

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง " การจัดการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู " ได้ศึกษากระบวนการของระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับ การจัดเก็บรวบรวม การรักษา การประมวลผล การวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอและเผยแพร่สารสนเทศ การจัดการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารนั้น มีหลายด้าน เช่นสารสนเทศด้านนโยบาย ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล สำหรับการวิจัยครั้งนี้มุ่งประเมินสิ่งที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กำลังกระทำอยู่โดยจะเน้นสารสนเทศ ด้านการบริหารบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาในการดำเนินการจัดการระบบสารสนเทศ ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการระบบสารสนเทศ และเปรียบเทียบความคิดเห็นตามสภาพปัจจุบันกับ ตามความคาดหวังของผู้บริหาร เกี่ยวกับการจัดการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน เพื่อศึกษาสถานภาพทั่วไป ศึกษาการใช้ข้อมูล การดำเนินการ ปัญหาการดำเนินงานของ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ รายละเอียดแสดงในภาคผนวก

**กลุ่มตัวอย่างประชากร** เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 โดยกลุ่มประชากรมีจำนวน 249 คน ผู้วิจัยสุ่มกลุ่มตัวอย่างประชากร ด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย ( Simple Random Sampling ) มาร้อยละ 50 สำหรับกลุ่มเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ แต่กลุ่มผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางมีจำนวนน้อย ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด คิดเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 142 คน ดังตารางที่ 1

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ทำการจัดส่งแบบสอบถามเท่ากับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 142 ฉบับ แต่ได้รับกลับคืนและใช้การวิเคราะห์ได้ 134 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.25 ดังตารางที่ 2

**สมมติฐานการวิจัย** การวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอเกี่ยวสมมติฐานการวิจัยดังนี้  
 ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการระบบสารสนเทศ ระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติแตกต่างกันและ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการระบบสารสนเทศตามสภาพปัจจุบันกับตามความคาดหวัง ของผู้บริหารระดับสูงกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ไม่แตกต่างกัน ระดับการใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้บริหารต่างระดับกัน ย่อมมีความคิดเห็นแตกต่างกันด้วย และระดับของปัญหาที่พบในการจัดการกระทำต่อข้อมูลและสารสนเทศ ของผู้บริหารต่างระดับกัน ย่อมแตกต่างกันด้วย

การวิเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนั้นมีลักษณะแตกต่างกัน ตามสถานการณ์ ที่ต้องการศึกษา และระดับมาตรการวัดก็แตกต่างกันด้วย ดังนั้น จำเป็นต้องใช้ค่าสถิติวิเคราะห์ที่แตกต่างกันคือ ค่าร้อยละ วิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ค่ามัชฌิมเลขคณิต (ค่าเฉลี่ย) วิเคราะห์เกี่ยวกับความคิดเห็น ด้านการดำเนินการ การใช้และปัญหาที่พบในการจัดทำข้อมูลและสารสนเทศ ค่าวิกฤต ที่ (T) วิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารต่างระดับกัน ตามสภาพปัจจุบันกับตามความคาดหวัง

## สรุปผลการวิจัย

### ส่วนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างประชากร

#### 1. สถานภาพของผู้บริหารระดับสูง

พบว่าเป็นผู้อำนวยการกอง จำนวนสูงสุดร้อยละ 57.14 และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 1 ปีเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 57.14 ส่วนใหญ่เคยผ่านตำแหน่งการบริหารมาแล้วทั้งสิ้นถึง ร้อยละ 100 ประกอบกับผู้บริหารระดับสูงเคยผ่านประสบการณ์เกี่ยวกับข้อมูลและสารสนเทศมาแล้วเป็น เวลามากกว่า 6 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 71.43 และเป็นผู้ที่มึประสบการณ์จากด้านการปฏิบัติเองคิดเป็น ร้อยละสูงสุด คือ 46.16

#### 2. สถานภาพของผู้บริหารระดับกลาง

พบว่าเป็นหัวหน้ากลุ่มงานสูงสุดร้อยละ 51.61 มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งส่วนใหญ่ ต่ำกว่า 1 ปี ร้อยละ 51.61 รองลงมา คือดำรงตำแหน่ง 4 - 6 ปี ร้อยละ 16.13 แต่มีผู้ไม่เคย ดำรงตำแหน่งนี้มาก่อนคิดเป็นร้อยละ 51.61 ผู้บริหารระดับกลางมีประสบการณ์ ด้านข้อมูลและสารสนเทศ มากกว่า 6 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 45.16 รองลงมาคือมีประสบการณ์ 1 - 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.81 แต่ผู้บริหารระดับกลางมีประสบการณ์ที่ได้มาจากปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 42.31 ส่วนผู้ที่เคยได้รับการฝึกอบรม มีเพียงร้อยละ 23.08

#### 3. สถานภาพทั่วไปของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ

พบว่าเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติงานด้านข้อมูลและสารสนเทศ ปัจจุบันดำรงตำแหน่งมาเป็นระยะเวลา 1 - 3 ปี คิดเป็นร้อยละสูงสุด คือ 35.00 รองลงมา คือดำรงตำแหน่ง 4 - 6 ปี ร้อยละ 27.00 ส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านตำแหน่งทางการบริหารมาก่อนคิดเป็นร้อยละสูงสุดถึง ร้อยละ 91.00 และเจ้าหน้าที่ ระดับปฏิบัติ ไม่เคยมีประสบการณ์ใด ๆ ที่เกี่ยวกับข้อมูลและสารสนเทศ คิดเป็นร้อยละ 46.00 สำหรับผู้ที่ มีประสบการณ์อยู่ในช่วงที่ต่ำกว่า 1 ปี มีร้อยละ 25.00 เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติส่วนใหญ่ มีประสบการณ์มา จากการปฏิบัติ ร้อยละ 57.28 ลำดับรองลงมาคือ เคยศึกษาในหลักสูตรมาก่อน ร้อยละ 22.33

## ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และปัญหาของการจัดระบบสารสนเทศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู

### ผู้บริหารระดับสูง

#### 1. สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ

การจัดเก็บข้อมูล และสารสนเทศ ได้มอบให้แต่ละฝ่ายในสำนักงานจัดเก็บเอง คิดเป็นร้อยละ 71.43 การจัดสายบังคับบัญชาของหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดระบบสารสนเทศ ได้มีการควบคุมบังคับบัญชา โดยผ่านหัวหน้าฝ่ายงานที่ได้รับมอบหมาย คิดเป็นร้อยละ 71.43 และอนุญาตให้ฝ่ายอื่น ๆ ที่ไม่มีหน้าที่จัดระบบข้อมูล เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลด้วยตนเองบ้างบางครั้ง ร้อยละ 28.56 ผู้บริหารระดับสูงทั้งหมดร้อยละ 100 ทราบว่าหน่วยงานของตน มีชนิดของข้อมูลและสารสนเทศอะไรบ้าง

จุดประสงค์การจัดระบบสารสนเทศของผู้บริหารก็คือ ใช้ในการวางแผนและการปฏิบัติงาน เป็นความสำคัญในลำดับแรก

ความต้องการอันดับแรกของหน่วยงานจัดระบบสารสนเทศในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูก็คือการจัดสรรงบประมาณจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ และคิดเป็นร้อยละ 40.74 สำหรับความต้องการที่จัดเป็นลำดับความสำคัญอันดับสอง คือการเพิ่มบุคลากร และพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะงาน คิดเป็นร้อยละ 37.04

ในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับนี้ เคยได้รับข้อมูลและสารสนเทศ ด้านอัตราค่าจ้าง คิดเป็นร้อยละ 41.17 และจัดลำดับความสำคัญอยู่อันดับแรก สำหรับอันดับรองลงมาคือ ข้อมูลตำแหน่งงาน อาคารสถานที่และการเงินงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 29.41

