัสดุนักเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้อง	4.30	0.79	4.24	1.04	4.10	1.10	4.18	1.01
เฉลี่ยรวม	4.23	0.89	4.09	0.87	3.91	0.89	4.04	0.85

จากตาราง 4 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม มีความต้องการให้พัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงิน และพัสดุในคุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าคุณลักษณะทุกข้อมีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน กล่าวคือ

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเรียงลำดับคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบและแนวปฏิบัติงานการเงินและพัสดุที่จำเป็น (ข้อ 1) ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง (ข้อ 4) ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานจัดซื้อ จัดจ้าง (ข้อ 8) ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีและรายการเงินของส่วนราชการ (ข้อ 8) ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานเบิกจ่ายเงินงบประมาณและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (ข้อ 6) ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีและรายการเงินของส่วนราชการ (ข้อ 7) ความสามารถในการให้ความรู้การฝึกอบรมในการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุแก่เจ้าหน้าที่ (ข้อ 14) และคุณลักษณะอื่น ๆ มีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเรียงลำดับคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบและแนวปฏิบัติงานการเงินและพัสดุที่จำเป็น (ข้อ 1) ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานจัดซื้อ จัดจ้าง (ข้อ 8) ความสามารถในการให้ความรู้การฝึกอบรมในการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (ข้อ 14) ความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน (ข้อ 3) ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง (ข้อ 4) และคุณลักษณะอื่น ๆ มีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเรียงลำดับคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบและแนวปฏิบัติงานการเงินและพัสดุที่จำเป็น

(ข้อ 1) ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ แก่ผู้ร่วมงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง (ข้อ 4) ความเป็นนักวิชาการ รอบรู้ในงานที่ดูแลรับผิดชอบ (ข้อ 2) ความสามารถในการให้ความรู้การฝึกอบรมในการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง (ข้อ 14) และคุณลักษณะอื่น ๆ มีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ยกเว้น ความรู้เกี่ยวกับการนำส่งเงินราชได้แผ่นดิน และการจัดทำรายงาน (ข้อ 10) มีความต้องการให้พัฒนาอยู่ในระดับปานกลาง

3. ด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ

วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุในคุณลักษณะ

ด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ โดยพิจารณาคะแนนเฉลี่ยและความแปรปรวนมาตรฐาน จำแนกเป็นราชได้ตามทักษะของผู้คำนวณการประเมินศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ ดังปรากฏตามตาราง 5

ตาราง 5 คะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความต้องการในการพัฒนาหัวหน้า
ฝ่ายการเงินและพัสดุ ด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามที่สะท้อน
ผู้ดำเนินการการประเมินศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงิน
และพัสดุ

ความต้องการ	ผู้ดำเนินการ		หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ฝ่าย		รวม	
	X	S.D	X	S.D	X	S.D	X	S.D
ด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ								
1. ความสามารถในการจัดระเบียบการบริหารงบประมาณ การเงินและพัสดุในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ	4.50	0.59	4.28	0.93	4.18	0.95	4.29	0.91
2. ความสามารถในการมอบหมายงานได้ถูกต้องเหมาะสมเพื่อประสิทธิภาพของหน่วยงาน	4.23	0.68	4.07	0.95	4.04	0.96	4.09	0.89
3. ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ	4.39	0.65	4.24	0.09	4.07	1.06	4.20	0.94
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานการเงินและพัสดุ	4.30	0.79	4.22	0.94	4.08	1.09	4.17	0.98

ตาราง 5 (ต่อ)

ความต้องการ	ผู้คำนวณการ		หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ฝ่าย		รวม	
	X	S.D	X	S.D	X	S.D	X	S.D
5. ความสามารถในการควบคุมตรวจสอบและรายงานผลการปฏิบัติงาน	4.36	0.75	4.09	0.98	3.89	1.08	4.06	0.99
6. ความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.39	0.69	4.07	0.90	3.90	1.08	4.07	0.97
7. ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดจากการทำงาน	4.14	0.80	4.07	0.88	3.83	0.98	3.97	0.92
8. ความสามารถในการประสานความร่วมมือกับบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.20	0.82	3.85	1.03	3.77	1.10	3.90	1.03
9. ความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน	4.23	0.80	3.87	1.15	3.93	1.12	3.99	1.06
10. ความสามารถในการจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	3.86	0.98	3.85	0.89	3.81	1.10	3.83	1.01
11. ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ	4.05	0.91	3.91	1.03	3.75	0.94	3.87	0.96
12. ความสามารถในการนำนโยบายและแผนงานด้านงบประมาณการเงินและพัสดุเข้าสู่อำนาจปฏิบัติ	4.18	0.81	4.07	1.02	4.10	1.04	4.07	0.98

ตาราง 5 (ต่อ)

ความต้องการ	ผู้อำนวยกา		หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ฝ่าย		รวม	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
13. ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	4.34	0.64	4.20	0.93	4.11	0.89	4.19	0.85
14. ความสามารถในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.27	0.73	4.00	0.87	3.96	0.91	4.05	0.86
เฉลี่ยรวม	4.25	0.61	4.05	0.81	3.95	0.85	4.05	0.79