#### 2. ปัญหาที่พบในการจัดกระทำต่อข้อมูลและสารสนเทศ

ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง พบว่า ปัญหาการจัดกระทำต่อข้อมูลและสารสนเทศ โดยส่วนรวมเป็นปัญหาในระดับปานกลาง เพื่อพิจารณารายละเอียดแล้วพบว่า ปัญหาที่มีอยู่ในระดับนี้แตกต่างกันทั้งที่เป็นปัญหาค่อนข้างมาก ปัญหาปานกลาง และปัญหาน้อย

ระดับปัญหาค่อนข้างมาก ได้แก่ปัญหาการให้ความรู้ด้านสารสนเทศ ด้านสถิติ ผลประมวผล ผู้ปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ ข้อมูลที่จัดเตรียมไว้ไม่ทันตามต้องการของผู้ใช้ ขาดบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีภาระงานด้านอื่น ๆ มากเกินไปและยังขาดแคลนวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ใช้สำหรับงานด้านข้อมูลและสารสนเทศ โดยเฉพาะ

ระดับปัญหาปานกลาง ได้แก่ ปัญหาความร่วมมือของผู้ให้ความร่วมมือ ส่งข้อมูลไม่ทันตามกำหนด เวลา ข้อมูลที่จำเป็นบางชนิดไม่มีการจัดเก็บไว้ ขาดงบประมาณสนับสนุน หน่วยงานเกี่ยวข้องไม่มีการจัดระบบการเก็บรวบรวมรักษา ประมวลผลและนำเสนอข้อมูลที่ดี เป็นต้น

ระดับปัญหาน้อย ได้แก่ปัญหาหน่วยงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู มีการจัดเก็บข้อมูลซ้ำซ้อนระหว่างกองกับกอง หรือฝ่ายกับฝ่าย

ปัญหาในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหาร ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ด้านการขาดแคลนข้อมูล คิดเป็นร้อยละ 27.85 และการขาดแคลนอัตราว่างคนคิดเป็นร้อยละ 26.58 ซึ่งความสำคัญทั้งสองด้านถูกจัดไว้เป็นความสำคัญในการตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นอันดับที่ 1 และ 2

ความต้องการปรับปรุงระบบสารสนเทศของสำนักงาน ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่า ควรให้มีการเพิ่มเติมบุคลากรที่มีหน้าที่จัดระบบสารสนเทศ จัดสรรงบประมาณที่ไว้เพิ่มเพิ่ม และจัดสรรวัสดุอุปกรณ์เพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 37.5 เท่ากันทุกด้าน ส่วนลำดับความสำคัญผู้บริหารพิจารณาว่าเป็นความสำคัญลำดับแรกและลำดับที่สองคือ ควรให้มีการเพิ่มเติมบุคลากรที่จัดระบบสารสนเทศ และมีการเพิ่มความรู้แก่เจ้าหน้าที่ตามลำดับ

ผู้บริหารระดับสูงเคยใช้ข้อมูลและสารสนเทศ จากหน่วยงานภายนอกสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูสูงถึงร้อยละ 85.71 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ วิสัย จากกรมที่เกี่ยวข้องและกระทรวงศึกษาธิการ

## ผู้บริหารระดับกลาง

### 1. สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ

ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลาง ตามสภาพปัจจุบัน เกี่ยวกับการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ โดยส่วนรวมทั้งหมดพบว่า ผู้บริหารระดับกลาง มีการใช้ข้อมูลในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายกรณีพบว่า ความต้องการใช้ข้อมูลอยู่ในระดับปานกลางด้วย เช่น การได้รับข้อมูลและสารสนเทศที่สมบูรณ์ ถูกต้อง โดยไม่ต้องขอข้อมูลเพิ่มเติม ยกเว้นกรณีเดียวที่ผู้บริหารระดับกลางมีความคิดเห็นตามระดับการให้ข้อมูลในระดับน้อยคือ ความบ่อยครั้งที่ไม่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศ

ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลาง ตามความคาดหวัง เกี่ยวกับการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ โดยส่วนรวมทั้งหมดพบว่า ผู้บริหารระดับกลางมีการใช้ข้อมูลในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายกรณีพบว่า ความคาดหวังการใช้ข้อมูลอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เช่น ผู้เสนอได้จัดเตรียมข้อมูลและสารสนเทศให้ผู้บริหารระดับนี้ใช้ประกอบการตัดสินใจ และเกี่ยวกับเรื่องข้อมูลที่ได้รับเพียงสอดคล้องการใช้งาน เป็นต้น

## 2. ปัญหาที่พบในการจัดการทำต่อข้อมูลและสารสนเทศ

ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับกลาง พบว่า ปัญหาการจัดการทำต่อข้อมูลและสารสนเทศ โดยส่วนรวมเป็นปัญหาค่อนข้างมาก และในรายละเอียดของปัญหานั้นก็สอดคล้องกับส่วนรวม แต่มีบางรายการที่เป็นปัญหาในระดับปานกลาง เช่น ข้อมูลที่จำเป็นบางชนิดไม่มีการจัดเก็บไว้ ความร่วมมือของผู้ให้ข้อมูลส่งข้อมูลไม่ทันตามกำหนด การจัดเก็บข้อมูลซ้ำซ้อนกันระหว่างกองกับกอง หรือกองกับฝ่าย และ ขาดความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลภายในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ส่วนที่เป็นปัญหาในระดับค่อนข้างมาก ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานมีการะงานด้านอื่นมากเกินไป ปัญหาการให้ความรู้ด้านสารสนเทศ สถิติ และประมวลผลต่อผู้ปฏิบัติงานยังไม่เพียงพอ

### เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ

#### 1. สมทบใจจูงใจในการจัดระบบสารสนเทศ

##### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการ เก็บรวบรวมข้อมูล ของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ โดยส่วนรวม มีการดำเนินการในระดับปานกลาง และในรายละเอียดด้านต่าง ๆ ก็พบว่า มีระดับการดำเนินการปานกลางทุกด้านเช่นเดียวกัน เช่น มีการจัดเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบ, มีการปรับปรุงข้อมูลให้เหมาะสมและทันสมัย เป็นต้น

##### การเก็บรักษาข้อมูล

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการ การเก็บรักษาข้อมูล ของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ โดยส่วนรวมมีการดำเนินการในระดับปานกลาง และในรายละเอียดด้านต่าง ๆ พบว่า มีความคิดเห็นสอดคล้องกับส่วนรวมด้วยกัน เช่น มีการจำแนกข้อมูลไว้ตามหมวดหมู่ และเก็บรักษาข้อมูลไว้ตามแบบที่กำหนดไว้ เป็นต้น

##### การประมวลผลข้อมูล

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการประมวลผลข้อมูล ของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ โดยส่วนรวมมีการดำเนินการในระดับปานกลาง และในรายละเอียดก็มีความเห็นสอดคล้องกับส่วนรวมด้วย

การนำเสนอข้อมูล

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการนำเสนอข้อมูล ของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ โดยส่วนรวม มีการดำเนินการระดับปานกลาง แต่รายละเอียดด้านการนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศที่ไม่สมบูรณ์ ไม่เป็นปัจจุบัน มีการดำเนินการน้อย นั้นหมายความว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติเห็นว่ามีการนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศที่สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน

## 2. ปัญหาที่พบในการจัดกระทำต่อข้อมูลและสารสนเทศ

ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติระบุว่าปัญหาการจัดกระทำต่อข้อมูลฯ โดยส่วนรวมเป็นปัญหาในระดับปานกลาง และรายละเอียดของปัญหานั้นสอดคล้องกับส่วนรวมด้วย ยกเว้นเพียง 2 ด้านที่เป็นปัญหาค่อนข้างมากคือ หน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดระบบสารสนเทศ ขาดงบประมาณสนับสนุน และ ขาดวัสดุครุภัณฑ์ ที่ใช้สำหรับงานด้านข้อมูลและสารสนเทศ

ส่วนที่ 3 ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู

ผู้บริหารระดับสูง แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศ ตามสภาพปัจจุบัน โดยส่วนรวมพบว่า มีความเห็นด้วยในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความคิดเห็นเช่นเดียวกับส่วนรวมเป็นส่วนใหญ่ จะมีเพียงเรื่อง " หน่วยงานสารสนเทศ ควรจัดตั้งอยู่ในกองวิชาการบริหารงานบุคคล กับเรื่องหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดระบบสารสนเทศ ควรเก็บรักษาเฉพาะข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการบริหารเท่านั้น " ที่มีความเห็นด้วยปานกลาง

ผู้บริหารระดับสูง แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศ ตามความคาดหวัง โดยส่วนรวมพบว่า มีความเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความคิดเห็น เช่นเดียวกับส่วนรวม จะมีเพียงเรื่อง " สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ควรกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดระบบสารสนเทศให้ชัดเจน กับเรื่องหน่วยงานสารสนเทศ ควรจัดแบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหมวดหมู่แต่ละชนิด เพื่อประโยชน์การใช้งานและค้นหาได้เร็วขึ้น " ที่มีความเห็นด้วยอย่างสูง

เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศ ตามสภาพปัจจุบันกับความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูง ปรากฏว่ามีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยส่วนรวม ( $T = -3.00$ ) และมีประเด็นที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู คุรุสภา ทน โยบาย และ วัตถุประสงค์ของการจัดระบบและพัฒนาระบบสารสนเทศ ให้ชัดเจน กับประเด็นที่หน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดระบบสารสนเทศ ควรเก็บรักษาเฉพาะข้อมูลที่จำเป็น ต้องใช้ เพื่อการบริหารเท่านั้น ที่ผู้บริหารมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศ ตามสภาพปัจจุบัน โดยส่วนรวมพบว่า มีความเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า มีความเห็นสอดคล้องกันที่ว่า สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู คุรุสภา ทน โยบาย และ วัตถุประสงค์ของการใช้สารสนเทศ ให้ชัดเจน ควรกำหนดและจำแนกชนิดของข้อมูล ในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ให้ชัดเจน และเป็นระบบเดียวกัน ควรกำหนดช่วงเวลาการใช้แบบเก็บข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยและเหมาะสม ควรกำหนดค่าจำกัดความ ชนิดของข้อมูล แต่ละรายการเป็นหลายลักษณะอักษรให้ตรงกันทั้งผู้ ใช้ ผู้ให้ ผู้จัดกระทำ

เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศตามความคาดหวัง โดยส่วนรวมพบว่า มีความเห็นด้วยมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ที่ว่า สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู คุรุสภา ทน โยบาย และ วัตถุประสงค์ของระบบใช้สารสนเทศ ให้ชัดเจน และมีการจัดระบบและพัฒนาระบบให้ชัดเจน ควรกำหนดและจำแนกชนิดของข้อมูลให้ชัดเจน การจัดข้อมูลและสารสนเทศควรใช้ผู้ที่รับผิดชอบ จัดเก็บและดำเนินการเอง ควรสำรวจความต้องการใช้ข้อมูล จากผู้ให้ก่อนเก็บรวบรวม เพื่อจะได้ข้อมูลตามต้องการ ควรกำหนดค่าจำกัดความ ชนิดของข้อมูลแต่ละรายการเป็นหลายลักษณะอักษรให้ตรงกันทั้งผู้ ใช้ ผู้ให้ ผู้จัดกระทำ

เปรียบเทียบความคิดเห็น เกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศ ตามสภาพปัจจุบันกับความคาดหวังของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ปรากฏว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยส่วนรวม ( $T = -1.67$ ) และมีประเด็นที่ควรใช้มีการปรับปรุงระบบสารสนเทศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และหน่วยงานในระดับรองลงไปให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน กับประเด็นที่ ควรมีการสำรวจความต้องการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ จากผู้ให้ก่อนเก็บรวบรวม เพื่อจะได้ข้อมูลตามต้องการของ คณะกรรมการข้าราชการครู ซึ่งเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศ ตามสภาพปัจจุบันของผู้บริหารระดับสูงกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติปรากฏว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยส่วนรวม ( $t=4.80$ ) และเมื่อพิจารณารายละเอียดแยกพบว่า ในประเด็นที่เกี่ยวกับ "หน่วยงานสารสนเทศ ควรดำเนินงานเป็นอิสระโดยที่ตรงต่อสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ควรกำหนดและจำแนกชนิดของข้อมูลให้ชัดเจนและเป็นระบบ ควรกำหนดช่วงเวลาการใช้แบบเก็บข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยและเหมาะสม ควรสำรวจความต้องการใช้ข้อมูล และสารสนเทศจากผู้ใช้ก่อนเก็บรวบรวม, ควรจัดแบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหมวดหมู่แต่ละชนิดเพื่อประโยชน์ในการใช้งานและค้นหาได้เร็วขึ้น และหน่วยงานที่จัดระบบสารสนเทศควรเก็บรวบรวมข้อมูลทุกชนิดที่รวบรวมได้" มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เช่นกัน สำหรับประเด็นอื่น ๆ พบว่าไม่มีความแตกต่างในความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศของผู้บริหารระดับสูงกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ

เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศ พบความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยส่วนรวม ( $T=-7.40$ ) และเมื่อพิจารณารายละเอียดแยกพบว่า มีหลายประเด็นที่ความคิดเห็นที่แตกต่างกันด้วยเช่น ควรกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการใช้ การจัดระบบและนิยามระบบสารสนเทศให้ชัดเจน ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเฉพาะสำหรับจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการบริหาร ควรปรับปรุงระบบและหน่วยงานในระดับรองลงไปให้สัมพันธ์กัน หน่วยงานที่รับผิดชอบควรดำเนินงาน เป็นอิสระ หน่วยงานที่รับผิดชอบควรบริหารอยู่ในเชิงวิชาการ ควรกำหนดและจำแนกชนิดของข้อมูลให้ชัดเจนและเป็นระบบ ควรสำรวจความต้องการใช้ จากผู้ใช้ก่อนเก็บรวบรวม เพื่อจะได้ข้อมูลตามต้องการ ควรจัดแบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหมวดหมู่แต่ละชนิด เพื่อเป็นประโยชน์ในการใช้งานและค้นหาได้เร็วขึ้น และควรกำหนดค่าจำกัดความ ชนิดของข้อมูล แต่ละรายการเป็นหลายลักษณะอักษรให้ตรงกันทั้งผู้ใช้ ผู้ใช้ ผู้จัดระบบ สำหรับประเด็นอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

## อภิปรายผล

ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตามลำดับดังนี้

### ส่วนที่ 1 สภาพภาพส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง

1. สภาพภาพส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ประกอบด้วยผู้อำนวยการกอง หรือ หัวหน้ากลุ่มงาน เจ้าหน้าที่ฝ่าย ส่วนใหญ่ จะมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอยู่ในช่วงต่ำกว่า 1 ปี และเคยผ่านตำแหน่งทางการบริหารมาแล้ว พร้อมกับเคยผ่านประสบการณ์เกี่ยวกับข้อมูลและสารสนเทศมากกว่า 6 ปี ขึ้นไป โดยประสบการณ์ที่ผ่านมาได้มาจากการปฏิบัติเอง ซึ่งเชื่อกันทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง ส่วนผู้ปฏิบัติการนั้นส่วนใหญ่ ดำรงตำแหน่งเพียง 1-3 ปี ไม่เคยมีประสบการณ์ทางด้านข้อมูลและสารสนเทศมาก่อน