จากตาราง 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม มีความต้องการให้พัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า คุณลักษณะทุกข้อมีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นกัน กล่าวคือ

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรื่องลำดับคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ ความสามารถในการจัดระบบการบริหารงานงบประมาณการเงินและพัสดุในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ (ข้อ 1) ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ (ข้อ 3) ความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา (ข้อ 8) ความสามารถในการควบคุมตรวจสอบ และรายงานผลการปฏิบัติงาน (ข้อ 5) ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม (ข้อ 13) และคุณลักษณะอื่น ๆ มีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเรื่องลำดับคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ ความสามารถในการจัดระบบการบริหารงานงบประมาณการเงินและพัสดุในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ (ข้อ 1) ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ (ข้อ 3) ความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ (ข้อ 4) ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม (ข้อ 13) ความสามารถในการควบคุม ตรวจสอบและรายงานผลการปฏิบัติงาน (ข้อ 5) และคุณลักษณะอื่น ๆ มีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและพัสดุ ต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเรื่องลำดับคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ ความสามารถในการจัดระบบการบริหารงานงบประมาณการเงินและพัสดุในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ (ข้อ 1) ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม (ข้อ 13) ความสามารถในการนำนโยบายและแผนงานด้านงบประมาณการเงินและพัสดุเข้าสู่การปฏิบัติ (ข้อ 12) ความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน

การเงินและพัสดุ (ข้อ 4) ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ (ข้อ 3) และคุณลักษณะอื่น ๆ มีความต้องการให้พัฒนาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุใน
คุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและ
พัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

เพื่อให้ทราบว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความต้องการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่
จึงใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว 1 ตัวประกอบตรวจสอบดังปรากฏตาม
ตาราง 6

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงิน
และพัสดุ ในคุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	2.2498	1.1248	
ภายในกลุ่ม	171	98.4682	0.5758	1.9534
รวม	173	100.7158		

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนจากตาราง 8 พบว่าความต้องการในการพัฒนา
หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะทั้ง 3 ด้านโดยรวมตามทัศนะของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุไม่
แตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบว่าในคุณลักษณะแต่ละด้าน ทั้งด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับ
งานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ กลุ่มตัวอย่างมีความต้อง
การแตกต่างกันหรือไม่ จึงได้วิเคราะห์ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่ของการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงิน
และพัสดุ ในคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ตามทัศนคติของผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	1.3099	0.6550	
ภายในกลุ่ม	171	97.8408	0.5722	1.1447
รวม	173	99.1505		

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนจากตาราง 7 พบว่า ความถี่ของการพัฒนา
คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ตามทัศนคติของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุไม่
แตกต่างกัน

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงิน
และพัสดุ ในคุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่
ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	3.2875	1.6437	
ภายในกลุ่ม	171	120.8306	0.7066	2.3262
รวม	173*	124.1181		

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนจากตาราง 8 พบว่า ความถี่ความต้องการในการพัฒนา
คุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ ของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงิน
และพัสดุไม่แตกต่างกัน

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	2.4603	1.2302	1.9887
ภายในกลุ่ม	171	105.7763	0.6186	
รวม	173	108.2366		

ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนจากตาราง 9 พบว่า ความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุไม่แตกต่างกัน

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะ 3 ด้านคือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด 54 คน หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ 54 คน และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ 108 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่าง 216 คน และสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ได้จำนวน 44, 46 และ 84 คน ตามลำดับ รวมทั้งสิ้น 174 คน คิดเป็นร้อยละ 80.55 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประเมินค่าประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ด้านคือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ

วิธีดำเนินการวิจัย

ศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุในคุณลักษณะ 3 ด้าน ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยหาคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการพัฒนาคุณลักษณะ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุเป็นรายด้านและรายข้อ และโดยรวมทั้งด้านแล้วประเมินระดับความต้องการโดยเทียบกับเกณฑ์ประเมินความต้องการในการพัฒนาตามแนวของเบสท์

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุในคุณลักษณะ 3 ด้าน ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว 1 ตัวประกอบ หากพบค่าเอฟมีนีสสำคัญทางสถิติทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ ตามวิธีการของนิวแมน-คูลส์ ที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. ทาคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการพัฒนา หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ เป็นรายด้านและรายข้อ และโดยรวมทุกด้าน แล้วนำคะแนนเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ประเมินระดับความต้องการในการพัฒนาตามแนวของเบสท์ เพื่อให้ทราบว่าคุณลักษณะใดต้องการให้พัฒนามากและมากที่สุด
2. เปรียบเทียบความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยใช้ในการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความเห็นตรงกันว่า หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ควรได้รับการพัฒนาคุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างมีความต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำในอันดับแรก รองลงมาคือด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ และด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ ตามลำดับสรุปรายละเอียดในแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 ด้านความเป็นผู้นำ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุควรได้รับการพัฒนาความสามารถในการจูงใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากร และผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การ

สร้างทีมงานและพัฒนาองค์กร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา การวินิจฉัยสั่งการได้เหมาะสมกับสภาพการณ์ ตลอดจนการพัฒนาวิธีการทำงานและพัฒนาคณะเองอยู่เสมอ

1.2 ด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ควรได้รับการพัฒนาความสามารถในการจัดระบบการบริหารงบประมาณ การเงินและพัสดุ ในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพการวางแผนการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การแก้ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานการเงินและพัสดุ การมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสมเพื่อประสิทธิภาพของหน่วยงาน การปรับปรุงแก้ไข การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา การนำนโยบายและแผนงานด้านงบประมาณการเงินและพัสดุเข้าสู่งานปฏิบัติ ตลอดจนความสามารถในการควบคุมตรวจสอบ และรายงานผลการปฏิบัติงาน

1.3 ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ควรได้รับการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับระเบียบและแนวปฏิบัติงานการเงินและพัสดุที่จำเป็น ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง การให้ความรู้การฝึกอบรมในการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุแก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ความเป็นนักวิชาการรอบรู้ในงานที่ดูแลรับผิดชอบ ความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานจัดซื้อ จัดจ้าง และการดำเนินงานเบิกจ่ายเงินงบประมาณและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

2. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ มีความต้องการไม่แตกต่างกันในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

การอภิปรายผล

การวิจัยเพื่อการศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการ การพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ในคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ มีผลการวิจัยบางประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย โดยผู้วิจัยนำเสนอประเด็นอภิปรายไปตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ ต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุทุกด้านโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำเป็นอันดับแรก ตลอดจนด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ และด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุรองลงมาตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอักษะลีรัตน์ บุญชินนุติกุล (2530 : 104) ที่ได้ทำการศึกษาความต้องการในพัฒนาหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าทุกกลุ่มตัวอย่างคือคณบดี หัวหน้าภาควิชา และคณาจารย์มีความต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะของหัวหน้าภาควิชาทุกด้านอยู่ในเกณฑ์มาก โดยเฉพาะด้านความเป็นผู้นำเป็นอันดับแรก รองลงมาคือด้านทักษะในการบริหารงาน และด้านวิชาการตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้บริหารระดับกลางที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารงานงบประมาณ งานการเงินบัญชีและพัสดุ ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความสำคัญมาก เพราะสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นหน่วยงานในส่วนภูมิภาคที่มีหน้าที่รับผิดชอบ กำกับ ดูแลและติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดภายในจังหวัดได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนให้สามารถใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามเงื่อนไขและวัตถุประสงค์ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติและข้อกำหนดอื่น ๆ ของทางราชการ

หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ย ในระดับมากทุกด้าน อาจเป็นเพราะหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศส่วนใหญ่ได้รับการแต่งตั้งโดยเปลี่ยนสายงานมาจากข้าราชการครู มีพื้นฐานความรู้ที่ได้ศึกษามาเน้นทางด้านการศึกษาค้นคว้าการปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ นอกจากจะต้องบริหารงานในฝ่ายแล้ว ยังต้องมีปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่ายที่มีความหลากหลาย อีกทั้งระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมออาจทำให้เกิดปัญหาและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานเกิดขึ้นได้ ดังนั้นหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุอาจรู้สึกกังวลต่อการปฏิบัติงานนี้ ซึ่งต้องเผชิญกับปัญหาหลายด้านที่จำเป็นต้องใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ ซึ่งไม่ได้ศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับด้านการบริหารงานการเงินบัญชีและพัสดุโดยตรง ความสำเร็จของการปฏิบัติงานมานานแต่เพียงอย่างเดียวคงไม่พอ จะต้องศึกษาหาแนวทางปฏิบัติจากแหล่งที่มีการพัฒนาแล้วอย่างเป็นระบบ จึงต้องการได้รับการพัฒนาในคุณลักษณะทุกด้าน โดยเฉลี่ยในระดับมาก

เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ย ในระดับมากทุกด้านเช่นเดียวกัน อาจเป็นเพราะว่าเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ ซึ่งอยู่ในฐานะผู้บังคับบัญชาต้องการผู้บริหารที่มีภาวะการเป็นผู้นำสูงเป็นที่พึ่งได้อันจะส่งผลให้บรรดาภาคนิเทศการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งปัจจุบันวิทยาการเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุก็จะยิ่งต้องการผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์สามารถพัฒนาบุคลากรผู้ร่วมงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีความรู้และทักษะในการบริหารงานในความรับผิดชอบเป็นอย่างดี เพื่อที่จะได้ให้คำปรึกษานำมาใช้ในการดำเนินงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง หากหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุได้รับการพัฒนาคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ ตลอดจนทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุให้สูงขึ้นก็จะเป็นการเพิ่มความมั่นใจในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ในฝ่ายมากขึ้น โอกาสที่จะปฏิบัติงานผิดพลาดหรือบกพร่องก็จะลดน้อยลงด้วย ดังนั้นเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ จึงต้องการให้พัฒนาคุณลักษณะของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ โดยเฉลี่ยในระดับมากทุกด้าน

ผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นและความสำคัญในการที่จะต้องพัฒนา
คุณลักษณะผู้บริหารทุก ๆ ด้านของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ดังที่นพพงษ์ บุญจิตราคุณ์ (2525:
33 - 40) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ด้าน ของผู้บริหารคือคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพความ
เป็นผู้นำ อันได้แก่ ความสามารถในการนำและดำเนินกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมาย ก่อให้เกิด
ความเลื่อมใสแก่ผู้ร่วมงาน คุณลักษณะด้านวิชาการ อันได้แก่ ความรู้ความสามารถทาง
วิชาการทั่วไป และทางวิชาชีพและคุณลักษณะด้านทักษะในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ความสามารถ
และความชำนาญในด้านบริหาร

ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ทุกกลุ่มตัวอย่างต้องการให้หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
ได้รับการพัฒนาคุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน โดยเฉลี่ยในระดับมาก ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์
ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาบุคลากรกลุ่มนี้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

1.1 เนื่องจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องคือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
(ในฐานะผู้บังคับบัญชา) หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ
(ในฐานะผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา) มีความต้องการให้พัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
ในคุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงได้แก่สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงควรถือเป็น
นโยบายสำคัญประการหนึ่งในการที่จะพัฒนาบุคลากรกลุ่มนี้ ทั้งก่อนที่จะแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่ง และ
ระหว่างที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในลักษณะของการอบรมระหว่างปฏิบัติการ (Inservice training)
อย่างสม่ำเสมอ โดยจัดทำเป็นโครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายการเงินและพัสดุ เป็นประจำทุกปี และ
ควรทำการวิจัยผลสัมฤทธิ์ของโครงการฝึกอบรมดังกล่าว ตลอดจนให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน
อื่น ๆ ที่ดำเนินการจัดโดยจัดส่งบุคลากรกลุ่มนี้เข้าร่วมประชุม อบรม หรือสัมมนาตามโอกาส
ที่เหมาะสม

1.2 หลักสูตรสำหรับการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ควรประกอบไปด้วย เนื้อหาสาระและกิจกรรมที่สามารถเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจและฝึกทักษะในทุกด้าน คือ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านทักษะการบริหารงานการเงินและพัสดุ และด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ โดยพิจารณาสัดส่วนของการพัฒนาคุณลักษณะด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม กล่าวคือ ควรเน้นคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำเป็นอันดับแรก โดยเฉพาะในเรื่องความสามารถในการจูงใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ความสามารถในการพัฒนาบุคลากร การสร้างทีมงานและการพัฒนาองค์กร ความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การวินิจฉัยสิ่งการได้เหมาะสมกับสภาพการณ์ ตลอดจนความสามารถพัฒนาวิธีการทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ส่วนด้านทักษะการบริหารงานการเงินและพัสดุ ซึ่งเป็นความต้องการของลงมา หลักสูตรควรเน้นทักษะในเรื่อง การจัดระบบการบริหารงานงบประมาณการเงินและพัสดุในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ การวางแผนการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุการใช้เงินอุดหนุน และเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานการเงินและพัสดุ การมอบหมายงานได้อย่างเหมาะสม การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ความสามารถในการนำนโยบายและแผนงานด้านงบประมาณการเงินและพัสดุเข้าสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการควบคุม ตรวจสอบและรายงานผลการปฏิบัติงาน

สำหรับคุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ ซึ่งต้องการให้พัฒนามาก เช่นเดียวกัน หลักสูตรควรเน้นในเรื่องความรู้เกี่ยวกับระเบียบและแนวปฏิบัติงานการเงินและพัสดุที่จำเป็น การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ความเป็นนักวิชาการรอบรู้ในงานที่ดูแลรับผิดชอบ ความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่ายเงินงบประมาณและเงินค่าใช้จ่ายอื่น ๆ การศึกษาวิเคราะห์เพื่อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับระเบียบและวิธี

ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีและรายงานการเงินของส่วนราชการ

1.3 หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ต้องตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเอง ด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างหลากหลาย ทั้งการศึกษาหาความรู้ที่ทันสมัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน จากเอกสารวิชาการและแหล่งความรู้ต่าง ๆ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และหรือแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับผู้ที่มีความรู้ความชำนาญด้านการเงินและพัสดุทั้งเป็นทางการคือ หาโอกาสเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนาอย่างสม่ำเสมอ และแบบไม่เป็นทางการคือ การพบปะคุยตามปกติ ในโอกาสต่าง ๆ และในฐานะผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองในคุณลักษณะต่าง ๆ ด้านความเป็นผู้นำ นอกเหนือจากคุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะการบริหารงานการเงินและพัสดุ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองในการเป็นผู้บริหารที่ดี และต่อการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่รับผิดชอบ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย

2.1 เนื่องจากผลงานวิจัยที่ทำกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหารด้านการเงินและพัสดุของหน่วยงานทางการศึกษามีน้อย จึงควรทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของผู้บริหารด้านการเงินและพัสดุของหน่วยงานทางการศึกษาต่างสังกัด เพื่อให้เห็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรดังกล่าว

2.2 ควรทำการวิจัยผลสัมฤทธิ์ของโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ หลักสูตร และประสิทธิภาพในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุลังได้รับการฝึกอบรมแล้ว

2.3 ควรมีการศึกษาศักยภาพ หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ และหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดอื่น ๆ

2.4 ควรทำการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหารงานการเงินและพัสดุที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรกลุ่มนี้ให้สามารถปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