จากผลการวิจัยนี้ สามารถกล่าวได้ว่า สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู เป็นองค์การที่เกิดขึ้นใหม่ประมาณ 10 ปี มาแล้ว ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานแห่งนี้ ส่วนหนึ่งเคยผ่านประสบการณ์ทั้งทางด้านการบริหารและด้านวิชาการเป็นอย่างดีโดยย้ายมาจากกรมต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริหารระดับกลางและ ผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป และอีกส่วนหนึ่งก็ได้รับการ แต่งตั้งเข้าทำงานใหม่ในระยะเวลาไม่กี่ไม่กี่ โดยเฉพาะอสาซึ่งเป็นข้าราชการในระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ดังนั้นจึงเห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง กับปฏิบัติภารกิจเกือบทุกด้าน แม้ว่าจะใช้เวลาในการดำรงตำแหน่งในปัจจุบันของผู้บริหารส่วนใหญ่จะต่ำกว่า 1 ปี ทั้งนี้ก็ไม่ได้เป็นอุปสรรค เพราะผู้บริหารแต่ละระดับกลับได้มีโอกาสแสดงความสามารถของตนเอง อย่างเต็มที่ เนื่องมาจากความมุ่งมั่นและความสามารถของตัวผู้บริหารเองทั้ง 2 ระดับ มีสูงมากจึงสมควรได้รับการพิจารณาที่ดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการข้าราชการครู ส่วนเรื่องการจัดการเกี่ยวกับระบบสารสนเทศส่วนใหญ่จะเป็นการอาศัยประสบการณ์ จากการปฏิบัติงานทั้งสิ้น มากกว่าจะเป็นการจัด โดยใช้หลักวิชาการตามหลักสถิติแล้ว เรียกว่า ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจคืออยู่แล้ว ดังนั้น ถ้าได้มีการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ของผู้บริหารกับหลักวิชาการของฝ่ายปฏิบัติการแล้ว ผลที่เกิดขึ้นต่อระบบสารสนเทศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูก็น่าจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างดี

## 2. สภาพปัจจุบันของการจัดระบบสารสนเทศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู

องค์การที่หน้าที่จัดระบบสารสนเทศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูในปัจจุบัน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารระบบสารสนเทศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ได้มอบให้แก่แต่ละฝ่ายทำหน้าที่จัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการเอง ถึงร้อยละ 71.42 เหตุผลที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ภาระงานหลักของแต่ละชนิดและประเภท ของข้อมูลและสารสนเทศแต่ละกอง แต่ละฝ่ายแตกต่างกัน ทั้งนี้เพื่อการปรับระบบสารสนเทศให้เหมาะสมกับสมรรถนะและความต้องการของแต่ละกอง จึงมีความสำคัญและความจำเป็นเป็นอย่างยิ่ง จึงสมควรที่แต่ละกองจะทำหน้าที่เก็บรักษาเอง ประการที่สอง เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการนำมาใช้งานของตน หรือให้ทันต่อความต้องการ ฝ่ายบริหารที่จะทำมาเพื่อใช้งานสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ การวางแผน หรือการสั่งการ แต่ก็พบว่ายังมีข้อเส้อยู่บ้าง ถ้าข้อมูลและสารสนเทศนี้กระจายอยู่ตามกอง หรือฝ่ายต่าง ๆ แล้วอาจทำให้เกิดปัญหาได้เช่น ข้อมูลเก่าไม่ทันสมัย ข้อมูลที่สำคัญบางประการ ไม่มีการเก็บรวบรวมรักษาเอาไว้ หรืออาจเกิดความซ้ำซ้อนกันในกรณีที่เก็บข้อมูลเหมือนกัน ประเภทและชนิดเดียวกัน แต่มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่าหนึ่งกองหรือหนึ่งฝ่าย

วัตถุประสงค์ของการจัดระบบสารสนเทศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์ที่จะนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ในด้านการวางแผน ด้านการควบคุมงานและด้านการปฏิบัติงาน ไปตามลำดับความสำคัญ หนึ่ง, สอง และสาม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย

ของ เทียง จารูณี (2530 : 104) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารระดับสูง ไม่ว่าจะสังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูหรือหน่วยงานราชการขององค์การอื่น ๆ ต่างก็ให้ความสำคัญเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการจัดระบบสารสนเทศ เป็นแนวเดียวกันคือ การนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดนโยบาย เพื่อเป็นการกำหนดขอบเขตและแนวทางในการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูต่อไป ดังที่

Higgins (1976 : 1) กล่าวว่า ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารเป็นระบบที่จัดหาสารสนเทศให้แก่ผู้บริหารตามความต้องการของแต่ละคนในองค์การ เพื่อการวางแผนและควบคุมงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ

ความต้องการของหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า หน่วยงานที่จัดระบบสารสนเทศต้องการให้มีการจัดสรรงบประมาณ จัดสรรวัสดุอุปกรณ์ เพิ่มบุคลากรให้มีจำนวนเพียงพอกับงานและเป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะงาน การจัดระบบสารสนเทศ เป็นความต้องการในลำดับแรกและสองตามลำดับ ดังที่ Cardinale (1982 : 3820-A) ได้เสนอถึงรูปแบบของการจัดระบบข้อมูลทั่วไป ก็เป็นการนำมาประยุกต์ใช้กับระบบของหน่วยงานราชการก็เช่น จะพัฒนาระบบข้อมูลในการจัดการด้านบุคคล และการเงินให้เหมาะสม จะเห็นได้ว่า หน่วยงานที่มีหน้าที่จัดระบบสารสนเทศ ต่างก็เห็นสิ่งของต้องกันในเรื่องดังกล่าว เพื่อว่าการบริหารงานขององค์การต่าง ๆ รวมทั้งคณะกรรมการข้าราชการครูจะได้เจริญก้าวหน้า มีความถูกต้อง รวดเร็ว และทันสมัย และมีประสิทธิภาพ

การสนับสนุนความต้องการของหน่วยงานที่จัดระบบสารสนเทศของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า ได้มีการสนับสนุนงบประมาณ จัดสรรวัสดุอุปกรณ์ให้เป็นลำดับแรก และจัดบุคลากรเพิ่มขึ้นให้เพียงพอและเหมาะสมกับงาน เป็นลำดับสอง จะเห็นได้ว่า เมื่อหน่วยงานสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูมีระบบต้องการสิ่งใด ๆ แล้ว ฝ่ายบริหารระดับสูงก็เล็งเห็นประโยชน์และความสำคัญตลอดเวลา โดยไม่ทอดทิ้งและพร้อมที่จะให้การสนับสนุนกลับไปตามลำดับของความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัด เมื่อทางสารสนเทศของคณะกรรมการข้าราชการครูมีประสิทธิผลดี ย่อมทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับถูกต้องหรือใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากเท่านั้น เพราะผู้บริหารกับการตัดสินใจเป็นเรื่องที่คู่กัน และแยกจากกันไม่ได้

ปัญหาในการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า อุปสรรคในการตัดสินใจของผู้บริหารมากที่สุดตามลำดับถึงน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารขาดแคลนข้อมูลเป็นอันดับแรก ขาดแคลนกัตรกำลังคนอันดับสอง การบริหารงานไม่เป็นไปตามแผน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องการขาดแคลนครูและข้าราชการ Simon (ใน พิกษา บวรวิธนา) กล่าวว่า ผู้บริหารจะพยายามตัดสินใจให้ถูกต้องมากที่สุด และดีที่สุดในระดับ