אדחאשדנו

บรรณานุกรม

- กุลชน ชนาพงศ์ธร. เอกสารการสอนชุดบริหารงานบุคคลหน่วยที่ 1-7. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2526. อัดสำเนา.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน แผนปฏิบัติการประจำปี 2537. หน้า ก.1.1/6-1/6. อัดสำเนา.
- _____. รายงานสรุปและแผนการดำเนินงาน ปี 2530-2539. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536.
- _____. สปจ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา, ม.ป.ป.
- _____. สิบปี สปช. กรุงเทพฯ: พื.คลังวัง 2533.
- จรรยา ทานานนท์. "ร่วมใจจัดทฤษฎี." มิตรครู. 26 มิถุนายน 2527.
- จรัส ทงพานิช. การศึกษาสภาพปัญหาในการบริหารงานการเงินของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2532. อัดสำเนา.
- จำนงค์ สมประสงค์. การบริหารพนักงานเจ้าหน้าที่. กรุงเทพฯ : กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2514.
- ชาฤทัย สวัสดิ์วิมา. หลักการจัดองค์การและการจัดการ. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2522.
- ชาฤทัย สวัสดิ์วิมาและเสด็จวิทย์ ฤกษ์ประประศาสน์. การพัฒนาบุคคล. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2522.
- เจ็ดศักดิ์ โขวาสินธุ์. การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2523.
- ทรงศักดิ์ ศรีภาณสินธุ์. "การเตรียมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษา" วารสารศึกษาศาสตร์. 2 : 1-6; มกราคม-พฤษภาคม 2523.
- ทวีบุรุษ หอมเย็น. "ผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารบุคคล." มิตรครู. 23: 34-39; ธันวาคม 2526.
- นพพงษ์ บุญจิตราดลักษ์. การเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.

- บุญชม ศรีสาคร. การวิจัยเบื้องต้น. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์, 2532.
- ประทุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
โรงเรียนสตรีเนติศึกษา, 2526.
- ประเสริฐ ช่างห. ปัญหาในการบริหารงานของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524. อัดสำเนา.
- พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524.
- พิษณุ ลั่นทรานนท์. "คุณสมบัติของนักบริหาร," วารสารบริหารธุรกิจ. 17: 62-64; เมษายน -
มิถุนายน 2523.
- มนูญ วงศ์นารี. "การคัดเลือกนักบริหารและความอยู่รอดขององค์กร," วารสารสังคมศาสตร์.
18: 18-20; ธันวาคม 2526.
- ลัดดาวัลย์ หวังพานิช. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ :
สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สาทศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ
: ทวีติการพิมพ์, 2524.
- วิจิตร วรณบางกูร. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. สมุทรปราการ :
หนังสือการพิมพ์, 2520.
- วิรินทร์ วัชรสิงห์. การบริหารการและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษา
ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2523. อัดสำเนา.
- ศรีอรุณ เรสาณนท์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2521.
- สมบัติ กุสินัย. "ผู้บริหารการศึกษาขาดหรือขาด," มิตรครู 18: 28 - 29; กันยายน
2526
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไททวิวัฒนาพานิช 2521.
- _____. การบริหารบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : ไททวิวัฒนาพานิช, 2521.

สมพงษ์ เกษมสิน. มโนทัศน์เกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไททวิวัฒนาพานิช, 2514.

สุกุล ศิลปนิลมาลย์. ปัญหาการปฏิบัติงานการเงินและบัญชีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ,มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2535. อัดสำเนา.

เสนาะ ดีเฮาว์. การบริหารงานบุคคล. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2519.

โสวัจ แสงศิริพันธ์. การบริหารร่วมสมัย. ม.ป.ท., 2526.

ครุฑ รักธรรม. หลักมโนทัศน์เกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไททวิวัฒนาพานิช, 2517.

อภัยสิทธิ์นันท์ บุญหินนุติกุล. ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าภาควิชา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2530. อัดสำเนา.

Basil, Douglas C. Leadership Skills for Executive Action. New York : American Management Association, 1971.

Best, John W. Research in Education. 4th ed. Englewood Cliffs, N.J., Pentice-Hall, 1981.

Katz, Robert L. "Skill of an Effective Administrator," Harward Business Review. 33: 33-42; January - February, 1955.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ในคุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ และด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และเจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

ตอนที่ 1 สภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับสภาพของท่าน

- ☐ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
- ☐ หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ
- ☐ หัวหน้างานการเงิน
- ☐ หัวหน้างานพัสดุ

ตอนที่ 2 ความต้องการในการพัฒนาตัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องประเมินด้านขวามือของแต่ละข้อความที่ตรงกับความต้องการของท่าน

คำถาม จากสภาพการณ์ปัจจุบัน ท่านต้องการให้ตัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุได้รับการพัฒนาคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ ในระดับใด โดยกำหนดค่าดังนี้

- | | | |
|---|---------|---------------------------|
| 5 | หมายถึง | ต้องการให้พัฒนามากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ต้องการให้พัฒนามาก |
| 3 | หมายถึง | ต้องการให้พัฒนาปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ต้องการให้พัฒนาน้อย |
| 1 | หมายถึง | ต้องการให้พัฒนาน้อยที่สุด |

ข้อ	รายการที่ต้องการให้พัฒนา	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
	<u>ด้านความเป็นผู้นำ</u>					
1.	ความสามารถในการจูงใจเพื่อร่วมงานและผู้นำบังคับบัญชา					
2.	ความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
3.	ความสามารถในการวินิจฉัยสิ่งการได้เหมาะสมกับสภาพการณ์					
4.	ความสามารถในการสื่อความหมาย					
5.	ความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงาน					
6.	ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน					
7.	ความสามารถในการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถของคน					
8.	ความสามารถในการใช้ระบบคุณธรรม จริยธรรมปฏิบัติงาน					
9.	ความสามารถในการใช้เทคนิคการประชุม					
10.	ความสามารถในการสร้างทีมงานและพัฒนาองค์กร					
11.	ความสามารถในการพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
12.	ความสามารถในการพัฒนาบุคลากรและผู้นำบังคับบัญชาให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
13.	ความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานและผู้นำบังคับบัญชา					
14.	ความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					

ข้อ	รายการที่ต้องการให้พัฒนา	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
	<u>ด้านความรู้เกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ</u>					
1.	ความรู้เกี่ยวกับระเบียบและแนวปฏิบัติงานการเงินและพัสดุที่จำเป็น					
2.	ความเป็นนักวิชาการ รอบรู้ในงานที่ดูแลรับผิดชอบ					
3.	ความสามารถในการค้นคว้าหาความรู้ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน					
4.	ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับงานการเงินและพัสดุ แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง					
5.	ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานจัดท่างบประมาณ					
6.	ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานเบิกจ่ายเงินงบประมาณและเงินค่าใช้จ่ายอื่น ๆ					
7.	ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีและรายการเงินของส่วนราชการ					
8.	ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานจัดซื้อ จัดจ้าง					
9.	ความรู้เกี่ยวกับการเก็บรักษาเบิกจ่ายและซ่อมแซมพัสดุครุภัณฑ์					
10.	ความรู้เกี่ยวกับการนำส่งเงินรายได้แผ่นดินและการจัดทำรายงาน					
11.	ความสามารถในการศึกษา วิเคราะห์เพื่อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับระเบียบและวิธีปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ					
12.	ความรู้เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานการตรวจสอบ ทักท้วง ทวงถามด้านการเงินและบัญชี					

ข้อ	รายการที่ต้องการให้พัฒนา	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
13.	ความสามารถในการศึกษาวิเคราะห์ทำความเข้าใจ สรุปรายงาน การปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานการเงิน บัญชีและพัสดุ					
14.	ความสามารถในการให้ความรู้ การฝึกอบรมในการปฏิบัติงาน การเงินและพัสดุนักเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง					
	<u>ด้านทักษะในการบริหารงานการเงินและพัสดุ</u>					
1.	ความสามารถในการจัดระบบการบริหารงบประมาณ การเงิน และพัสดุในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ					
2.	ความสามารถในการมอบหมายงานได้ลุล่วงเหมาะสมเพื่อ ประสิทธิภาพของหน่วยงาน					
3.	ความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ					
4.	ความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน การเงินและพัสดุ					
5.	ความสามารถในการควบคุม ตรวจสอบและรายงานผลการ ปฏิบัติงาน					
6.	ความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา					
7.	ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน					
8.	ความสามารถในการประสานความร่วมมือกับบุคลากรและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					

ข้อ	รายการที่ต้องการให้พัฒนา	ระดับความต้องการ				
		5	4	3	2	1
9.	ความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน					
10.	ความสามารถในการจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน					
11.	ความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ					
12.	ความสามารถในการทำนโยบายและแผนงานด้านงบประมาณการเงินและพัสดุเข้าสู่การปฏิบัติ					
13.	ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
14.	ความสามารถในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน					

เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุ และเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ นอกจากรายการที่ต้องการให้พัฒนาดังกล่าวแล้ว ท่านยังต้องการให้พัฒนาในเรื่องใดอีก (โปรดระบุ)

1.
2.
3.
4.
5.

C:\rel					
Item	Mean H	Var H	Mean L	Var L	t-test
1	4.7143	0.2381	3.1429	0.8095	4.0620
2	4.7143	0.2381	2.5714	1.9524	3.8307
3	5.0000	0.0000	2.7143	0.5714	8.0000
4	5.0000	0.0000	2.4286	1.2857	8.0000
5	4.8571	0.1429	3.0000	2.3333	3.1225
6	4.8571	0.1429	2.8571	0.4762	6.7254
7	4.8571	0.1429	2.5714	0.9524	5.7785
8	5.0000	0.0000	2.8571	0.8095	6.3013
9	4.2857	0.5714	2.5714	0.9524	3.6742
10	5.0000	0.0000	3.0000	1.3333	4.5826
11	5.0000	0.0000	2.1429	0.4762	10.9545
12	5.0000	0.0000	2.7143	0.9048	6.3578
13	4.8571	0.1429	3.4286	0.9524	3.6116
14	5.0000	0.0000	2.8571	1.4762	4.6663
15	5.0000	0.0000	2.2857	0.5714	9.5000
16	4.8571	0.1429	2.4286	1.9524	4.4390
17	5.0000	0.0000	2.5714	1.8190	5.0498
18	5.0000	0.0000	2.2857	0.5714	9.5000
19	4.8571	0.1429	2.7143	1.5714	4.3301
20	5.0000	0.0000	1.8571	0.8095	9.2418
21	4.5714	0.2857	2.8571	0.4762	5.1962
22	4.8571	0.1429	2.4286	0.9524	6.1397
23	4.7143	0.2381	2.4286	1.8190	4.4376
24	4.5714	0.2857	1.7143	0.9048	6.9282