Rationalman แต่ผู้บริหารก็ไม่สามารถจะทำได้เพราะมีข้อจำกัดด้านข้อมูล ข่าวสาร ดังนั้นผู้บริหารจึงตัดสินใจได้แค่เพียงระดับ Satisfiedman จากเหตุผลดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ข้อมูลเป็นหัวใจของการบริหารอันดับแรก เพราะถ้าผู้บริหารระดับสูงมีข้อมูลที่น้อยเกินไป เป็นข้อมูลเก่าไม่ทันสมัย ข้อมูลที่เมื่ออยู่ไม่ตรง กับความต้องการของฝ่ายบริหาร ก็จะเป็นปัญหาทำให้ผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาดได้ องค์การเกิดการหันเหทิศทาง ผิดเป้าหมาย ซึ่งทำให้เกิดความความล่าช้าในการบริหารงาน และองค์การอาจเสื่อมประสิทธิภาพได้ในที่สุด

ความต้องการในการปรับปรุงระบบสารสนเทศ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารระดับสูงจะให้การแก้ไขปัญหาโดยหาการปรับปรุง ให้มีการเพิ่มเติมบุคลากรที่เจ้าหน้าที่จัดระบบสารสนเทศก่อน เป็นอันดับแรก และให้การเผยแพร่ ความรู้เกี่ยวกับงานข้อมูลและสารสนเทศ เมื่อบุคลากรจะได้มีความรู้ความชำนาญเพิ่มขึ้นเป็นความสำคัญลำดับสอง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารของคณะกรรมการข้าราชการครู ให้ความสำคัญแก่บุคลากรของคณะกรรมการข้าราชการครู เป็นอย่างยิ่ง เพราะเชื่อว่าถ้ามีบุคลากรเพียงพอ และเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านข้อมูลและสารสนเทศแล้วจะทำให้คนเหล่านี้ ทำงานตามวัตถุประสงค์ของผู้บริหารได้

- 3. ปัญหาที่พบในการจัดกระทำต่อข้อมูลและสารสนเทศในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ต่างมีความเห็นพ้องต้องกันว่าปัญหาในการจัดกระทำต่อข้อมูลและสารสนเทศ คือ ขาดบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ ประภคศรี สมทรัพย์ ที่ว่า ผู้ปฏิบัติงานมีการระงับด้านอื่นมากเกินไป จนไม่สามารถปฏิบัติต่อทางด้านข้อมูลและสารสนเทศได้เพียงพอ, ผู้ปฏิบัติงานด้านข้อมูลยังขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการให้ความรู้ด้านสถิติและประมวลผลต่อผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกียง จารุมณี เป็นปัญหาค่อนข้างมาก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู มีนโยบายที่จะสร้างฐานข้อมูลหลักในการบริหารงานสำหรับข้าราชการครู และสร้างฐานข้อมูลที่ใช้ในการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูของคณะกรรมการข้าราชการครูด้วย (นโยบาย ศูนย์ข้อมูล : 2530) สำหรับปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านข้อมูลและสารสนเทศ สามารถแก้ไขได้โดย การจัดสรรตำแหน่งและบรรจุแต่งตั้งใหม่หรือรับโอน โสภธัยบุคลการที่มีความรู้ความสามารถจากหน่วยงานอื่น มาดำรงตำแหน่งในศูนย์ข้อมูลของคณะกรรมการข้าราชการครู ซึ่งกำหนดไว้ในแผนอัตรากำลังของคณะกรรมการข้าราชการครู

ส่วนผู้ปฏิบัติ เห็นว่าปัญหาในการจัดกระทำต่อข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นปัญหาค่อนข้างมากคือการขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานและขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ใช้สำหรับงานด้านข้อมูลและสารสนเทศ แม้ว่าผู้บริหารทุกระดับของ ก.ค. จะมีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ แตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานก็ตาม แต่ก็มีผลต่อการบริหาร คือการมองปัญหาคนละจุด จะช่วยคลี่คลายของปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ว่า ระดับของปัญหาที่พบในการจัดกระทำต่อข้อมูลและสารสนเทศ ของผู้บริหารต่างระดับสัมพันธ์กับความคิดเห็นแตกต่างกันด้วย

#### 4. สภาพการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู

การใช้ข้อมูลและสารสนเทศในปัจจุบันของผู้บริหารระดับกลาง ผลการวิจัยปรากฏว่า มีการใช้ข้อมูลในระดับปานกลาง เกือบทุกด้าน ดังนั้นอาจมีความเป็นไปได้ที่ผู้บริหารระดับกลางมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอเป็นปกติ จนเกิดความเคยชิน หรือผู้บริหารระดับนี้ยังไม่ทราบว่ามีการใช้ข้อมูลในด้านใดบ้าง อันเนื่องมาจากเพิ่งจะเข้าดำรงตำแหน่งในระยะเวลาสั้นต่ำกว่า 1 ปีเป็นส่วนใหญ่ซึ่งมีเหตุผลเป็นไปได้ว่า มีความใหม่ต่อประสบการณ์ด้านข้อมูลและสารสนเทศ น่าจะเป็นเหตุผลหนึ่ง ถึงมีการแสดงความคิดเห็นในระดับปานกลาง แต่มีความคาดหวังว่าน่าจะมีการใช้ข้อมูลมากขึ้นกว่าปัจจุบันได้แก่ การที่ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ ข้อมูลที่ได้รับเป็นปัจจุบัน และฝ่ายปฏิบัติการควรจัดเตรียมข้อมูลและสารสนเทศให้ทันตามความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย นับว่าเป็นเรื่องที่น่ายินดี เพราะผู้บริหารระดับกลาง คงจะเล็งเห็นความสำคัญของการใช้ข้อมูลและมีส่วนไปการนำเอาข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์นี้ มากำหนดเป้าหมายเพื่อการตัดสินใจและเพื่อการวางแผนงานของตน อีกทั้งจะได้มีการพิจารณาปรับปรุงข้อมูลให้ถูกต้องสมบูรณ์และทันสมัยยิ่งขึ้น เพื่อประกอบการใช้งานในหน่วยงานของตน และเป็นพื้นฐานของข้อมูลหลักตามสายงานที่จะเสนอให้ผู้บริหารระดับสูง ได้รับทราบ

#### สภาพปัจจุบันในการจัดระบบสารสนเทศของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน

การดำเนินงานแบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การรักษาข้อมูล การประมวลผล และการนำเสนอข้อมูลตามลำดับ

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่ แต่มีบางรายการดำเนินการในระดับน้อย เช่น ประเด็นที่สอบถามความต้องการใช้ข้อมูลจากผู้ใช้น้อยครั้ง กับประเด็นที่มีการจัดเตรียมข้อมูลอื่น ๆ ไว้ล่วงหน้าหลังจากที่เก็บเรื่องราวประจำอยู่แล้ว แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานมีการสอบถามความต้องการใช้ข้อมูลจากผู้ใช้น้อยครั้งมาก และไม่ค่อยมีการเตรียมข้อมูลอื่นทั้งที่จำเป็นและไม่จำเป็นต่อการบริหารงานของ ก.ค. ทั้งนี้อาจมีสาเหตุมาจาก ไม่มีคำสั่งหรือนโยบายจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงตามลำดับขั้น สิ่งนี้ให้เก็บรวบรวมหรือ ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบสารสำคัญของวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือไม่ทราบรายละเอียดงานด้านข้อมูลและสารสนเทศว่าคืออะไร มีประโยชน์ต่อการใช้งานด้านการบริหารมากน้อยเพียงใด หรือผู้ปฏิบัติงานมีข้อจำกัดในเรื่องของเวลา และมีการงานด้านอื่น ๆ มากอยู่แล้ว

การรักษาข้อมูล ผลการวิจัยพบว่ามีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง โดยส่วนรวมไม่ว่าจะเป็นการเก็บรักษาโดยจำแนกข้อมูลตามหมวดหมู่ เก็บสิ่งที่อยู่นอกเหนือจากสิ่งที่กำหนดไว้ เมื่อเก็บแล้วมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเกือบทุกด้าน ล้วนที่มีเหตุผลในระดับปานกลางทั้งสิ้น ผู้วิจัยมีความเห็นเหมือนกับการเก็บรวบรวมข้อมูล

การประมวลผลด้านข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง โดยส่วนรวม ไม่ว่าจะเป็นการประมวลผลโดยให้ทันต่อความต้องการของผู้ใช้ ประมวลผลตามแบบที่กำหนดให้ และผู้ใช้สามารถใช้ได้ทันที ล้วนแต่มีการประมวลผลในระดับปานกลางทั้งสิ้น จากเหตุดังกล่าวผู้วิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่สามารถประมวลผลได้ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ เพราะมีจำนวนน้อยเครื่องแต่อาศัยการประมวลผลด้วยเครื่องคิดคำนวณขนาดเล็ก ซึ่งเก็บผลสรุปรต่อการใช้งานจำนวนมาก

การนำเสนอข้อมูลผลการวิจัยพบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง โดยส่วนรวม ไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอข้อมูลโดยเสนอข้อมูล ตัวเลข สถิติ เป็นเอกสาร บทความ สิ่งพิมพ์ และเผยแพร่ให้แก่หน่วยงานอื่น ๆ ล้วนแต่นำเสนอข้อมูลในระดับปานกลางทั้งสิ้น ผู้วิจัยมีความประสงค์จะขอเชิญนักวิชาการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูล

### ส่วนที่ 3 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศของสำนักงาน ก.ค.

ผู้บริหารระดับสูงแสดงความเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศตามสภาพปัจจุบันและตามความคาดหวัง ผลการวิจัยพบว่ามีความเห็นด้วยในระดับมาก ทั้งสองส่วน ถึง 19 ประเด็น เช่น สำนักงาน ก.ค. ควรกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์การให้สารสนเทศให้ชัดเจน ควรจัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ และเห็นหน่วยงานดำเนินงานเป็นอิสระ มีการกำหนดและจำแนกชนิดของข้อมูลให้ชัดเจนและเป็นระบบ มีการกำหนดช่วงเวลาในการใช้แบบเก็บข้อมูลที่เหมาะสมและทันสมัย นอกจากนี้ก็ควรสำรวจความต้องการใช้ข้อมูล และสารสนเทศจากผู้ใช้งานเก็บ ยกเว้นเพียง 2 ประเด็นที่มีความเห็นในระดับปานกลางคือ หน่วยงานที่จัดระบบสารสนเทศควรอยู่ในกองวิชาการบริหารงานบุคคล และหน่วยงานนี้ควรเก็บรักษาเฉพาะข้อมูลที่จำเป็นต่อการบริหารเท่านั้น ซึ่งแตกต่างจากการวิจัยของเที่ยง จารุมณี ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารระดับสูงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศมีความเห็นด้วยระดับปานกลาง ในหลาย ๆ ประเด็นดังที่กล่าว ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสำนักงาน ก.ค. ให้ความสนใจและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานด้านข้อมูลและสารสนเทศเป็นอย่างมาก เพราะสำนักงาน ก.ค. เป็นหน่วยงานกลางของข้าราชการครู มีรูปแบบการบริหารเฉพาะอย่างซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานที่ให้บริการทางด้านการศึกษาโดยตรง นอกจากนี้ ก.ค. ต้องทำหน้าที่สร้างมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูทั่วประเทศของกรมต่าง ๆ ด้วย ต้องดูแลด้านกฎหมายและวินัยของข้าราชการครูเพื่อครูที่ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมายไม่ถูกกลั่นแกล้ง เอารัดเอาเปรียบจากผู้บังคับบัญชาหรือข้าราชการครูคนใดฝ่าฝืนระเบียบก็จะถูกลงโทษเช่นกัน จะเห็นได้ว่าสำนักงาน ก.ค. ต้องดูแลรักษาผลประโยชน์ของข้าราชการครูทั่วประเทศ ซึ่งเป็นเรื่องใหม่มาก ถ้าไม่มีการควบคุมดูแลเอาใจใส่และรับผิดชอบอย่างดีแล้วความล้มเหลวขององค์การครูในฐานะที่เป็นองค์การกลางในการบริหารงานราชการ ก็ย่อมจะเกิดขึ้นได้ทุกขณะ จากสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันด้านข้อมูลและสารสนเทศในระดับความคิดเห็น ก็มองเห็นว่าผู้บริหาร

ระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง ต่างเอาใจใส่ในเรื่องเหล่านี้เป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าจะมีอุปสรรคอยู่บ้าง เช่น โครงการศูนย์ข้อมูลครูของสำนักงาน ก.ค. จะทำหน้าที่ทางด้านสารสนเทศ ก็จริงอยู่แต่ก็ยังขาดแคลนบุคลากรและขาดเครื่องมือที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน ด้านข้อมูลด้วย

ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อการจัดระบบสารสนเทศตามสภาพปัจจุบันกับตามความคาดหวังปรากฏว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ( $T=-3.00$ ) และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่สำนักงาน ก.ค. ควรกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดระบบสารสนเทศให้ชัดเจน ( $T=-2.33$ ) กับประเด็นที่หน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดระบบสารสนเทศควรเก็บรักษาเฉพาะข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการบริหารเท่านั้น ( $T=-2.00$ ) ที่ เป็นความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นเหตุได้แย้งข้อสมมติฐานของการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี และเป็นเหตุได้แย้งของสรุปการวิจัยต่างประเทศที่ว่าผู้บริหารต่างระดับกันจะมีความคิดเห็นในการจัดกระทำต่อข้อมูล และสารสนเทศไม่แตกต่างกัน

ความคิดเห็นใน 2 ประเด็นข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดระบบสารสนเทศให้ชัดเจนในปัจจุบันนั้น จะ เป็นข้อที่ควรพิจารณาอย่างถึงคือผู้บริหารระดับสูงมีความคิดที่จะนำข้อมูลและสารสนเทศมาปรับใช้กับนโยบายให้มีความทันสมัยและชัดเจนมากยิ่งขึ้น แต่อาจมีข้อขัดข้องบางประการในปัจจุบัน จึงทำให้ผู้บริหารคิดว่าถ้าในอนาคตได้มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดระบบสารสนเทศของสำนักงาน ก.ค. ให้ชัดเจนยิ่งขึ้นแล้ว คงจะมีผลทำให้ระบบข้อมูลของ ก.ค. มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนประเด็นความคิดเห็นที่แตกต่างกันในด้านหน่วยงานที่จัดระบบสารสนเทศควรเก็บรักษาเฉพาะข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการบริหารเท่านั้น แสดงว่าผู้บริหาร ไม่ต้องการที่จะให้มีการเก็บข้อมูลในวงจำกัดเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวกับสำนักงาน ก.ค. แต่ต้องการขยายขอบเขตและการเก็บข้อมูลออกไปถึงหน่วยงานการศึกษาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศตามสภาพปัจจุบันและตามความคาดหวัง มีความเห็นด้วยในระดับมากทั้งสองส่วน จะมีอยู่บ้างในบางรายการที่มีความเห็นในระดับปานกลางซึ่งไม่แตกต่างจากความคิดเห็นของผู้บริหารมากนัก จากเหตุผลที่ว่าผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบสารสนเทศจึงอาจเป็นไปได้ว่า ถ้ามีการดำเนินงานตามแบบที่ผู้วิจัยจัดเสนอขึ้นแล้ว น่าจะมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานสารสนเทศดีขึ้น และทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดภาพพจน์ จะได้ตัดสินใจดำเนินการเองในภายหน้า

ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการจัดระบบสารสนเทศ ตามสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ปรากฏว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ( $T=-1.67$ ) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นที่ควรสำรวจความต้องการใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากผู้ใช้ก่อนเก็บรวบรวมเพื่อจะได้ข้อมูลตามความต้องการ ( $T=-1.80$ ) เหตุที่เป็นเช่นนี้คงเนื่องมาจากในปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานยังไม่สามารถสำรวจความต้องการใช้ข้อมูล

จากผู้ใช้ก่อนเก็บรวบรวมได้ แต่คาดหวังว่าถ้าในอนาคตได้มีการเพิ่มบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ มีการจัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้นรวมทั้งการสนับสนุนเครื่องมือคอมพิวเตอร์ วัสดุอุปกรณ์ ที่ทันสมัย และมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดระบบสารสนเทศชัดเจนขึ้นแล้ว ก็น่าจะสามารถสำรวจความต้องการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในภายหน้าได้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศของผู้บริหารกับผู้ใช้ปฏิบัติงานพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งเหตุผลตามสภาพปัจจุบัน ( $T=4.80$ ) และตามความคาดหวัง ( $T=7.40$ ) ทั้งในประเด็นหน่วยงานสารสนเทศควรเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อสำนักงาน ก.ค. ควรกำหนดและจำแนกชนิดของข้อมูลให้ชัดเจนและเป็นระเบียบเดียวกัน ควรกำหนดช่วงเวลาการไม่เก็บข้อมูล ควรสำรวจความต้องการของผู้ใช้และควรมีการจัดแบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหมวดหมู่แต่ละชนิด เมื่อประ โยชน์การใช้งานและค้นหาได้เร็วขึ้น ล้วนแล้วแต่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันทั้งสิ้น ตามสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง เหตุที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะผู้บริหารจะทำหน้าที่ในด้านการกำหนดนโยบายและวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ ให้กับข้าราชการในหน่วยงานนำไปปฏิบัติใช้ ส่วนผู้ปฏิบัติงานก็จะทำหน้าที่แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้นการมองปัญหาของทั้ง 2 ฝ่าย อาจมีข้อแตกต่างกันได้หลายประการ กล่าวคือผู้บริหารจะใช้ข้อมูลเป็นเครื่องตัดสินใจหรืออาจจะใช้วิจารณ์ภายหลังแล้วแต่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยปัจจุบันของผู้บริหารเอง แต่สำหรับผู้ปฏิบัติงานไม่มีโอกาสที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องข้อมูลและสารสนเทศได้มากนัก เพราะจะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ไปตามระเบียบแผนกแผนของทางราชการอย่างสม่ำเสมอ ตัวอย่าง เช่น หน่วยงานสารสนเทศควรเป็นหน่วยงานอิสระขึ้นตรงต่อสำนักงาน ก.ค. ในความเห็นของผู้ปฏิบัติงานคิดว่าถ้าทำเช่นนั้นแล้วจะทำให้เกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น แต่ผู้บริหารกับไม่สามารถทำเช่นนั้นได้เพราะมีข้อจำกัดในเรื่องการเพิ่มหน่วยงานใหม่จำเป็นต้องมีการวางแผนเป็นระยะยาวเสียก่อน และต้องสำรวจข้อดีข้อเสียอีกด้วย

ในการดำเนินงานในปัจจุบันขององค์กร แผนการของผู้ปฏิบัติการโดยส่วนรวมพบว่า

1. สำนักงาน ก.ค. ยังไม่มีศูนย์สารสนเทศอย่างเป็นทางการ มีแต่เพียงศูนย์ข้อมูลซึ่งหน่วยงานนี้เป็นฝ่ายงานหนึ่งในกองวิชาการบริหารงานบุคคล โดยมีบุคลากรเพียง 4 คน นับว่าน้อยมาก
2. สำนักงาน ก.ค. มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรวมกันทั้งสิ้นประมาณ 220 คน รวมทั้งผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งกระจายอยู่ตามกองต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้บางส่วนยังไม่เข้าใจเรื่องการจัดระบบสารสนเทศดีพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง จะเห็นได้จากผลการวิจัย ที่แสดงความคิดเห็นในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง
3. ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีภาระงานประจำมากอยู่แล้ว และในหน่วยงาน ก.ค. ไม่มีการจัดแบ่งหน้าที่เกี่ยวกับการเก็บรวบรวม การรักษา การประมวลผล และการนำเสนอข้อมูล อย่างเป็นระบบและชัดเจนในแต่ละกอง

4. ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ข้อมูลจะทำหน้าที่คล้ายสารสนเทศกรมฯ แต่ก็ยังต้องปฏิบัติหน้าที่ประจำอย่างต่อเนื่อง เช่น การเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติข้าราชการครู ทั่วประเทศประมาณ 5 แสนคน และมีข้อจำกัดเกี่ยวกับเครื่องประมวลผลข้อมูล และบุคลากรซึ่งมีจำนวนน้อยจึงทำให้งานบางกรมฯ ตกค้างและเกิดความล่าช้าในการให้บริการด้านสารสนเทศแก่ผู้บริหารระดับสูง

5. ผู้ปฏิบัติงานมีอายุการทำงานอยู่ในช่วง 1-3 ปี เป็นส่วนใหญ่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้ขาดประสบการณ์ในการทำงาน กว่าจะใช้เวลาศึกษา แสวงหาความรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปต้องใช้เวลานานมาก ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดระบบสารสนเทศ การใช้ข้อมูลเป็นต้น ยกเว้นผู้ปฏิบัติงานบางคนจะมีความรู้อยู่เดิม ซึ่งเคยศึกษาตามหลักสูตรการจัดระบบสารสนเทศมาก่อนปฏิบัติหน้าที่ราชการ



## ข้อเสนอแนะ

จากข้อเท็จจริงที่ปรากฏ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู มีหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญอันเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครู ทั้งในด้านการกำหนดและปรับปรุงกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู เพื่อให้กรมและหน่วยงานทางการศึกษาถือปฏิบัติทั้งในด้านการสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การพัฒนาซึ่งยังเกิดผลดีและมีประสิทธิภาพทั้งระบบภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลา และมีปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารงาน การดำเนินงานของกองต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้ข้อมูลร่วมกัน แต่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลที่ผ่านมามีจำนวนมาก ความต้องการใช้มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จากการพัฒนาการให้ข้อมูลพบว่า

1. การกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของการใช้สารสนเทศยังไม่ชัดเจน
2. การสะสมข้อมูลในฐานข้อมูล ตลอดจนการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน แต่ไม่สามารถจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้
3. ฐานข้อมูลแต่ละกองจัดเก็บซ้ำซ้อน ไม่ประสานสัมพันธ์กัน เรียกมาใช้ประมวลผลได้ยาก ไม่ครบถ้วน

4. ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์การปฏิบัติงานที่รวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำ
  5. การสร้างฐานข้อมูล ต้องทำหลายขั้นตอน มีความล่าช้า
  6. ศูนย์ข้อมูล ขาดแคลนอัตรากำลังคน ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
- จากสาเหตุดังกล่าวจึงขอเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขดังนี้

1. การกำหนดนโยบาย การวางแผนและวัตถุประสงค์ของการจัดระบบสารสนเทศ ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ควรจะต้องมีความแน่นอน และเด่นชัด ทั้งผู้กำหนดนโยบาย และผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ควรจะเข้าใจตรงกันว่า เรื่องอะไรเป็นเรื่องสำคัญ ควรจัดลำดับก่อนหลัง ผู้ทำหน้าที่กำหนดนโยบายศูนย์ข้อมูลและสารสนเทศ ควรเป็นบุคคลหรือคณะบุคคลชุดเดียวกันที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านโดยตรง เป็นผู้วางนโยบาย เพราะจะได้ทราบถึงความต้องการของผู้บริหารทราบแหล่งข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บ เป็นต้น

2. ควรมีคณะกรรมการพิจารณาทบทวน และติดตามประเมินผลนโยบายที่ผ่านมา ในแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 6 ( พ.ศ.2530-2534 ) ว่าประสบความสำเร็จในการดำเนินงานไปร้อยละเท่าไร เพื่อจะได้ทราบปัญหาและวิธีดำเนินงานว่ามีข้อบกพร่องและอุปสรรคในเรื่องใด เช่น มีการประเมินผลงานตามแผนในระยะที่ 6 ด้านงานสร้างฐานข้อมูลของกรมต่าง ๆ ได้ก็กรมแล้วและที่เหลือมีกรมใดบ้างที่ยังไม่ได้ดำเนินการ เพราะเหตุใด เพื่อหาทางป้องกัน การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่เพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้า เช่น อาจมีการทบทวนความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ข้อมูลทุก ๆ 2 ปี เป็นต้น

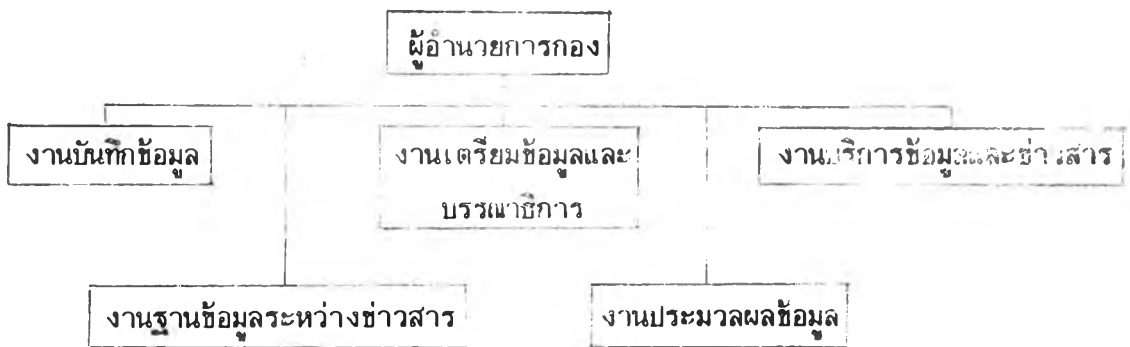
3. เพื่อให้นโยบายของการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดี จากที่ผ่านมามีความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงกับ ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสารสนเทศ มีข้อขัดแย้งกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ กล่าวคือผู้บริหารระดับสูงมองผลเป็นเป้าหมาย ในขั้นตอนสุดท้ายคือต้องการนำผลของสารสนเทศไปใช้เพื่อการวางแผน การตัดสินใจในการดำเนินงาน ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูต่อไป แต่ผู้ปฏิบัติกับมองสารสนเทศในจุดเริ่มต้น กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติมองว่าสารสนเทศมีปัญหาในด้านการขาดแคลนเครื่องมือที่ใช้ในการประมวลผล และขาดวัสดุอุปกรณ์ ต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน ขาดงบประมาณ ถ้าความคิดเห็นของทั้ง 2 ฝ่ายยังดำเนินไปเช่นนี้ ความก้าวหน้า ของการพัฒนาระบบข้อมูลของสำนักงาน ก็คงจะถึงภาวะวิกฤต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะทางออกคือ

3.1 ให้มีการฝึกอบรมผู้บริหารทุกระดับรวมทั้งผู้ปฏิบัติงานด้านข้อมูลด้วย ให้มีความเข้าใจ ตรงกัน เพื่อเป้าหมายอันเดียวกันของสำนักงาน

3.2 ควรมีการคำนึงถึงความต่อเนื่องในการเก็บรวบรวม บันทึกข้อมูล ประมวลผล และเสนอผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ สามารถนำไปปฏิบัติได้

4. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูควรกำหนดผู้ดูแลรับผิดชอบงานสารสนเทศในทุกกอง โดยให้มีเจ้าหน้าที่ประจำแต่ละกอง เพื่อทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูล รักษาข้อมูล ที่สำคัญและจำเป็นที่ต้องใช้ เพื่อการบริหารตลอดจนข้อมูลทั่วไปของกองนั้น ๆ ควรปรับปรุงศูนย์ข้อมูลของสำนักงาน โดยแยกออกเป็น กองสารสนเทศ ซึ่งขึ้นตรงต่อสำนักงาน เพราะปัจจุบันศูนย์ข้อมูลเป็นเพียงฝ่ายเล็ก ๆ ฝ่ายหนึ่งในสังกัด กองวิชาการบริหารงานบุคคล แต่ต้องปฏิบัติหน้าที่มากมาย เช่น จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับข้าราชการครู จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู จัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับข้อสอบแข่งขัน ดำเนินการตรวจข้อสอบ หรือประมวลผลการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุบุคคล เข้ารับราชการ จัดทำรายงานสถิติ และข้อมูลบริหารบุคคล จะเห็นได้ว่าศูนย์ข้อมูลของสำนักงานฯ รองรับปริมาณงานและคุณภาพงานดังที่กล่าวมาแล้ว ในบทที่ 2 เป็นจำนวนมากมาย ซึ่งสมควรให้มีการปรับปรุงส่วนราชการขึ้น เป็นกองสารสนเทศ เสียใหม่

5. เพื่อเป็นการส่งเสริมศูนย์ข้อมูลให้มีฐานะเป็นกองสารสนเทศ อีกประการหนึ่งก็คือ การขยาย อัตรากำลังจากแต่เดิม 4 อัตรา ให้มีความเหมาะสมตามโครงสร้างใหม่ ตลอดจนการเพิ่มเครื่องมือและ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อรองรับปริมาณงานและคุณภาพงานที่จะเพิ่มขึ้นในแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 7 ดังโครงสร้าง



นอกจากนี้กองสารสนเทศควรจะต้องเพิ่มบทบาทในการประสานงาน ให้การฝึกอบรมความรู้ ด้านข้อมูลและสารสนเทศกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้นกว่าปัจจุบัน เพราะที่ผ่านมาพบว่า ผู้ปฏิบัติงาน ด้านข้อมูลในกองต่าง ๆ ยังขาดความเข้าใจอีกเป็นจำนวนมาก เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบางคนยังไม่ทราบว่า ข้อมูลคืออะไร สารสนเทศคืออะไร เป็นต้น

6. เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ตั้งกองสารสนเทศขึ้นใหม่ ดังนั้นกองสารสนเทศควรจะได้ ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยเกี่ยวกับ

- 6.1 ระบบการสรรหา การบรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสม
- 6.2 ระบบตำแหน่งและการใช้ปฏิบัติงานที่เหมาะสม
- 6.3 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสม
- 6.4 ระบบการวางแผนกำลังคนสำหรับข้าราชการครู
- 6.5 ระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 6.6 ระบบอนุกรรมและร้องทุกข์
- 6.7 การจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา
- 6.8 การออกจากระบบราชการ
- 6.9 การพัฒนาข้าราชการครู
- 6.10 ระบบสารสนเทศในการบริหารงานสำหรับข้าราชการครู

นอกจากแนวทางดังกล่าว การบริหารงานสารสนเทศเพื่อการบริหารจะประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายแล้ว สิ่งสำคัญที่สุดคือความตั้งใจจริงของผู้บริหารทุกระดับที่เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เพราะจะได้มองเห็นสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ชัดเจนเป็นอย่างดียิ่งขั้นมากกว่าที่ผ่านมาคือ ผู้กำหนดนโยบายศูนย์ข้อมูลจะมาจากบุคคลที่มีหน้าที่ในการวางแผนงานเพียงไม่กี่คน แต่ให้เปลี่ยนมาเป็นผู้บริหารงานทุกระดับเป็นผู้จัดทำนโยบายแทน ซึ่งอาจเป็นรูปคณะกรรมการวางแผนสารสนเทศก็ได้ น่าจะได้ผลดี มีความถูกต้องชัดเจนแน่นอนกว่าแต่ก่อน สำหรับการกำหนดนโยบายนี้