C:\rel

Item	Mean H	Var H	Mean L	Var L	t-test
------	--------	-------	--------	-------	--------

25	4.7143	0.2381	2.2857	0.5714	7.1414
26	4.8571	0.1429	3.0000	0.6667	5.4611
27	4.8571	0.1429	2.5741	0.6190	6.9282
28	4.8571	0.1429	2.5741	0.9524	5.7785
29	5.0000	0.0000	2.7143	0.5714	8.0000
30	4.7143	0.2381	2.5714	0.9524	5.1962
31	5.0000	0.0000	2.7143	0.9048	6.3578
32	5.0000	0.0000	2.8571	1.4762	4.6663
33	4.8571	0.1429	2.1429	0.4762	9.1273
34	5.0000	0.0000	2.5714	1.2857	5.6667
35	4.7143	0.2381	2.4286	0.6190	6.5320
36	4.5714	0.2857	2.7143	1.5714	3.6056
37	5.0000	0.0000	3.0000	1.0000	5.2915
38	4.8571	0.1429	2.7143	0.2381	9.1856
39	4.8571	0.1429	3.1429	0.8095	4.6476
40	4.7143	0.2381	2.7143	1.2381	4.3552
41	4.5714	0.6190	3.0000	1.3333	2.9755
42	4.8571	0.1429	3.2857	0.9048	4.0620

Reliability = .98397459963989

Number of student 31 Number of item 42

Variance Si 49.09247589111326

Variance St 1244.316162109375

Total score mean 164.1290283203125

Select Group size 25 %

C:\rel1

Item	Mean H	Var H	Mean L	Var L	t-test
1	4.8571	0.1429	2.7143	0.2381	9.1856
2	4.8571	0.1429	2.4286	1.9524	4.4390
3	5.0000	0.0000	2.5714	0.2857	12.0208
4	5.0000	0.0000	2.2857	0.9048	7.5498
5	5.0000	0.0000	3.0000	2.3333	3.4641
6	4.8571	0.1429	2.8571	0.4762	6.7254
7	4.8571	0.1429	2.5714	0.9524	5.7785
8	5.0000	0.0000	2.8571	0.8095	6.3013
9	4.2857	0.5714	2.7143	1.2381	3.0907
10	5.0000	0.0000	3.0000	1.3333	4.5826
11	5.0000	0.0000	2.1429	0.4762	10.9545
12	5.0000	0.0000	2.8571	1.4762	4.6663
13	5.0000	0.0000	3.5714	0.9524	3.8730
14	5.0000	0.0000	3.1429	1.4762	4.0441

Reliability = .9564709663391113

Number of student 31 Number of item 14

Variance Si 15.4408597946167

Variance St 138.0516204833984

Total score mean 56.41935348510742

Select Group size 25 %

C:\rel2

Item	Mean H	Var H	Mean L	Var L	t-test

1	5.0000	0.0000	2.2857	0.5714	9.5000
2	4.8571	0.1429	2.2857	1.9048	4.7544
3	4.8571	0.1429	2.2857	1.2381	5.7894
4	5.0000	0.0000	2.1429	0.4762	10.9545
5	5.0000	0.0000	2.5714	1.6190	5.0498
6	5.0000	0.0000	1.7143	0.5714	11.5000
7	4.7143	0.2381	2.5714	0.2857	7.8335
8	5.0000	0.0000	2.2857	0.9048	7.5498
9	4.7143	0.2381	2.1429	1.1429	5.7894
10	4.5714	0.2857	1.5714	0.6190	8.3446
11	4.7143	0.2381	2.2857	0.5714	7.1414
12	5.0000	0.0000	2.8571	0.4762	8.2158
13	4.8571	0.1429	2.5714	0.6190	6.9282
14	4.8571	0.1429	2.4286	0.6190	7.3612

Reliability = .9898894619941711

Number of student 31 Number of item 14

Variance Si 19.08172225952148

Variance St 191.9913940429688

Total score mean 53.48387145996094

Select Group size 25 %

C:\rel3

Item	Mean H	Var H	Mean L	Var L	t-test
1	4.8571	0.1429	2.7143	0.5714	6.7082
2	4.8571	0.1429	2.5714	0.9624	5.7785
3	4.8571	0.1429	2.7143	0.9048	5.5391
4	5.0000	0.0000	2.8571	1.4762	4.8663
5	5.0000	0.0000	2.1429	0.4762	10.9545
6	5.0000	0.0000	2.5714	1.2857	5.6667
7	4.7143	0.2381	2.4286	0.6190	6.5320
8	4.7143	0.2381	2.7143	1.5714	3.9337
9	5.0000	0.0000	3.0000	1.0000	5.2915
10	4.8571	0.1249	2.7143	0.2381	9.1856
11	4.7143	0.2381	3.1429	0.8095	4.0620
12	4.7143	0.2381	2.7143	1.2381	4.3552
13	4.4286	0.6190	3.0000	1.3333	2.7050
14	5.0000	0.0000	3.2857	0.9048	4.7683

Reliability = .9513784846987915

Number of student 31 Number of item 14

Variance Si 14.56989288330078

Variance St 124.9806442260742

Total score mean 54.22580718994141

Select Group size 25 %

צ הנוסחאות

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

- | | |
|------------------------|---|
| 1. นายปรุง พวงนัสดา | รองเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ |
| 2. ดร.จันทราณี สงวนนาม | หัวหน้าฝ่ายโครงการอบรมและพัฒนา กองพัฒนาบุคคล
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ |
| 3. ดร.สมเกียรติ ชัยบผล | ผู้อำนวยการสำนักงานโครงการพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ |
| 4. นายสุรชัย ชินโฮ | ศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ |
| 5. ดร.พลวิทย์ เกิดมี | นักวิชาการศึกษา กองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ |

ที่ กม 1007/2151

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

2 กรกฎาคม 2537

เรื่อง ขอลาออกนอกระยะที่

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายโกมล บัณฑิตเดช เป็นนิสิตระดับปริญญาโท

วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและวัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
ทั่วประเทศ

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ผศ. สุกัญญา	ติยะสุวรรณ	ประธาน
ผศ. สัมหมาย	รอดโพธิ์ทอง	กรรมการ
อ. สุพิพรรณ	พัฒนานิษฐ์	กรรมการ

สิ่งที่นิสิตได้ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอให้ รองเลขาธิการฯ ดร. สมเกียรติ ชอบผล,
ดร. พลวิทย์ เกศมี, ดร. จันทราณี สงวนนาม และ อ. สุรัช ชินโฮ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจ
เครื่องมือการวิจัย พร้อมทั้งขออนุญาตให้ ผู้อำนวยการการประถมศึกษา, หัวหน้าฝ่ายการเงินและ
วัสดุ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและวัสดุ (หัวหน้างานการเงินและหัวหน้างานวัสดุ) ทั่วประเทศ
ตอบแบบสอบถาม ในระหว่างเดือนกรกฎาคม 2537 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศิริกฤตา พูลสุวรรณ)

(ดร. ศิริกฤตา พูลสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

(สำเนา)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ

8 กรกฎาคม 2537

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองแบบสอบถามการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นายโกมล บัณฑิตเดช นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ" การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นอกจากเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาแล้ว ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางในการพัฒนาหัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต่อไป ดังนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องมากที่สุด ข้าพเจ้าใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ซึ่งข้อมูลดังกล่าวนี้มีความสำคัญยิ่งต่อผลการวิจัย และขอรับรองว่าจะไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อดังกล่าว และงานในหน้าที่แต่ประการใด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

โกมล บัณฑิตเดช

(นายโกมล บัณฑิตเดช)

นิสิตปริญญาโท

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

(สำเนา)

ที่ ศช 1402/21395

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

8 กรกฎาคม 2537

เรื่อง ขอลาออกเพราะเหตุอุปสรรค
เรียน

ด้วยนายโกมล บัณฑิตเดช ข้าราชการสังกัดกองคลัง สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ กำลังศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ณ มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ขณะนี้กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้า
ฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ โดยเก็บรวบรวมข้อมูล
ความต้องการจากทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ และ
เจ้าหน้าที่ในฝ่ายการเงินและพัสดุ ได้แก่ หัวหน้างานการเงินและหัวหน้างานพัสดุ ซึ่งผลของการ
วิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในอันที่จะได้นำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนและการฝึกอบรม เพื่อพัฒนา
หัวหน้าฝ่ายการเงินและพัสดุ สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติพิจารณาแล้ว เห็นสมควรให้ความร่วมมือ
ในการตอบแบบสอบถาม เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและเมื่อตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว กรุณาส่งคืน
ไปภายในวันที่ 31 สิงหาคม 2537 โดยใส่ซองที่แนบมาพร้อมนี้ ซึ่งเจ้าหน้าที่ของและติดแสตมป์ไว้
เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

จรูญ เอกอินทร์

(นายจรูญ เอกอินทร์)

รองเลขาธิการ ปฏิบัติราชการแทน

เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

กองคลัง

โทร. 2805532

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นาสโกมล บัณฑิตเดช

เกิดวันที่ 25 ธันวาคม 2496

สถานที่เกิด อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 116/6 ถนนจันทน์นิมิต ตำบลตลาด

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี 7

สถานที่ทำงานปัจจุบัน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี

อำเภอเมือง จังหวัดจันทบุรี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|-----------|---|
| พ.ศ. 2513 | มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนเบญจมราชูทิศราชบุรี
จังหวัดราชบุรี |
| พ.ศ. 2515 | ป.กศ. จากวิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง ราชบุรี |
| พ.ศ. 2519 | พ.ม. จากกรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ |
| พ.ศ. 2523 | ค.บ. (วิชาเอกภาษาไทย วิชาโทประวัติศาสตร์)
จากวิทยาลัยครูสงขลา จังหวัดสงขลา |
| พ.ศ. 2532 | มศ.บ. (การเงิน) จากมหาวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี |
| พ.ศ. 2538 | กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร |