



ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักงานอัยการ  
สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง

EMOTIONAL QUOTIENT AND MANAGERIAL SKILLS AMONG ADMINISTRATORS  
WORKING FOR BUREAUS OF GENERAL ADMINISTRATION, OFFICES OF PUBLIC  
PROSECUTION IN AN AREA

ณลินี แสงประทุม

มหาวิทยาลัยบูรพา

2560



BUU iThesis 59930023 independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216



ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ  
สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง

ณลินี แสงประทุม

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน  
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา



415876876

BUU-IThesis 59930023 independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

EMOTIONAL QUOTIENT AND MANAGERIAL SKILLS AMONG ADMINISTRATORS  
WORKING FOR BUREAUS OF GENERAL ADMINISTRATION, OFFICES OF PUBLIC  
PROSECUTION IN AN AREA

NALINEE SANGPRATUM

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR THE MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION  
IN PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT  
GRADUATE SCHOOL OF PUBLIC ADMINISTRATION  
BURAPHA UNIVERSITY

2017

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

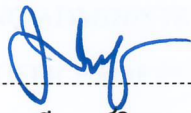


415876876


BUU iThesis 59930023 independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน  
นิพนธ์ของ ฅลินี แสงประทุม ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน ของมหาวิทยาลัยบูรพา  
ได้

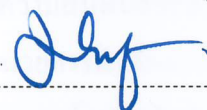
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(อาจารย์ ดร. สุณี หงษ์วิเศษ)


คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

  
..... ประธาน  
(อาจารย์ ดร. สุปราณี ธรรมพิทักษ์)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต)

  
..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร. สุณี หงษ์วิเศษ)

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจอนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน ของ  
มหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีวิทยาลัยการ  
บริหารรัฐกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อานนท์ วงษ์แก้ว)  
วันที่ ๑๕ เดือน มิ.ย. พ.ศ. ๒๕๖๑

59930023: กลุ่มวิชา: การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน; ปร.ม. (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน)

คำสำคัญ: ความฉลาดทางอารมณ์, ทักษะการบริหารงาน, ผู้บริหารองค์กร

ชื่อนี้ แสงประทุม: ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักงานอัยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง (EMOTIONAL QUOTIENT AND MANAGERIAL SKILLS AMONG ADMINISTRATORS WORKING FOR BUREAUS OF GENERAL ADMINISTRATION, OFFICES OF PUBLIC PROSECUTION IN AN AREA) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สุณี หงษ์วิเศษ ปี พ.ศ. 2560

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กรสำนักงานอัยการสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวของกรมสุขภาพจิต 3 ด้าน ได้แก่ ด้านดี ด้านเก่ง ด้านสุข 2) ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรสำนักงานอัยการสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวคิดของเดรกและโรว์ 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ ทักษะความคิดรวบยอด 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรสำนักงานอัยการสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารองค์กรสำนักงานอัยการสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่งจำนวน 113 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.94 และแบบสอบถามทักษะการบริหารงานได้ค่าความเชื่อมั่น 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร และการทดสอบการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารองค์กรสำนักงานอัยการสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง มีระดับความฉลาดทางอารมณ์โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปกติ 2) ผู้บริหารองค์กรสำนักงานอัยการสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง มีทักษะการบริหารงานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรสำนักงานอัยการสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



415876876

BUU-1Thesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

59930023: CONCENTRATION: PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT; M.P.A.  
(PUBLIC AND PRIVATE MANAGEMENT)

KEYWORDS: EMOTIONAL QUOTIENT, MANAGERIAL SKILLS, ORGANIZATIONAL ADMINISTRATORS

NALINEE SANGPRATUM: EMOTIONAL QUOTIENT AND MANAGERIAL SKILLS AMONG ADMINISTRATORS WORKING FOR BUREAUS OF GENERAL ADMINISTRATION, OFFICES OF PUBLIC PROSECUTION IN AN AREA. ADVISORY COMMITTEE: SUNEE HONGWISSET, Ph.D. 2017

The purpose of this study was twofold. First, it aimed at examining emotional quotient of administrators who worked for bureaus of general administration, offices of public prosecution in an area based on 3 aspects as classified by Department of Mental Health; namely knowledge ability, morality, and happiness. Also, this study aimed at investigating managerial skills of these administrators based on Drake and Roe's 5 administrative skills, including cognitive skills, technical skills, educational and instructional skills, human skills, and conceptual skills. The population of this study was 113 directors of bureaus of general administration, offices of public prosecution in an area. The instrument used to collect the data was a questionnaire on emotional quotient with a level of reliability at 0.98. The statistical tests used to analyze the collected data included frequency, percentage, mean, standard deviation, and the test of Pearson's Product Moment Correlation Coefficient. The results of this study were as follows:

1. It was found that the level of emotional quotient among the directors of bureaus of general administration, offices of public prosecution in an area was at a normal level.
2. The subjects demonstrated a good level of managerial skills.
3. There was a positive and high relationship between the subject's level of emotional quotient and managerial skills at a significant level of .01.



415876876

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความช่วยเหลือ และการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากคณาจารย์หลาย ๆ ท่าน ได้แก่ อาจารย์ ดร. สุปราณี ธรรมพิทักษ์ (ประธานกรรมการสอบ) รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์เสฐียร เหลืองอลงกต (กรรมการสอบ) และ อาจารย์ ดร. สุธณี หงษ์วิเศษ (กรรมการสอบและอาจารย์ที่ปรึกษา) ในการให้คำแนะนำ การตรวจและปรับแก้ใจ การให้ข้อเสนอแนะ ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการวิจัย ตลอดจนเจ้าหน้าที่งานบริการ การศึกษาวิทยาลัยบริหารรัฐกิจทุกท่าน ผู้วิจัยมีความรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุก ๆ ท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณในความเอื้อเฟื้อของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการ ภายในเขตพื้นที่ที่ทำการศึกษาวิจัย ทุก ๆ ท่าน ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่า ร่วมตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยสามารถจัดทำงานนิพนธ์ฉบับนี้ได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ตลอดจนเพื่อน ๆ พี่ ๆ และน้อง ๆ ที่คอยให้ความช่วยเหลือด้วยความเป็นห่วงเป็นใย ถวายกำลังใจอยู่ตลอดเวลาในการศึกษา และกราบขอบพระคุณบุพการีผู้คอยให้กำลังใจ และสนับสนุนในทุกสิ่งทุกอย่างกับผู้วิจัย รวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีได้เอื้อนามไว้ ณ ที่นี้

ณลินี แสงประทุม



415876876

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง .....	ฌ
สารบัญภาพ .....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
ขอบเขตการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์.....	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหาร .....	20
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ .....	22
บทบาทและภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด.....	25
การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภายใน สำนักงานอัยการสูงสุด .	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	32
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	40



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216



ประชากร .....	40
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	41
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ .....	42
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	44
การพิทักษ์สิทธิกลุ่มประชากรในการวิจัย .....	44
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	45
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	46
บทที่ 4 ผลการวิจัย .....	48
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	48
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	49
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	62
สรุปผลการวิจัย .....	63
อภิปรายผล .....	65
ข้อเสนอแนะ .....	71
บรรณานุกรม .....	73
ภาคผนวก .....	77
ภาคผนวก ก .....	78
ภาคผนวก ข .....	88
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	91



415876876

BUU\_1Thesis\_59930023\_independent\_study / rev: 26062561\_23:41:25 / seq: 216

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย .....	40
ตารางที่ 2 การรวมคะแนนแต่ละด้านของความฉลาดทางอารมณ์ .....	42
ตารางที่ 3 ระดับความฉลาดทางอารมณ์แต่ละองค์ประกอบของกรมสุขภาพจิต .....	45
ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามสถานภาพ .....	49
ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านดี (N=113) ..	51
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านเก่ง (N=113) .....	51
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านสุข (N=113) .....	52
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่งในภาพรวม (N=113) .....	52
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางความรู้ ความคิด (N=113) .....	54
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางเทคนิค (N=113) .....	55
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางการศึกษา และการสอน (N=113) .....	56



415876876

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร  
 สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางมนุษย์  
 (N=113) .....57

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร  
 สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะความคิด  
 รวบยอด (N=113).....59

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร  
 สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ในภาพรวม (N=113)...60

ตารางที่ 15 ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร  
 องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง (N=113).....61



415876876

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....5



415876876

BUU .IThesis 59930023 independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ผู้บริหารองค์กร เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการนำพองค์กรให้ก้าวสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงโดยต้องก้าวอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคง ตำแหน่งผู้บริหารมีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ถ้าองค์กรใดได้ผู้บริหารที่เก่ง ดี มีวิสัยทัศน์ ก็มีแนวโน้มว่าองค์กรนั้น จะมีอนาคตสดใสผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายตามพันธกิจ โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การจัดการองค์กร ซึ่งจะนำสู่การปฏิบัติที่แสดงให้เห็นศักยภาพ คุณภาพ เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการภายในองค์กรการมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหาร และผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามีอาชีพ คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน และผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะมีส่วนสำคัญอย่างมากในการสร้างความผูกพันภายในองค์กร เพราะความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญยิ่งที่มีบทบาทในการควบคุมจัดการกับอารมณ์ในลักษณะต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเหมาะสม

เมื่อผู้บริหารองค์กรต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำ ผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ด้วย เนื่องจากความฉลาดทางอารมณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้นำ และความฉลาดทางอารมณ์ยังมีความสำคัญทั้งต่อตนเองต่อผู้อื่น หรือต่อสังคมด้วย ผู้นำทุกคนจำเป็นต้องมีสติปัญญามากพอที่จะจัดการงานและปัญหาต่าง ๆ ให้ลุล่วง หากแต่สติปัญญาเพียงอย่างเดียว ไม่เพียงพอที่จะทำให้ผู้บริหารองค์กรเป็นผู้นำที่ดีได้ โดยลักษณะผู้นำที่จะนำพองค์กรสู่ความสำเร็จได้นั้น นอกจากจะต้องมีความเฉลียวฉลาดแล้ว ยังจะต้องมีวุฒิภาวะทางสังคมและใจกว้าง (Social maturity & achievement drive) ก็จะต้องมีความสนใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัวอย่างกว้างขวาง มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ต้องยอมรับสภาพต่าง ๆ ไม่ว่าแพ้หรือชนะ ไม่ว่าผิดหวังหรือสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความอดทนต่อสิ่งที่มากระทบต่อจิตใจ และความคับข้องใจต่าง ๆ พยายามขจัดความรู้สึกต่อต้านสังคมหรือต่อต้านคนอื่นให้เหลือน้อยที่สุด ต้องเป็นคนมีเหตุมีผล เชื่อมมั่นในตนเอง และนับถือตนเอง ต้องมีเจตคติที่ดีเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ (Human relations attitudes)



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

(อ้างถึงใน พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จทั้งหลายนั้น ต่างยอมรับอยู่เสมอว่า งานที่สำเร็จนั้นมีผู้อื่นช่วยทำให้สำเร็จ มิใช่ตนเองทำแต่เพียงผู้เดียว ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนา ความเข้าใจและทักษะทางสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับผู้อื่น และจำต้อง ระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับความร่วมมือของผู้อื่น และการติดต่อกับบุคคลอื่น ในฐานะที่เขาเป็นบุคคล มิใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น ผู้นำจะต้องยอมรับ ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของคนอื่น และมีความสนใจร่วมกับผู้อื่นด้วย

การศึกษาจำนวนไม่น้อยที่แสดงว่าความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional quotient) เป็น ความสามารถของบุคคลในการที่จะทำทันความคิด ความรู้สึก และภาวะอารมณ์ของตนเองและ ผู้อื่นได้ นอกเหนือจากการติดตามกำกับควบคุมได้แล้ว บุคคลพึงรู้จักจำแนกแยกแยะ และใช้ข้อมูล เหล่านี้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อชี้นำทั้งการกระทำและความคิดของตนเอง โดยเป็นความสามารถ ในการรับรู้ ประเมิน และแสดงอารมณ์ออกมาอย่างเหมาะสม โดยผู้บริหารที่ยึดจิตใจ ผู้ได้บังคับบัญชาไว้ได้จึงมักจะประสบผลสำเร็จมากกว่าผู้บริหารที่มีลักษณะในการทำงานแบบ ฉายเดี่ยวหรือเก่งคนเดียวเสมอ ผู้บริหารองค์กรที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะสามารถสร้าง บรรยากาศทางอารมณ์ที่ดีได้โดยจะเอาใจใส่ต่ออารมณ์ความรู้สึกของคนอื่น ๆ และโน้มน้ำหนักอารมณ์ ของส่วนรวมไปในทางบวก เมื่อสามารถโน้มน้ำหนักอารมณ์ความรู้สึกของส่วนรวมไปในทางบวก ได้แล้ว จะสามารถดึงสิ่งที่ดีที่สุดในตัวทุกคนออกมา แต่ในทางตรงข้าม หากสร้างบรรยากาศของ อารมณ์ส่วนรวมในทางลบ จะสร้างความแตกแยกและบ่อนทำลาย รากฐานทางอารมณ์ของ ส่วนรวม

ผู้บริหารหลาย ๆ ท่านประสบกับปัญหาในการบริหารจัดการงาน ทั้งในด้านการบริหาร บุคคลและการบริหารงาน เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเองในลักษณะที่ เหมาะสมได้ บุคลากรจึงขาดความเชื่อถือ และความศรัทธาในตัวผู้บริหาร ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถ ควบคุมพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชา และเกิดแรงต้านจากผู้ได้บังคับบัญชาได้ ทั้งนี้อาจส่งผล กระทบถึงภาพลักษณ์ขององค์กรในทิศทางที่เลวร้าย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งสำนักงาน อัยการสูงสุดเป็นอีกหนึ่งหน่วยงานที่ประสบกับปัญหาดังกล่าวไม่ต่างกัน

สำนักงานอัยการสูงสุดถือได้ว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการ ยุติธรรมในประเทศไทย มีหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินคดีอาญาทั้งปวงดำเนินคดีแพ่ง และให้ คำปรึกษาด้านกฎหมายแก่รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด ให้เป็นอำนาจหน้าที่ ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด อำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้รวมถึง (กฎกระทรวงแบ่ง ส่วนราชการสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2546, 2546)

1. ดำเนินการเกี่ยวกับ การบริหารงานบุคคลของข้าราชการฝ่ายอัยการ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ
  2. ดำเนินการเกี่ยวกับ การฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ และลูกจ้างของสำนักงานอัยการสูงสุดตลอดจนฝึกอบรมความรู้ทางกฎหมาย แก่บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรมและประชาชนทั่วไป
  3. ศึกษา วิจัย พัฒนา และดำเนินการอื่นเกี่ยวกับกฎหมายที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการยุติธรรม
  4. ดำเนินการเกี่ยวกับ การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนคุ้มครองสิทธิ เสรีภาพ และผลประโยชน์ของประชาชนรวมทั้งให้ความช่วยเหลือทางกฎหมาย เผยแพร่ความรู้ทางด้านสิทธิมนุษยชนและความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน
  5. ติดต่อและประสานงานกับองค์กร หรือหน่วยงานต่างประเทศเกี่ยวกับเรื่องที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด
  6. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุด หรือตามที่คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมมอบหมาย
- เมื่อพิจารณาจากอำนาจหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดแล้ว จะเห็นได้ว่าเป็นองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งภายในองค์กรเอง และประชาชนโดยทั่วไป ผู้บริหารจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะสร้างความพึงพอใจและความน่าเชื่อถือให้กับองค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่พันธกิจได้สำเร็จลุล่วง ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกทำการศึกษา โดยใช้ประชากรเป็นผู้บริหารองค์กรสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยศึกษาในเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กรเป็นอย่างไร และผู้บริหารองค์กรมีทักษะในการบริหารงานเป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวของกรมสุขภาพจิต 3 ด้าน ได้แก่ ด้านดี ด้านเก่ง และด้านสุข
2. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake & Roe) จำนวน 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะความคิดรวบยอด



415876876

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง

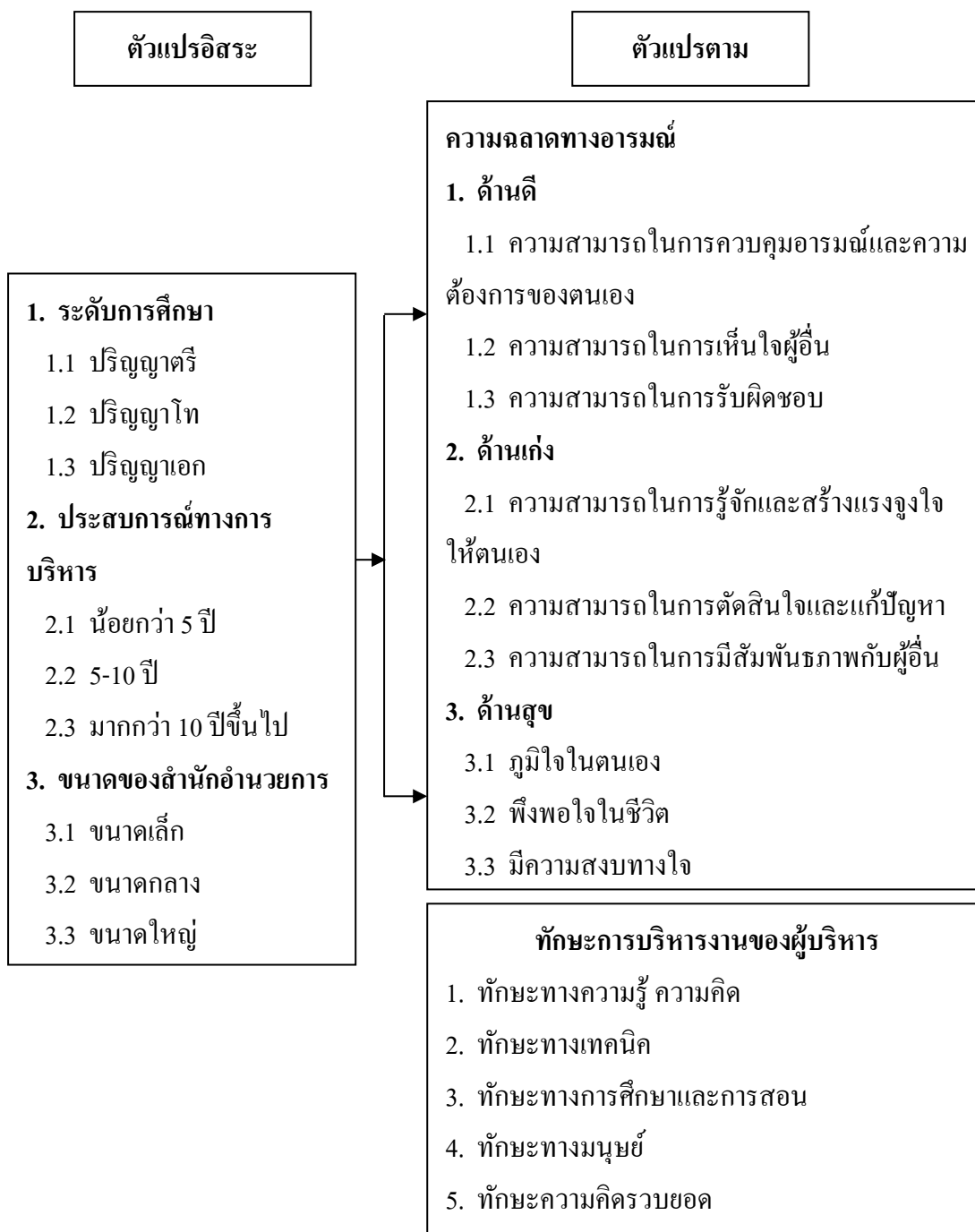
### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านดี 2) ด้านเก่ง 3) ด้านสุข ตามแนวทางของกรมสุขภาพจิต (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2546) และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร ตามแนวคิดของ เดรกและโรว์ (Drake & Roe) ประกอบด้วย 5 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะทางความรู้ ความคิด 2) ทักษะทางเทคนิค 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางมนุษย์ และ 5) ทักษะความคิดรวบยอด มีความเกี่ยวข้องระหว่างตัวแปรในการศึกษาวิจัย สรุปได้ดังภาพที่ 1



415876876





ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



415876876

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์และทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง
2. ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ ภายใต้สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการสูงสุด
3. สำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารองค์กร สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารองค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการจัดการองค์กร ให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น

## ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการมุ่งศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง มีขอบเขตการวิจัยดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านดี 2) ด้านเก่ง และ 3) ด้านสุข ตามแนวทางของกรมสุขภาพจิต (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2546)

1.2 การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร ตามแนวทางของเดรกและโรว์ (Drake & Roe, 1986) ที่ประกอบไปด้วยทักษะการบริหารงาน 5 ทักษะ ได้แก่ 1) ทักษะทางความรู้ ความคิด 2) ทักษะทางเทคนิค 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และ 5) ทักษะความคิดรวบยอด

### 2. ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สำนักอำนวยการสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่งจำนวน 34 สำนักงาน

### 3. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่งจำนวน 113 คน (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2560)



415876876

#### 4. ตัวแปรที่ศึกษา

##### 4.1 ตัวแปรอิสระ

##### 4.1.1 ระดับการศึกษาของผู้บริหารองค์กร

4.1.1.1 ปริญญาตรี

4.1.1.2 ปริญญาโท

4.1.1.3 ปริญญาเอก

##### 4.1.2 ประสบการณ์ทางการบริหาร

4.1.2.1 น้อยกว่า 5 ปี

4.1.2.2 5-10 ปี

4.1.2.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

##### 4.1.3 ขนาดของสำนักอำนวยการ

4.1.3.1 ขนาดเล็ก

4.1.3.2 ขนาดกลาง

4.1.3.3 ขนาดใหญ่

##### 4.2 ตัวแปรตาม

4.2.1 ความฉลาดทางอารมณ์ จำแนกตามแนวทางของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2546) จำนวน 3 ด้าน ได้แก่

4.2.1.1 ด้านดี

4.2.1.2 ด้านเก่ง

4.2.1.3 ด้านสุข

4.2.2 ทักษะการบริหารงานผู้บริหารองค์กร ตามแนวทางของเดรกและโรว์ (Drake & Roe, 1986) ที่ประกอบไปด้วยทักษะการบริหารงาน จำนวน 5 ทักษะ ได้แก่

4.2.2.1 ทักษะทางความรู้ ความคิด

4.2.2.2 ทักษะทางเทคนิค

4.2.2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน

4.2.2.4 ทักษะทางมนุษย์

4.2.2.5 ทักษะความคิดรวบยอด



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กร ในการตระหนักถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเองเพื่อให้สามารถสร้างสัมพันธ์กับผู้อื่นได้จนเป็นผลสำเร็จตามที่ต้องการ ซึ่งกรมสุขภาพจิตได้กำหนดเครื่องมือในการวัดความฉลาดทางอารมณ์ เป็นแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ ที่แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กร ในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง การรู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม

1.2 ด้านเก่ง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการรู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ความสามารถในการแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

1.3 ด้านสุข หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข และมีความภาคภูมิใจในตนเอง ความพึงพอใจในชีวิต และมีความสุขสงบทางจิตใจ

2. ทักษะทางการบริหาร หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร แบ่งเป็น 5 ทักษะ ดังนี้

2.1 ทักษะทางความรู้ ความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

2.2 ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรด้านการทำงาน มีความเข้าใจและมีความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการ วิธีดำเนินการ และกลวิธีต่าง ๆ ของงานในองค์กร จัดเป็นความสามารถด้านปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ที่ผู้นำในหน่วยงานจะต้องรู้ แม้จะไม่ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ทักษะหรือความสามารถในด้านนี้หาได้ด้วยการศึกษา อบรม การฝึกงาน หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง

2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กร ในการเป็นผู้นำองค์กร ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในเรื่องการจัดการระบบหรือโครงสร้างงานต่าง ๆ ภายในองค์กร มีทักษะในการถ่ายทอดแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ สามารถส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาตนเองไปในทางที่ดีขึ้น ทั้งทางด้านกรอบม หรือพัฒนาความสามารถของบุคลากร



415876876

2.4 ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กร ในการเข้าใจธรรมชาติของคน เข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรและเหตุผลในการกระทำของบุคคลเหล่านั้น สามารถที่จะใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อชักจูงใจให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติหรืองดเว้นการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ผู้นำต้องการ

2.5 ทักษะความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กร ในการมองเห็นภาพรวมของกระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ของงานในองค์กร ตลอดจนสามารถคาดคะเนผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร

3. ผู้บริหารองค์กร หมายถึง ข้าราชการฝ่ายธุรการ สังกัดหน่วยงานสำนักงานอัยการสูงสุด ที่ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการหรือข้าราชการที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ รวมถึงข้าราชการที่ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ และข้าราชการในระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญงาน และระดับอาวุโส ของสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง

4. สำนักอำนวยการ หมายถึง หน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด ที่มีอำนาจหน้าที่ดังนี้ (ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด พุทธศักราช 2554, 2554)

4.1 รับผิดชอบงานธุรการ งานสารบรรณคดี งานบริหารงานบุคคล งานเลขานุการนักบริหาร งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี และงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ พัสดุและยานพาหนะของสำนักงาน

4.2 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

5. ผู้อำนวยการ หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารสูงสุดของหน่วยงานหรือคณะทำงาน

6. รักษาการในตำแหน่ง หมายถึง กรณีที่ตำแหน่งซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 วางลง หรือไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจสั่งบรรจุ มีคำสั่งแต่งตั้งผู้ที่เหมาะสมควรให้รักษาการในตำแหน่งที่ว่างหรือไม่สามารถปฏิบัติราชการได้

7. ปฏิบัติราชการแทน หมายถึง ในกรณีที่ผู้มีอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ มอบอำนาจที่ตนมีอยู่ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่อง ให้บุคคลอื่นปฏิบัติแทน เพื่อเป็นการทำให้เกิดความรวดเร็วและยังเป็นการกระจายความรับผิดชอบและสะดวกแก่ประชาชน การมอบอำนาจนี้ใช้ได้ตลอดไปจนกว่าจะมีการถอนอำนาจคืน



415876876

8. ขนาดของสำนักอำนวยการ หมายถึง จำนวนบุคลากรที่เป็นข้าราชการฝ่ายธุรการ ลูกจ้างประจำ และจ้างเหมาบริการภายในสำนักอำนวยการซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น

- 8.1 ขนาดเล็ก คือ จำนวนบุคลากรไม่เกิน 7 คน
- 8.2 ขนาดกลาง คือ จำนวนบุคลากรไม่เกิน 15 คน
- 8.3 ขนาดใหญ่ คือ จำนวนบุคลากรตั้งแต่ 16 คนขึ้นไป



415876876

BUU-IThesis 59930023 independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารผลการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์
  - 1.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์
  - 1.2 องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์
  - 1.3 การวัดความฉลาดทางอารมณ์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหาร
  - 2.1 ความหมายของทักษะการบริหาร
  - 2.2 การวัดทักษะการบริหาร
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
  - 3.1 ความหมายของการบริหารจัดการ
  - 3.2 ลักษณะของการบริหารจัดการ
4. บทบาทภารกิจของ สำนักงานอัยการสูงสุด
5. การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายใน ของสำนักงานอัยการสูงสุด
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

##### ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

คำว่า “ความฉลาดทางอารมณ์” มีคำเรียกในภาษาไทยหลายชื่อ เช่น การบริหารอารมณ์ สติอารมณ์ อัจฉริยะทางอารมณ์ เซาว์อารมณ์ ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ ปรีชาเชิงอารมณ์ วุฒิภาวะทางอารมณ์ ปัญญาทางอารมณ์ ซึ่งมาจากภาษาอังกฤษที่มีความหมายเดียวกัน เช่น Emotional intelligence, Emotional literacy, Emotional intelligence quotient, Emotional competence, Emotional intelligence competencies, Interpersonal intelligence, Emotional SMARTS, Social intelligence, Social practical intelligence และนิยมเรียกต่อ ๆ กันย่อ ๆ ว่า EQ, EI



415876876

BUU-IThesis 59930023 independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

และ EIR เป็นต้น (อังคณา นาสารี, 2552) ซึ่งในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้คำว่า Emotional intelligence หรือเรียกย่อ ๆ ว่า EQ

แต่เดิมเคยมีความเชื่อกันมาว่า ความสามารถทางเชาวน์ปัญญาหรือไอคิว คือปัจจัยสำคัญที่ทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จ มีชีวิตที่ดีและมีความสุข ต่อมานักจิตวิทยาเริ่มมีการตั้งข้อสงสัยต่อความเชื่อนี้ เพราะไม่ปักใจเชื่อว่าความสำเร็จและความสุขในชีวิตของคน ๆ หนึ่งจะขึ้นอยู่กับความสามารถทางเชาวน์ปัญญาแต่เพียงอย่างเดียว แต่เนื่องจากช่วงระยะเวลาในขณะนั้นยังไม่มีข้อมูลจากการศึกษาวิจัยที่เพียงพอ ความคิดนี้จึงถูกละเลยไปอย่างน่าเสียดาย จนกระทั่งในปี ค.ศ. 1990 ซาโลเวย์และเมเยอร์ สองนักจิตวิทยาได้นำความคิดนี้มาพูดถึงอีกครั้งหนึ่ง โดยได้กล่าวถึงความฉลาดทางอารมณ์เป็นครั้งแรกว่า “เป็นรูปแบบหนึ่งของความฉลาดทางสังคมที่ประกอบด้วยความสามารถในการรู้อารมณ์และความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นสามารถแยกความแตกต่างของอารมณ์ที่เกิดขึ้น และใช้ข้อมูลนี้เป็นเครื่องชี้นำในการคิดและกระทำสิ่งต่าง ๆ”

จากนั้น แดเนียล โกลแมน (Daniel Goleman) นักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ก็สานต่อแนวคิดนี้อย่างจริงจัง โดยได้เขียนเป็นหนังสือเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) และได้ให้ความหมายของไอคิวว่า “เป็นความสามารถหลายด้าน ได้แก่ การเร่งเร้าตัวเองให้ไปคู่เป้าหมาย มีความสามารถควบคุมความขัดแย้งของตนเอง รอคอยเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่ามีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สามารถจัดการกับอารมณ์ไม่สบายต่าง ๆ มีชีวิตอยู่ด้วยความหวัง” ซึ่งหลังจากหนังสือความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) ของ โกลแมน (Goleman) ออกสู่สาธารณชนผู้คนที่เริ่มให้ความสนใจกับความฉลาดทางอารมณ์มากขึ้น ประกอบกับระยะหลังมีงานวิจัยหลายชิ้นยืนยันถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไอคิวหรือความฉลาดทางอารมณ์ จึงได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จและความสุขในชีวิตมนุษย์ กลายเป็นเรื่องฮิตที่มาแรงแซงหน้าไอคิวไปในระยะหลัง (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2543)

นอกจากนี้ โกลแมน (Goleman, 1998a) ยังได้อธิบายว่า ผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ จำเป็นต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ จึงจะทำให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สามารถบริหารจัดการตนเองและสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นได้ โดย โกลแมน (Goleman) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ การทำงานเดี่ยวและกลุ่มการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสังคมงานที่ง่าย ๆ คนที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงสุดในกลุ่มจะให้ผลงานที่ดีกว่าคนมีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำสุดถึง 3 เท่า งานที่ยากปานกลางผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะให้ผลงานเท่ากับคนที่มีความฉลาดต่ำสุดถึง 12 คน งานที่ยากผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์



415876876



สูงจะมีผลงานที่สูงกว่าคนทำงานทั่วไป ถึงร้อยละ 127 แสดงให้เห็นว่าความฉลาดทางอารมณ์สามารถทำนายความสำเร็จในการทำงานได้

บาร์ออน (Bar-on, 1997) ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่าเป็นองค์ประกอบของความสามารถของบุคคล ด้านส่วนตัว ด้านอารมณ์ และสังคม ที่มีผลต่อความสำเร็จในชีวิต โดยปรับตัวให้เข้ากับความต้องการสิ่งแวดล้อมในชีวิตได้ รู้ถึงการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา การขาดความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นการทำลายความเจริญก้าวหน้าของความสำเร็จ บุคคลและผู้บริหารองค์การที่ประสบความสำเร็จทุกวิชาชีพส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์

ผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพจิต (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2547) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ว่า “ความสามารถในการรู้จักดูแลและจัดการกับอารมณ์ของตนเองให้สอดคล้องกับวัย มีจริยธรรมและอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างมีความสุข” โดยกรมสุขภาพจิตได้กำหนดกรอบ โครงสร้างความฉลาดทางอารมณ์ด้วยคุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่

ด้านดี คือ ความพร้อมทางอารมณ์ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้แก่ ความสามารถในการควบคุม และยับยั้งอารมณ์ตนเองได้ การใส่ใจและเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น และการยอมรับเมื่อตนเองทำไม่ดี ไม่ถูกต้อง

ด้านเก่ง คือ ความพร้อมทางอารมณ์ที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การมีความมุ่งมั่น พยายามในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ กล้าที่จะบอกเล่าความรู้สึกและความคิดเห็นของตนเองที่มีต่อเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และปรับตัวกับปัญหา อุปสรรค ต่าง ๆ ได้

ด้านสุข คือ ความพร้อมทางอารมณ์ของบุคคลที่ทำให้เกิดความสุข ได้แก่ ความพอใจในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า รู้จักปรับใจเมื่อพบปัญหา อุปสรรค และความไม่สมหวังต่าง ๆ และมีอารมณ์รื่นเริงเบิกบาน

จากที่ได้กล่าวมา จึงพอสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยของความสำเร็จในการบริหารองค์การและการดำเนินชีวิตของบุคคลนั้น และไม่เพียงแต่สติปัญญาเพียงด้านเดียวที่จะเป็นตัวชี้วัด แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถทางด้านอารมณ์ที่จะเป็นตัวชี้้นำความคิดและการกระทำของตนเอง ในขณะที่เดียวกันยังต้องรู้จักสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นด้วย เช่น การรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นต้น และความฉลาดทางอารมณ์ยังเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การอีกด้วย

#### องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์

นักจิตวิทยาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์สรุปได้ ดังนี้



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

แดเนียล โกลแมน (Daniel Goleman) ได้จำแนก EQ ออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ

กลุ่มแรก คือทักษะในด้านบริหารจัดการตนเอง (Self-management skills) ความสามารถที่จะรู้จักตัวเราเองทั้งในส่วนจุดเด่นและจุดด้อย ความสามารถในการไตร่ตรองอย่างรอบคอบ ก่อนการตัดสินใจ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความมุ่งมั่นที่จะดำเนินชีวิตอย่างซื่อสัตย์ สุจริตและมีคุณธรรม ความขยันขันแข็งและมุ่งมั่นในการทำงาน การคิดในแง่บวก (Positive thinking) ไม่ท้อถอยเมื่อเผชิญกับอุปสรรค

กลุ่มที่สอง ทักษะในด้านบริหารปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Relationship skills) เนื่องจากคนเราไม่สามารถอยู่ได้คนเดียวในโลก จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นอีกมากมาย ดังนั้นทักษะในการบริหารปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นจึงมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิต บุคคลควรมีความสามารถที่จะเข้าใจและเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น มีทักษะในการเข้าสังคม ความระมัดระวังในการใช้คำพูด การรู้กาลเทศะว่าสิ่งใดควรทำสิ่งใดไม่ควรทำ ทักษะในการสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ รวมถึงความสามารถที่จะโน้มน้าวให้บุคคลอื่นคล้อยตามความคิดเห็นของตนเอง อย่างนี้เป็นต้น

ความจริงแล้วมนุษย์เราเห็นความสำคัญของ EQ มาตั้งแต่ในสมัยโบราณจนถึงปัจจุบัน โดยหลักธรรมคำสอนของพุทธศาสนาก็ยังได้มีการกล่าวถึง EQ เช่นเดียวกัน โดยในส่วน Self-management skills นั้น นับว่าใกล้เคียงกันมากกับหลักธรรม “ฆราวาสธรรม 4” อันเป็นหลักธรรมในการครองชีวิตของฆราวาสเพื่อให้เกิดความดีงาม เกิดความสำเร็จ และความสงบสุข ประกอบไปด้วย

1. สัจจะ คือ ความซื่อตรง จริงใจ พูดจริง ทำจริง
2. ทมะ คือ การฝึกนิสัย ปรับตัว รู้จักควบคุมจิตใจ แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงตนเอง ให้เจริญก้าวหน้าด้วยสติปัญญา
3. ขันติ คือ ความอดทน ตั้งใจทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร ไม่หวั่นไหว มั่นใจในจุดหมาย ไม่ท้อถอย
4. จาคะ คือ ความเสียสละ ขอมสละกิเลส ความสุขสบาย และผลประโยชน์ส่วนตัว ไม่คับแคบเห็นแต่ประโยชน์ของตนเอง ไม่เอาแต่ใจตัว

ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน และเป็นแนวทางในการศึกษาองค์ประกอบของ EQ นักจิตวิทยาได้สรุปองค์ประกอบพื้นฐานของ EQ ไว้ 5 ประการ ประกอบไปด้วย (Goleman, 1998b)

1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self-awareness) หมายถึง ความสามารถที่จะรับรู้ และเข้าใจความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการของตนเอง ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น

อันเนื่องมาจากความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการเหล่านั้นของตน ผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวจะมีคุณลักษณะดังนี้

- 1.1 มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 1.2 ประเมินตนเองตามความเป็นจริง
- 1.3 มีอารมณ์ขัน

2. การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (Self regulation) หมายถึง ความสามารถในการควบคุม หรือจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ อีกทั้งสามารถใช้ความคิดก่อนลงมือปฏิบัติได้ ผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวจะมีคุณลักษณะดังนี้

- 2.1 มีการควบคุมตนเอง คือสามารถจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยาก และหุนหันพลันแล่นได้เป็นอย่างดี
- 2.2 มีความไว้วางใจ คือการรักษาคำพูดและสัญญา มีความรับผิดชอบ และมีความระมัดระวังในการทำงาน
- 2.3 มีความสามารถในการปรับตัว คือมีความยืดหยุ่นในการรับมือกับความต้องการที่หลากหลายและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วได้
- 2.4 มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง คือความสามารถในการเปิดรับความคิดและข้อมูลใหม่ ๆ อยู่เสมอ และการสร้างแนวคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์

3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง (Self motivation) หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานด้วยเหตุผลมิใช่เพื่อเงินหรือเพื่อสถานภาพของตนเอง แต่เพื่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย โดยใช้ความพยายามอย่างไม่ลดละ ผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวจะมีคุณลักษณะดังนี้

- 3.1 เป็นผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ มีความพยายามที่จะปรับปรุงหรือความพยายามที่จะไปสู่มาตรฐานความเป็นเลิศ ทำความดีโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน เช่น ตั้งใจเรียนหนังสือให้เก่ง เพราะอยากเป็นแพทย์ที่มีชื่อเสียง
- 3.2 มีความคิดริเริ่ม คือ มีความพร้อมที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดเมื่อโอกาสมาถึง
- 3.3 มองโลกในแง่ดี คือ ความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมาย มีความสุขกับชีวิต

4. การเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing emotions in others) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติทางอารมณ์ของคนอื่น ๆ และมีทักษะที่จะปฏิบัติต่อคนอื่น ๆ ได้ ผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวจะมีคุณลักษณะดังนี้



415876876

4.1 มีความไวต่อการรับความรู้สึกของผู้อื่น

4.2 มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

4.3 มีจิตใจใฝ่บริการซึ่งเป็นลักษณะดี ๆ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยเฉพาะงานที่ต้องให้บริการแก่ผู้อื่น

5. ทักษะทางสังคม (Social skill) หมายถึงความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น ตลอดจนสามารถที่จะค้นพบสิ่งที่เป็นพื้นฐานร่วมกันของบุคคล และทำให้เกิดความสามัคคีปรองดองกัน ผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวจะมีคุณลักษณะดังนี้

5.1 มีการสื่อสารที่ดี คือ สามารถสื่อสารด้วยคำพูดและท่าทางที่เหมาะสม เข้าใจง่าย

5.2 มีความเชี่ยวชาญในการสร้างและการนำทีมงาน

5.3 สามารถบริหารความขัดแย้งได้ดี ซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารจัดการที่สำคัญ เช่น ถ้าลูกน้องหรือเพื่อนร่วมงานขัดแย้งกันก็สามารถไกล่เกลี่ย ลดความขัดแย้ง ทำให้งานสามารถเดินต่อไปได้

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของนักจิตวิทยาดังกล่าว อาจสรุปได้ว่าความฉลาดทางอารมณ์ประกอบไปด้วยความสามารถในการตระหนักถึงความรู้สึก อารมณ์และความต้องการของตนเองและผู้อื่น รวมถึงความสามารถในการควบคุมตนเอง ตลอดจนการเรียนรู้ที่จะใช้อารมณ์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการคิด การตัดสินใจ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

โดยทั่วไปบุคคลจะมีความแตกต่างกันเล็กน้อยไม่เท่ากันในความสามารถแต่ละด้าน ทักษะและความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งที่แก้ไขและพัฒนาได้ เพราะความสามารถทั้ง 5 ด้านดังที่ได้กล่าวมา แสดงถึงลักษณะนิสัยและปฏิกริยาในการโต้ตอบ ซึ่งได้จากการอบรมเลี้ยงดูมาตั้งแต่วัยเด็ก ซึ่งหากได้รับการเรียนรู้ใหม่ที่ถูกต้อง เหมาะสม จะสามารถช่วยให้แต่ละบุคคลมีความฉลาดทางอารมณ์สูงขึ้น ซึ่งกรมสุขภาพจิต ได้แบ่งองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์เป็น 3 ด้าน คือ ด้านดี ด้านเก่ง และด้านสุข ประกอบด้วยความสามารถต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่นและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบด้วยความสามารถดังต่อไปนี้

1.1 ควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง

1.1.1 รู้อารมณ์และความต้องการของตนเอง

1.1.2 ควบคุมอารมณ์และความต้องการได้

1.1.3 แสดงออกอย่างเหมาะสม



415876876

- 1.2 เห็นใจผู้อื่น
  - 1.2.1 ใส่ใจผู้อื่น
  - 1.2.2 เข้าใจและยอมรับผู้อื่น
  - 1.2.3 แสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม
- 1.3 รับผิดชอบ
  - 1.3.1 รู้จักให้/ รู้จักรับ
  - 1.3.2 รับผิดชอบ/ ให้อภัย
  - 1.3.3 เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2. ด้านเก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ประกอบด้วย

- 2.1 รู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง
  - 2.1.1 รู้ศักยภาพตนเอง
  - 2.1.2 สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้
  - 2.1.3 มีความมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย
- 2.2 ตัดสินใจและแก้ปัญหา
  - 2.2.1 รับรู้และเข้าใจปัญหา
  - 2.2.2 มีขั้นตอนในการแก้ปัญหา
  - 2.2.3 มีความยืดหยุ่น
- 2.3 มีสัมพันธภาพกับคนอื่น
  - 2.3.1 สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น
  - 2.3.2 กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม
  - 2.3.3 แสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์
3. ด้านสุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข ประกอบด้วย
  - 3.1 ความภูมิใจในตนเอง
    - 3.1.1 เห็นคุณค่าในตนเอง
    - 3.1.2 เชื่อมั่นในตนเอง
  - 3.2 พึงพอใจในชีวิต
    - 3.2.1 มองโลกในแง่ดี
    - 3.2.2 มีอารมณ์ขัน



415876876

BUU\_1Thesis 59930023 independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

### 3.2.3 พอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่

### 3.3 มีความสงบทางใจ

#### 3.3.1 มีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข

#### 3.3.2 รู้จักผ่อนคลาย

#### 3.3.3 มีความสงบทางจิตใจ

### การวัดความฉลาดทางอารมณ์

Emotional quotient (E.Q.) คือ การวัดความฉลาดทางอารมณ์เขาวนอารมณ์ หรือ Emotional intelligence ซึ่งเป็นความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น มีแรงจูงใจในตนเอง และจัดการอารมณ์ต่าง ๆ ได้ อันจะมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข ทั้งชีวิตส่วนตัว ครอบครัว สังคม และชีวิตการทำงาน

การวัด EQ หรือ ความฉลาดทางอารมณ์ไม่มีแบบมาตรฐานที่แน่นอน เป็นเพียงการประเมินเพื่อให้ผู้วัดมองเห็นความบกพร่องของความสามารถทางด้านอารมณ์ที่ต้องพัฒนาแก้ไข เพื่อให้ดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข และประสบผลสำเร็จในชีวิต โดยกรมสุขภาพจิตได้พัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ โดยประเมินจากความสามารถด้านหลัก 3 ด้าน คือ ดี เก่ง สุข ซึ่งแยกเป็นด้านย่อยได้ 9 ด้าน คือ 1) การควบคุมตนเอง 2) ความเห็นใจผู้อื่น 3) ความรับผิดชอบ 4) การมีแรงจูงใจ 5) การตัดสินใจแก้ปัญหา 6) สัมพันธภาพกับผู้อื่น 7) ความภูมิใจในตนเอง 8) ความพอใจในชีวิต 9) ความสุขสงบทางใจ

IQ เป็นสิ่งที่สามารถวัดออกมาเป็นตัวเลขได้ จึงมีผู้ให้ความสำคัญกับ IQ มาโดยตลอด โดยเด็กที่เรียนเก่งจะมีคะแนนชื่นชม แตกต่างจากเด็กที่เรียนปานกลางหรือเด็กที่เรียนแย ซึ่งมักจะถูกดู คำหยาบ ทั้ง ๆ ที่เด็กเหล่านี้อาจจะมีความสามารถด้านอื่น เช่น คนตรี กีฬา ศิลปะ หรืออื่น ๆ เพียงแต่ไม่มีความถนัดในเชิงวิชาการเท่านั้นเอง ซึ่งต่อมาความเชื่อมั่นใน IQ เริ่มสั่นคลอน เนื่องจากมีการตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับการวัด และความสำคัญของ IQ จนที่สุดเมื่อ 10 ปีก่อน จึงมีการยอมรับว่าแท้จริงแล้วในความเป็นจริง ชีวิตต้องการทักษะและความสามารถด้านอื่น ๆ อีกมาก ที่นอกเหนือจากการจำเก่ง คิดเลขเก่ง หรือเรียนเก่ง ความสามารถเหล่านี้อาจช่วยให้คนได้เรียนได้ทำงานในสถานที่ดี ๆ แต่ไม่สามารถเป็นหลักประกันถึงชีวิตที่มีความสุขได้

ยกตัวอย่าง งานวิจัยชิ้นหนึ่งในรัฐแมสซาชูเซต สหรัฐอเมริกา ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของ IQ กับความสำเร็จในชีวิต โดยติดตามเก็บข้อมูลจากเด็ก 450 คน นานถึง 40 ปี พบว่า IQ มี ความสัมพันธ์เพียงเล็กน้อยกับความสามารถในการทำงานได้ดี หรือกับการดำเนินชีวิต และพบว่า ปัจจัยที่สามารถจะทำนายถึงความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ของชีวิตได้ดีกว่า กลับเป็นความสามารถด้าน



415876876

ต่าง ๆ ในวัยเด็ก ที่ไม่เกี่ยวข้องกับ IQ เช่น ความสามารถในการจัดการกับความผิดหวัง การควบคุมอารมณ์ และการเข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้ดี (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2543)

มีการศึกษาและพัฒนาเครื่องมือในการวัดความฉลาดทางอารมณ์หลากหลายเครื่องมือ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นแบบวัดใหม่ ๆ ที่เริ่มพัฒนาไม่นานนัก จึงยังไม่มีที่ยอมรับว่ามีคุณสมบัติเป็นแบบทดสอบด้านจิตใจที่มีมาตรฐานได้ เนื่องจากมีการวัดความแม่นยำของเครื่องมือไม่มากนัก ตัวอย่างของเครื่องมือในการประเมินความฉลาดทางอารมณ์ มีดังนี้

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542) ได้กล่าวถึงเครื่องมือวัดความฉลาดทางอารมณ์ได้แก่

#### 1. แบบวัดที่ให้รายงานตนเอง (Self-report EQ measure) เช่น

1.1 Trait meta-mood scale ของสโตเวย์และคณะ (อ้างถึงใน วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2542) ประกอบด้วยข้อคำถาม 48 ข้อ 3 องค์ประกอบ

1.1.1 ความเอาใจใส่ต่ออารมณ์ความรู้สึก

1.1.2 ความชัดเจนในการแยกแยะอารมณ์ความรู้สึก

1.1.3 การปรับสภาวะอารมณ์

1.2 Emotional control questionnaire สร้างโดย Roger and Najarian (อ้างถึงใน วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2542) เป็นแบบประเมินความสามารถในการควบคุมตนเองของผู้ตอบ แบบประเมินฉบับย่อ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 32 ข้อ 4 มิติ ได้แก่

1.2.1 การย่ำคิด

1.2.2 การยับยั้งชั่งใจ

1.2.3 การควบคุมตนเอง

1.2.4 การควบคุมความก้าวร้าว

#### 2. แบบทดสอบ EQ ตัวอย่างเช่น

2.1 Baron emotional quotient inventory (Baron EQ-I) สร้างขึ้นเมื่อปี 1992 เป็นเครื่องมือที่เก่าแก่ที่สุด สร้างจากการวิเคราะห์องค์ประกอบของมาตราวัด EQ มีองค์ประกอบ 5 หมวด 15 ด้าน จำนวน 130 ข้อความ และอีก 3 ข้อ เป็นข้อตรวจสอบความเที่ยงตรงของการตอบ โดยผู้ตอบพิจารณาแต่ละข้อความว่าใช่ตนเองในระดับใด 1-ไม่ใช่ตนเอง ไปจนถึง 5-เป็นจริงเกี่ยวกับตนเอง โดยให้เวลาตอบประมาณ 30-40 นาที แบบทดสอบประกอบด้วย

2.1.1 องค์ประกอบภายในตัวบุคคล

2.1.2 องค์ประกอบด้านระหว่างบุคคล

2.1.3 องค์ประกอบด้านความสามารถในการปรับตัว

#### 2.1.4 องค์ประกอบทางภาวะอารมณ์โดยทั่วไป

2.2 EQ Map สร้างโดย Cooper and Sawaf (อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2542) เป็นแบบวัดทักษะทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร โดยให้คิดทบทวนเหตุการณ์ในรอบระยะเวลาที่ผ่านมาว่าคิด รู้สึกอย่างไร แบบทดสอบมีองค์ประกอบ 5 หมวด 21 ด้าน ประกอบด้วย ข้อคำถาม 259 ข้อ ได้แก่

##### 2.2.1 ด้านสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

##### 2.2.2 ด้านความรู้ด้านภาวะอารมณ์

##### 2.2.3 ด้านสมรรถนะของชาวอารมณ์

##### 2.2.4 ด้านความเชื่อและค่านิยมด้านชาวอารมณ์

##### 2.2.5 ด้านผลของชาวอารมณ์

การแปลผลของแบบทดสอบนี้ ยังมีปัญหาเกี่ยวกับตัวแปรทางวัฒนธรรม ร่วมกับยังขาดการตรวจสอบความจริงใจ ความเที่ยงตรงในการตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.3 Emotional competence inventory-ECI สร้างโดย Goldman (อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2542) เป็นการวัดความฉลาดทางอารมณ์เชิงสถานการณ์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบว่าตนจะแสดงออกเช่นไร จากตัวเลือก 4 ตัวเลือก ซึ่งเป็นแบบประเมินที่พัฒนาจาก Self-assessment questionnaire ของ โยฮ์ทซีส (อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2542)

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหาร

#### ความหมายของทักษะการบริหาร

การบริหารองค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน ขนาดเล็ก หรือขนาดใหญ่ ต่างก็ล้วนต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ของการบริหารและจัดการ และที่เป็นมากกว่าการบริหาร คือ ทักษะการบริหาร (Managerial skills) ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับ แคทซ์ (Katz, 1995) ได้ให้ความหมายของทักษะการบริหารว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วยทักษะ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านความคิดรวบยอด

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร ตามแนวทางของเดรกและโรว์ (Drake & Roe, 1986) ประกอบไปด้วยทักษะการบริหารงาน จำนวน 5 ทักษะ ได้แก่



415876876



1. ทักษะทางความรู้ ความคิด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

2. ทักษะทางเทคนิค หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรด้านการทำงาน มีความเข้าใจและมีความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการ วิธีดำเนินการ และกลวิธีต่าง ๆ ของงานในองค์กร จัดเป็นความสามารถด้านปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ที่ผู้นำในหน่วยงานจะต้องรู้ แม้จะไม่ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ทักษะหรือความสามารถในด้านนี้หาได้ด้วยการศึกษา อบรม การฝึกงาน หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง

3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการเป็นผู้นำองค์กร ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในเรื่องการจัดการระบบหรือโครงสร้างงานต่าง ๆ ภายในองค์กร มีทักษะในการถ่ายทอดแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ สามารถส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาตนเองไปในทางที่ดีขึ้น ทั้งทางด้านกรอบม หรือพัฒนาความสามารถของบุคลากร

4. ทักษะทางมนุษย์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กร ในการเข้าใจธรรมชาติของคน เข้าใจพฤติกรรมของบุคลากรและเหตุผลในการกระทำของบุคคลเหล่านั้น สามารถที่จะใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อชักจูงใจให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติหรือดเว้นการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่ผู้นำต้องการ

5. ทักษะความคิดรวบยอด หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์กรในการมองเห็นภาพรวมของกระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ของงานในองค์กร ตลอดจนสามารถคาดคะเนผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร

กล่าวโดยสรุป ทักษะการบริหาร หมายถึง ความสามารถของบุคคล ด้านศักยภาพ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญ ในการบริหารงาน และกิจกรรมของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอย่างรวดเร็วและถูกต้อง โดยใช้ทรัพยากรบุคคลและอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการทางการบริหารอย่างมีระบบ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

#### การวัดทักษะการบริหาร

ผู้บริหารนั้นไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด หรือองค์การใด ก็จำเป็นต้องทำหน้าที่ในการจัดการหลัก ๆ 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การโน้มนำ (Leading/



415876876

Influencing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งการที่ผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องมีทักษะที่ดีด้านการจัดการ ซึ่งทักษะสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้บริหารควรมีอย่างน้อย 3 อย่าง ได้แก่

1. ทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เกี่ยวกับงานผู้บริหารระดับสูง ทักษะความสามารถจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปของอุตสาหกรรม กระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ ผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้นทักษะความสามารถจะเป็นด้านในงานที่ทำ

2. ทักษะด้านคน เป็นทักษะในการทำให้เกิดความสามัคคีกัน ของกลุ่มที่ผู้บริหารรับผิดชอบ

3. ทักษะด้านความคิด เป็นความสามารถในการมององค์การในภาพรวม ผู้บริหารที่มีทักษะด้านความคิด จะเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานในองค์การได้ดี

ซึ่งทักษะด้านความคิดนี้จะยังมีความสำคัญมากขึ้นเมื่ออยู่ในระดับบริหารที่สูงขึ้น ขณะที่ทักษะด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงในระดับบริหารที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้บริหารในระดับที่สูงจะเข้ามาดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ในการผลิต และด้านเทคนิคน้อยลง แต่จะเน้นไปที่การมองภาพรวมขององค์การและทิศทางที่จะพัฒนาขององค์การมากกว่า และส่วนทักษะด้านมนุษย์ยังคงมีความสำคัญอย่างมากในทุกะดับของการบริหาร เพราะทุกระดับต้องมีความเกี่ยวข้องกับคนอย่างไม่อาจที่จะหลีกเลี่ยงได้

การที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ขึ้นอยู่กับบริบทของผู้บริหารในการบริหารจัดการ หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี มีความฉลาดทางอารมณ์สูง มีสติปัญญาดี ก็จะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งการวัดทักษะการบริหารงานอาจวัดได้จากแบบสอบถามที่เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารองค์กร หรือวัดจากผลสำเร็จขององค์กรว่าประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าไว้ในระดับใด

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

### ความหมายของการบริหารจัดการ

คำว่า การบริหาร (Administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Administratiae” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยความสะดวก (Direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรีสำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ

ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (By product) เมื่อเป็นเช่นนี้จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (Public services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่าการบริหารจัดการ (Management administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้นเช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น

Drucker (1954) ปรมาจารย์ด้านการจัดการ ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “การบริหาร คือ การทำให้งานต่าง ๆ ขององค์กรสำเร็จได้ โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ” (Management is getting things done through other people) และ Ernest (1968); Harold, Koontz and O’Donnell (1972) ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหารหรือการจัดการไว้สอดคล้องกันว่า การบริหารหรือการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ ซึ่งนับว่าเป็นอุปกรณ์ของการจัดการนั้น ๆ รวมถึงกระบวนการจัดหน่วยงานและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้การทำงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และ Chester (1956) ให้ความหมายของการบริหารไว้สั้น ๆ ว่าการบริหาร หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยบุคคลอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ Fester and Kettl (1991) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นการจัดการ ทำให้เกิดความสำเร็จและเห็นว่าการบริหารเป็นการระดมให้บุคคลดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมาย

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2555) กล่าวว่า การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน การปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ ที่เรียกว่า “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า PAMS-POSDCORB ได้แก่ การบริหารนโยบาย (Policy) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

นอกจากที่ได้กล่าวมานี้ อาจให้ความหมายของการบริหารได้อีกว่า การดำเนินงาน หรือ การปฏิบัติใด ๆ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ เช่น การบริหารคน (Man) การบริหารเงิน (Money) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) การบริหารงานทั่วไป (Management) การบริหารการให้บริการประชาชน (Market) การบริหารคุณธรรม (Morality) การบริหารข้อมูลข่าวสาร (Message) การบริหารเวลา (Minute) และ การบริหารการวัดผล (Measurement) หรือที่เรียกกันว่า “9M” ซึ่งก็คือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” นั่นเอง

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการ หมายถึง การบริหารงานจัดการใด ๆ ที่องค์กรได้ใช้ทรัพยากร ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งก็คือความสามารถของบุคคล หรือกลุ่มคนที่ทำหน้าที่ในการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุมการทำงาน เพื่อให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งเป้าหมายไว้ การกระทำนั้น ๆ จะเป็นไปในทางสร้างสรรค์ มีการดำเนินการเพื่อให้คงอยู่ มีการวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ การควบคุม และการกระทำที่ทำให้เกิดการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันอย่างมีระบบแบบแผน

#### ลักษณะของการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการในปัจจุบันเป็นลักษณะของการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็น การบริหารงานอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการ องค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งการวางแผนนั้นเป็นการ กำหนดทิศทางของธุรกิจเพื่อนำไปกำหนดวิธีการและเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม จากนั้นเมื่อนำ แผนไปปฏิบัติแล้วจึงมีการติดตามควบคุมตรวจสอบ และดำเนินการซึ่งเป็นการค้นหาวิธีการที่จะ ปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น

1. การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมอันดับแรกที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องมีการ ตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เตรียมการไว้ล่วงหน้า เช่น มีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ เช่น จะขยายกิจการลงทุนสร้าง โรงงานใหม่ เพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อให้การบริหารงานประสบ ผลสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบและรัดกุม

2. การจัดองค์การ (Organizing) เพื่อให้เป้าหมายของธุรกิจที่วางแผนไว้ล่วงหน้าประสบ ผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีการจัดโครงสร้างองค์การ มีการแบ่งงาน มอบหมายงาน จัดพนักงานใน การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อให้การประสานงานระหว่างหน่วยงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



415876876

3. การนำ (Leading) หมายถึง การสั่งการ การชี้แนะ ของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ทำงานตามคำสั่งหรือคำชี้แนะของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้การทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จคล่องตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง

4. การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหาร เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผล ปัจจุบันเกณฑ์การประเมินผลที่ธุรกิจใช้กันมากก็คือ การใช้ Benchmark กับกิจการคู่แข่งชั้นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหาร จะต้องเสาะแสวงหา ดึงดูด บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้าในองค์กร จูงใจรักษาพนักงานที่มีคุณภาพไว้ให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ โดยพิจารณาถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ

### บทบาทและภารกิจของสำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด ถือได้ว่าเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการยุติธรรมในประเทศไทย โดยสำนักงานอัยการสูงสุดมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้(พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พุทธศักราช 2553, 2553) คือ

หมวด 1 องค์กรอัยการ

มาตรา 7 องค์กรอัยการ ประกอบด้วย ก.อ.อัยการสูงสุด และพนักงานอัยการอื่น โดยมีสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นหน่วยธุรการ

สำนักงานอัยการสูงสุด เป็นส่วนราชการที่มีอิสระในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณและการดำเนินการอื่น และเป็นนิติบุคคล โดยมีอัยการสูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้แทนนิติบุคคลให้ข้าราชการฝ่ายอัยการ สังกัดสำนักงานอัยการสูงสุด

การแบ่งหน่วยงาน การจัดตั้งและกำหนดท้องที่ของภาค และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด ให้ทำเป็นประกาศ ก.อ.

มาตรา 23 สำนักงานอัยการสูงสุด นอกจากมีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการและงานวิชาการ เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงานอัยการแล้ว ให้มีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ให้ความช่วยเหลือประชาชนในการดำเนินการทางกฎหมายรวมตลอดทั้งในการคุ้มครองป้องกันสิทธิและเสรีภาพของประชาชน และการให้ความรู้ทางกฎหมายแก่ประชาชน



415876876

(2) ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่รัฐบาล และหน่วยงานของรัฐ

(3) ให้คำปรึกษา และตรวจร่างสัญญาหรือเอกสารทางกฎหมายให้แก่นิติบุคคล ซึ่งมีใช้หน่วยงานของรัฐ แต่ได้มีพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้น ทั้งนี้ ตามที่เห็นสมควร

(4) ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง หรือคดีปกครองแทนรัฐบาล หรือหน่วยงานของรัฐซึ่งพนักงานอัยการ ได้รับดำเนินคดีให้

(5) ดำเนินการตามที่คณะรัฐมนตรีร้องขอ เว้นแต่การดำเนินการนั้นจะขัดต่องานในหน้าที่ หรืออาจทำให้ขัดต่อความเป็นอิสระ ในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการ

(6) ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ

(7) ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐในการอำนวยความสะดวก การรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน

(8) ติดต่อกับและประสานงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างประเทศเกี่ยวกับเรื่องที่อยู่ในอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการหรือสำนักงานอัยการสูงสุด

(9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการ หรือสำนักงานอัยการสูงสุด

ในการตรวจร่างสัญญาตาม (2) และ (3) ให้สำนักงานอัยการสูงสุดมีหน้าที่รักษาประโยชน์ของรัฐ ในการนี้สำนักงานอัยการสูงสุดมีหน้าที่รายงานรัฐบาล หรือหน่วยงานของรัฐตาม (2) หรือนิติบุคคลตาม (3) ที่เป็นผู้สัญญาให้ทราบถึงข้อที่ควรปรับปรุงหรือแก้ไขให้สมบูรณ์ ข้อเสียเปรียบหรือข้อที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่รัฐ

### **การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภายใน สำนักงานอัยการสูงสุด**

สำนักงานอัยการสูงสุดมีการแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายใน ของสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นไปตามประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง “การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายใน ของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2554 (ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด พุทธศักราช 2554, 2554), ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2556 (ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและ



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

หน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2556, 2556), ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2556 (ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2556, 2556) และฉบับที่ 10 พ.ศ. 2556 (ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด (ฉบับที่ 10) พ.ศ. 2556, 2556)” ดังนี้

“โดยที่เป็นการสมควรให้มีการแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด ให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรอัยการตามรัฐธรรมนูญเพื่ออำนวยความยุติธรรมในทางอาญา การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพแก่ประชาชน ให้เป็นไปโดยเที่ยงธรรมและมีประสิทธิภาพ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 7 วรรคสี่ แห่งพระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 คณะกรรมการอัยการจึงออกประกาศ ดังต่อไปนี้

ข้อ 3 สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นส่วนราชการมีหน่วยงานราชการภายใน ดังนี้

- (1) หน่วยงานราชการอัยการ
- (2) หน่วยงานราชการธุรการ”

“หมวด 1 หน่วยงานราชการอัยการ

ข้อ 6 ให้แบ่งหน่วยงานราชการอัยการออกเป็นหน่วยงานราชการภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด ดังนี้

- (28) สำนักงานคดีปกครองระยอง
  - (ก) สำนักอำนวยการ
  - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองระยอง 1-2
- (38) สำนักงานคดีแรงงานภาค
  - (ก) สำนักอำนวยการ
  - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแรงงานภาค
  - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งภาค
- (40) สำนักงานคดีศาลสูงภาค
  - (ก) สำนักอำนวยการ
  - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลสูง 1 ภาค
  - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลสูง 2 ภาค



415876876

- (41) สำนักงานอัยการภาค
- (ก) สำนักอำนวยการ
  - (ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 1 ภาค
  - (ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 2 ภาค
  - (ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายภาค
- (42) สำนักงานอัยการจังหวัด
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (43) สำนักงานอัยการคดีศาลแขวง
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (44) สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด
- (ก) สำนักอำนวยการ
- (46) สำนักงานอัยการคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายและการบังคับคดีจังหวัด

(ก) สำนักอำนวยการ”

โดยการจัดประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่งข้าราชการฝ่ายอัยการประเภทข้าราชการ  
ตุรกรานั้นเป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการอัยการ ว่าด้วยการจัดประเภทตำแหน่งและระดับ  
ตำแหน่งข้าราชการฝ่ายอัยการประเภทข้าราชการตุรกร พ.ศ. 2555 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

“ข้อ 5 ตำแหน่งประเภทบริหาร มี 2 ระดับ ดังต่อไปนี้

(1) ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ได้แก่

(ก) ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาหน่วยงานราชการตุรกรของสำนักงานอัยการสูงสุด  
ที่มีอำนาจและหน้าที่ในการช่วยบริหารงาน กำหนดนโยบาย พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงาน  
ของข้าราชการตุรกร ลูกจ้างและพนักงานราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด รวมทั้งกำกับ ควบคุม  
ให้คำแนะนำ ตัดสินใจโดยทั่วไปซึ่งราชการของหน่วยงานราชการตุรกร โดยมีลักษณะหน้าที่  
ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมาก

(ข) ตำแหน่งอื่นที่ ก.อ. ประกาศกำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น

(2) ตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับสูง ได้แก่

(ก) ตำแหน่งผู้บังคับบัญชาหน่วยงานราชการตุรกรของสำนักงานอัยการสูงสุด  
ที่มีอำนาจและหน้าที่ในการช่วยบริหารงาน กำหนดนโยบาย พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงาน  
ของข้าราชการตุรกร ลูกจ้างและพนักงานราชการของสำนักงานอัยการสูงสุด รวมทั้งกำกับ ควบคุม



415876876



ให้คำแนะนำ ตัดสินใจโดยทั่วไปซึ่งราชการของหน่วยงานราชการธุรการ โดยมีลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากเป็นพิเศษ

(ข) ตำแหน่งอื่นที่ ก.อ. ประกาศกำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับสูง

ข้อ 6 ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ได้แก่ ตำแหน่งข้าราชการธุรการที่ เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงานธุรการในหน่วยงานราชการอัยการ หรือที่ เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงานธุรการในหน่วยงานราชการที่กำหนดไว้ในประกาศคณะกรรมการอัยการว่าด้วยการแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด โดยเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมาก หรือสูงมากเป็นพิเศษ หรือตำแหน่งอื่นที่ ก.อ. ประกาศกำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการ

ข้อ 7 ตำแหน่งประเภทอำนวยการ มี 2 ระดับ ดังต่อไปนี้

(1) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น ได้แก่ ตำแหน่งที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมาก ดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งข้าราชการธุรการที่ เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงานธุรการในหน่วยงานราชการอัยการ หรือที่ เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงานธุรการในหน่วยงานราชการที่กำหนดไว้ในประกาศคณะกรรมการอัยการว่าด้วยการแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด

(ข) ตำแหน่งอื่นที่ ก.อ. ประกาศกำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น

(2) ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง ได้แก่ ตำแหน่งที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากเป็นพิเศษ ดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งข้าราชการธุรการที่ เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงานธุรการในหน่วยงานราชการอัยการหรือที่ เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงานธุรการในหน่วยงานราชการที่กำหนดไว้ในประกาศคณะกรรมการอัยการ ว่าด้วยการแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด

(ข) ตำแหน่งอื่นที่ ก.อ. ประกาศกำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับสูง

ข้อ 8 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ได้แก่ ตำแหน่งในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่ใช้ความรู้ในทางวิชาการ ซึ่งจำเป็นต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาที่มีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.อ. กำหนด เพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้น โดยมีการ



415876876

จำแนกตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานเป็นหลัก หรือตำแหน่งอื่นที่ ก.อ. ประกาศกำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภทวิชาการ

ข้อ 9 ตำแหน่งประเภทวิชาการ มี 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

(1) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ระดับต้น โดยใช้ความรู้ความสามารถทางวิชาการในการทำงาน ปฏิบัติงานภายใต้การกำกับแนะนำ ตรวจสอบ

(2) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความชำนาญงานสูงในงานวิชาการ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยาก

(ข) ตำแหน่งสำหรับหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงในงาน วิชาการ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยาก

(3) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงมากในงานวิชาการ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหา ที่ยากมาก

(ข) ตำแหน่งสำหรับหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงมาก ในงานวิชาการปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยากมาก

(4) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญในงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในทางวิชาการ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือ แก้ปัญหาในทางวิชาการที่ยากและซับซ้อนมาก และมีผลกระทบในวงกว้าง

(ข) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานให้คำปรึกษาของหน่วยงานราชการของ สำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในทาง วิชาการ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในทางวิชาการที่ยากและซับซ้อนมาก และมี ผลกระทบในวงกว้าง

(5) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และผลงานเป็นที่ประจักษ์ในความสามารถ เป็นที่ยอมรับในสำนักงานอัยการสูงสุด ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในทางวิชาการที่ยากและซับซ้อนมากเป็นพิเศษ และมีผลกระทบในวงกว้างระดับนโยบายของสำนักงานอัยการสูงสุด

(ข) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานให้คำปรึกษาของหน่วยงานราชการของ สำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และผลงานเป็นที่ประจักษ์ ในความสามารถ เป็นที่ยอมรับในสำนักงานอัยการสูงสุด ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหา ในทางวิชาการที่ยากและซับซ้อนมากเป็นพิเศษ และมีผลกระทบในวงกว้างระดับนโยบายของ สำนักงานอัยการสูงสุด

ข้อ 10 ตำแหน่งประเภททั่วไป ได้แก่ ตำแหน่งซึ่งมิใช่ตำแหน่งประเภทบริหาร ประเภท อำนวยการ และประเภทวิชาการ แต่เป็นตำแหน่งในฐานะผู้ปฏิบัติงานซึ่งเน้นการใช้ทักษะฝีมือ ในการปฏิบัติงาน โดยมีการจำแนกตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงาน เป็นหลัก และในกรณีที่เห็นสมควร ก.อ. จะกำหนดว่าตำแหน่งใดต้องใช้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของตำแหน่งนั้นด้วยก็ได้ หรือตำแหน่งอื่นที่ ก.อ. ประกาศ กำหนดให้เป็นตำแหน่งประเภททั่วไป

ข้อ 11 ตำแหน่งประเภททั่วไป มี 4 ระดับ ดังต่อไปนี้

(1) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ระดับต้น ซึ่งปฏิบัติงานตามแนวทาง แบบอย่าง ขั้นตอน และวิธีการที่ชัดเจน ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ

(2) ตำแหน่งประเภททั่วไประดับชำนาญงาน ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงาน ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ค่อนข้างยาก

(ข) ตำแหน่งสำหรับหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงาน ปฏิบัติงาน ที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ค่อนข้างยาก

(3) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ได้แก่ ตำแหน่งดังต่อไปนี้

(ก) ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานค่อนข้างสูง ในงานเทคนิคเฉพาะด้าน หรืองานที่ใช้ทักษะและความชำนาญเฉพาะตัว ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ค่อนข้างยากมาก



415876876

(ข) ตำแหน่งสำหรับหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงาน ของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงาน ปฏิบัติงาน ค่อนข้างสูง มีงานในความรับผิดชอบที่หลากหลาย ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาที่ ค่อนข้างยากมาก

(4) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับทักษะพิเศษ ได้แก่ ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ที่มีทักษะพิเศษเฉพาะตัว โดยมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และผลงานเป็นที่ประจักษ์ ในความสามารถในงานที่ใช้ทักษะและความชำนาญเฉพาะตัวสูงมาก ปฏิบัติงานที่ต้องคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ด้วยตนเอง และเป็นที่ยอมรับในสำนักงานอัยการสูงสุด”

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พระมหากานต์ ชาวคร (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร การวิจัย ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากรุงเทพมหานคร 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร และ 3) ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร โดยใช้ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 36 โรงเรียน ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการหรือผู้ที่ทำหน้าที่เป็น ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหัวหน้าสายชั้น รวม 252 คน เครื่องมือที่ใช้ ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะของผู้บริหารตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake & Roe) และการบริหารงานวิชาการตามกรอบแนวทางคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็น นิติบุคคล กระทรวงศึกษาธิการ สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ ( $f$ ) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ( $SD$ ) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ทักษะของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก



415876876

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

3. ทักษะของผู้บริหารส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดุษฎีวรรณ แก้วกิตติคุณ (2549) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชน อำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชนอำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 2) ความแตกต่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตามเพศ สถานภาพ และระดับการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) กลุ่มตัวอย่างคือสถานศึกษาเอกชน อำเภอบ้านโป่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 12 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 10 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระ 8 คน หัวหน้ากลุ่มกิจกรรม 1 คน รวมทั้งสิ้น 120 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารตามแนวคิดของโกลแมน (Goleman) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) และการทดสอบค่าที (t-test)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชนอำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง การรับรู้ความรู้สึกผู้อื่นได้ การควบคุมอารมณ์ตนเอง การมีทักษะสังคม ส่วนการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองอยู่ในระดับปานกลาง

2. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชนอำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตามเพศ สถานภาพ และระดับการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่เป็นเพศชายและหญิง และที่มีสถานภาพโสดกับสมรสมีความฉลาดทางอารมณ์ที่ไม่แตกต่างกัน สำหรับผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีกับปริญญาโทมีความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกันที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กัลยาภรณ์ อุดคำมี (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา



415876876

ระนอง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน ประสิทธิภาพของโรงเรียน และอิทธิพลของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 269 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับความฉลาด ทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96 และแบบสอบถาม ประสิทธิภาพของโรงเรียน มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .94 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอย พหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระนอง โดยรวมอยู่ในระดับสูง
2. ระดับประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก
3. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง โดยรวมและรายด้านทุกตัวแปร มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระนอง ด้านความตระหนักในสังคม ( $x_3$ ) และด้านการจัดการตนเอง ( $x_2$ ) สามารถพยากรณ์และส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ( $y$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญที่สถิติระดับ .05

$$\text{สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ} \quad \hat{Y} = a + (x_3) + (x_2)$$

$$\text{สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน} \quad \hat{z} = (x_3) + (x_2)$$

วาสนา เจริญสอน (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษา ขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

- 1) ระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 2) เปรียบเทียบ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และ ประสบการณ์การทำงาน
- 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ การศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบล
- 4) เพื่อนำเสนอแนวการบริหารรัฐกิจที่ส่งเสริมการ บริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถาม



415876876

เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างได้แก่ นายกองค้การบริหารส่วนตำบลปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล นักวิชาการศึกษากองค้การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย จำนวน 396 อบต. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย ผลการศึกษาพบว่า ระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในประเทศไทย ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาของ องค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ ระดับการศึกษา ปัจจัยด้านการบริหารด้านภาวะผู้นำด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านเทคนิคการบริหาร ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา เทคโนโลยีทางการศึกษา และการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการศึกษา

สุริย์พร รุ่งกำจัด (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครนายก การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในอำเภอ องครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ปีการศึกษา 2555 จำนวน 222 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
2. ระดับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการ ดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครนายก พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธิดารัตน์ รัศมี (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต



415876876

BUU-1Thesis 59930023 Independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 2) การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่างคือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 86 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน และครูผู้สอน จำนวนทั้งสิ้น 344 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของโกลแมน (Goleman) และ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของเฟรนช์และราเวน (French & Raven) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการจูงใจตนเอง ด้านการควบคุมตนเอง ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง และด้านทักษะทางสังคม
2. การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านอำนาจความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจอ้างอิง ด้านอำนาจการให้รางวัล ด้านอำนาจตามกฎหมาย และด้านอำนาจการบังคับ
3. ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ฉัตรกรณ หิรัญชาติ และมัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา โดยใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 192 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



415876876

BUU\_1Thesis\_59930023\_independent\_study / revv: 26062561\_23:41:25 / seq: 216



เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทผู้บริหารตามแนวคิดของมินท์เบิร์ก (Mintzberg) และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษาของสำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก 8 ด้าน
2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
3. บทบาทผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิริยา จันทพันธ์ (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์และเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารและขนาดสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 30 ข้อ และแบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 52 ข้อ ลักษณะเป็นมาตรส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .34-.82 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้เทคนิคเชฟเฟ (Scheffé) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

2. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในรายด้านพบว่ามีความฉลาดทางอารมณ์ ด้านความสุขในระดับมาก ส่วนด้านความเก่งและด้านความดี อยู่ในระดับปานกลาง

3. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารที่สังกัดขนาดสถานศึกษาต่างกันมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีความฉลาดทางอารมณ์ทั้งโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่สังกัดขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความฉลาดทางอารมณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านความดี

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความฉลาด ทางอารมณ์ของผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กนกอร ไชยกว้าง ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ และพนายุทธ เชยบาล (2560) ได้ ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความฉลาดทางอารมณ์ 2) ระดับการ บริหารงานบุคคล และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 289 คน ได้มาจากการ สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 4 ระดับ โดยแบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ มีระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และ แบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามการบริหารงานบุคคลมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า

1. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ปกติ

2. การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน  
ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง



415876876

BUU-IThesis 59930023 independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การพิทักษ์สิทธิประชากร
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากร

การศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษากับประชากร ดังนี้

ประชากรคือ ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่งจำนวน 113 คน (สำนักงานอัยการสูงสุด, 2560) รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
ผู้อำนวยการ	6
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ	28
ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการ	13
ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ	2
ข้าราชการระดับชำนาญการ	44



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)
ข้าราชการระดับอาวุโส	2
ข้าราชการระดับชำนาญงาน	18
<b>รวม</b>	<b>113</b>

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทางการบริหาร และขนาดของสำนักอำนวยการ ประเภทเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ของกรมสุขภาพจิต (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2546) ซึ่งใช้ในการประเมินความฉลาดทางอารมณ์ มีจำนวน 52 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) แบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

- |                 |                          |         |
|-----------------|--------------------------|---------|
| 1. ไม่จริง      | มีระดับความฉลาดทางอารมณ์ | 1 คะแนน |
| 2. จริงบางครั้ง | มีระดับความฉลาดทางอารมณ์ | 2 คะแนน |
| 3. ค่อนข้างจริง | มีระดับความฉลาดทางอารมณ์ | 3 คะแนน |
| 4. จริงมาก      | มีระดับความฉลาดทางอารมณ์ | 4 คะแนน |

โดยคำถามที่ผู้วิจัยนำมาใช้นั้น แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- กลุ่มข้อความในแบบประเมินที่มีลักษณะเป็นไปในทางบวก ได้แก่ ข้อที่ 1, 4, 6, 7, 10, 12, 14, 15, 17, 20, 22, 23, 25, 28, 31, 32, 34, 36, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 46, 48, 49, 50

- กลุ่มข้อความในแบบประเมินที่มีลักษณะเป็นไปในทางลบ ได้แก่ ข้อที่ 2, 3, 5, 8, 9, 11, 13, 16, 18, 19, 21, 24, 26, 27, 29, 30, 33, 35, 37, 40, 45, 47, 51, 52

โดยมีวิธีในการรวมคะแนนแต่ละด้านของความฉลาดทางอารมณ์ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การรวมคะแนนแต่ละด้านของความฉลาดทางอารมณ์

ด้านหลัก	ด้านย่อย	การรวมคะแนน
ดี	1. การควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง	รวมข้อ 1 ถึงข้อ 6
	2. การเห็นใจผู้อื่น	รวมข้อ 7 ถึงข้อ 12
	3. การรับผิดชอบ	รวมข้อ 13 ถึงข้อ 18
เก่ง	1. การรู้จักและสร้างแรงจูงใจในตนเอง	รวมข้อ 19 ถึงข้อ 24
	2. การตัดสินใจและแก้ปัญหา	รวมข้อ 25 ถึงข้อ 30
	3. การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น	รวมข้อ 31 ถึงข้อ 36
สุข	1. ความภูมิใจในตนเอง	รวมข้อ 37 ถึงข้อ 40
	2. ความพึงพอใจในชีวิต	รวมข้อ 41 ถึงข้อ 46
	3. ความสุขสงบทางใจ	รวมข้อ 47 ถึงข้อ 52

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้ตอบแบบสอบถามตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake & Roe) จำนวน 5 ทักษะ และได้พัฒนาข้อคำถามมาจาก พระมหากานต์ ชาวคร (2548) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยให้น้ำหนักคะแนนเป็น 5, 4, 3, 2 และ 1 ตามลำดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	มีทักษะการบริหารงาน	ในระดับดีมาก
ระดับ 4 หมายถึง	มีทักษะการบริหารงาน	ในระดับดี
ระดับ 3 หมายถึง	มีทักษะการบริหารงาน	ในระดับพอใช้
ระดับ 2 หมายถึง	มีทักษะการบริหารงาน	ในระดับควรปรับปรุง
ระดับ 1 หมายถึง	มีทักษะการบริหารงาน	ในระดับต้องปรับปรุง

### การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร เพื่อนำเนื้อหามาวิเคราะห์แนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามตามคุณลักษณะความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข

3. เสนอแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ต่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคำถามหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และความถูกต้องของภาษาจากนั้นนำคะแนนไปคำนวณโดยวิธีคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์โดยการหาค่า (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของแบบสอบถาม โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาให้คะแนน ดังนี้

ให้ 1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

หลังจากนั้นนำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้สูตรของ โรวินสกี และ แสมเบิลตัน (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$  แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

และสามารถแปลความหมายของค่าดัชนีความสอดคล้องได้ดังนี้

ถ้า ดัชนีความสอดคล้องมีค่า 0.5 ขึ้นไป หมายความว่า ข้อคำถามนั้นใช้ได้

ดัชนีความสอดคล้องมีค่าต่ำกว่า 0.5 ลงมา หมายความว่า ข้อคำถามนั้นใช้ไม่ได้/

ต้องปรับปรุง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยคัดเลือกดัชนีความสอดคล้องกับเนื้อหาที่มีค่าตั้งแต่ 0.67-1.00 จึงจะถือว่ามีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งได้แก่

4.1 ดร. อุษณากร ทาวะรมย์ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.2 ดร. กาญจนา บุญยัง อาจารย์ประจำวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.3 นางสาวรัชนิกร สายสมร ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ สำนักงาน คดีแรงงานภาค 2



415876876

แล้วนำเสนอต่อประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไข เป็นครั้งสุดท้ายก่อนนำไปทดลองใช้

5. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

6. ตรวจสอบหาความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient method) ตามวิธีการของครอนบาช (Cronbach, 1990) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยแบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.94 และแบบสอบถามทักษะ การบริหารงาน ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.98

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้และได้แก้ไขปรับปรุงจนสมบูรณ์แล้ว ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ติดต่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าเก็บข้อมูล ซึ่งออกโดยวิทยาลัย การบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขต พื้นที่แห่งหนึ่ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารองค์กร

2. จัดส่งแบบสอบถาม ไปยังสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่ แห่งหนึ่ง จำนวน 113 ชุด

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการตามขั้นตอน ของงานวิจัย

### การพิทักษ์สิทธิกลุ่มประชากรในการวิจัย

1. ผู้วิจัยรับรองว่าจะเก็บข้อมูลเกี่ยวกับตัวบุคคลเป็นความลับ จะเปิดเผยได้เฉพาะ ในส่วนที่เป็นสรุปผลการวิจัย การเปิดเผยข้อมูลของบุคคลต่อหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ต้องได้รับอนุญาตจากบุคคลผู้เข้าร่วม โครงการวิจัย

2. การเข้าร่วมโครงการวิจัยนี้เป็นไปด้วยความสมัครใจ ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยสามารถ ปฏิเสธการเข้าร่วมโครงการวิจัยได้ และสามารถถอนตัวออกจากการเป็นผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ได้ทุกเมื่อ โดยการปฏิเสธหรือถอนตัวของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยจะไม่มีผลกระทบต่อสิทธิ ประการใด ๆ ที่ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยจะพึงได้รับ



415876876



## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแยกวิเคราะห์ดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนรายข้อและบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
3. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยต่อไป
4. การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร โดยใช้การแปลผลระดับความฉลาดทางอารมณ์ การแปลความหมายของคะแนน ตามเกณฑ์ของกรมสุขภาพจิต (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2546) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ระดับความฉลาดทางอารมณ์แต่ละองค์ประกอบของกรมสุขภาพจิต

ความฉลาดทางอารมณ์	เกณฑ์		
	ต่ำกว่าปกติ	เกณฑ์ปกติ	สูงกว่าปกติ
	< 140	140-170	> 170
1. องค์ประกอบ ดี	< 48	48-58	> 58
1.1 ควบคุมอารมณ์	< 13	13-17	> 17
1.2 เห็นใจผู้อื่น	< 16	16-20	> 20
1.3 รับผิดชอบ	< 16	16-22	> 22
2. องค์ประกอบ เก่ง	< 45	45-57	> 57
2.1 มีแรงจูงใจ	< 14	14-20	> 20
2.2 ตัดสินใจและแก้ปัญหา	< 13	13-19	> 19
2.3 สัมพันธภาพกับผู้อื่น	< 13	14-20	> 20
3. องค์ประกอบ สุข	< 40	40-55	> 55
3.1 ภูมิใจในตนเอง	< 9	9-13	> 13
3.2 พึงพอใจในชีวิต	< 16	16-22	> 22
3.3 สุขสงบทางใจ	< 15	15-21	> 21

5. การศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร โดยการนำแบบสอบถามมาให้คะแนนตามน้ำหนักที่กำหนดไว้ และแปลความหมายตามเกณฑ์การให้คะแนนการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับดีมาก
  - 4 คะแนน หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับดี
  - 3 คะแนน หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับพอใช้
  - 2 คะแนน หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับควรปรับปรุง
  - 1 คะแนน หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับต้องปรับปรุง
- โดยนำข้อมูลที่ได้ให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนักรายข้อบันทึกลงในคอมพิวเตอร์

ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ยของประชากร ( $\mu$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร ( $\sigma$ ) แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง

- เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (สม โภชน์ อเนกสุข, 2550) กำหนดดังนี้
- 4.51-5.00 หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรอยู่ในระดับดีมาก
  - 3.51-4.50 หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรอยู่ในระดับดี
  - 2.51-3.50 หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรอยู่ในระดับพอใช้
  - 1.51-2.50 หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรอยู่ในระดับควรปรับปรุง
  - 1.00-1.50 หมายถึง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรอยู่ในระดับต้องปรับปรุง

6. ผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับ และจะนำเสนอข้อมูลการวิจัยเป็นภาพรวมเท่านั้น เมื่อเสร็จสิ้นการวิจัยแล้วข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยจะถูกทำลายทิ้ง

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายและการทดสอบสมมติฐานของการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการศึกษา ประสบการณ์ทางการบริหาร และขนาดของสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง สถิติที่ใช้คือ สถิติพื้นฐานค่าร้อยละ



415876876

(Percentage) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนที 1 (ข้อ 1-3) การนำเสนอข้อมูลโดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency table)

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง สถิติที่ใช้ คือ สถิติพื้นฐานค่าเฉลี่ยของประชากร ( $\mu$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร ( $\sigma$ )

3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง สถิติที่ใช้ คือ สถิติพื้นฐานค่าเฉลี่ยของประชากร ( $\mu$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร ( $\sigma$ )

4. วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทดสอบการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ดังนี้ (Runyon et al., 1996, p.238 อ้างอิงจาก Cohen, 1988)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) อยู่ระหว่าง -0.29 ถึง -0.10 หรือ 0.10 ถึง 0.29 หมายถึง สหสัมพันธ์ที่มีขนาดเล็ก หรือมีความสัมพันธ์กันน้อย

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) อยู่ระหว่าง -0.49 ถึง -0.30 หรือ 0.30 ถึง 0.49 หมายถึง สหสัมพันธ์ที่มีขนาดปานกลาง หรือมีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( $r$ ) อยู่ระหว่าง -1.00 ถึง -0.50 หรือ 0.50 ถึง 1.00 หมายถึง สหสัมพันธ์ที่มีขนาดใหญ่ หรือมีความสัมพันธ์กันสูง



415876876

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ในงานวิจัยเรื่อง “ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร  
สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง” มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงาน  
อัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่งจำแนกตามแนวของกรมสุขภาพจิต 3 ด้าน ได้แก่ ด้านดี ด้านเก่ง  
และด้านสุข

2. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงาน  
อัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่งจำแนกตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake & Roe) จำนวน 5  
ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน  
ทักษะทางมนุษย์ และทักษะความคิดรวบยอด

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงาน  
ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง

#### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยได้เก็บข้อมูลจาก ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่  
แห่งหนึ่งจำนวน 113 คน ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการศึกษา ประสบการณ์ทางการบริหาร  
และขนาดของสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง สถิติที่ใช้คือ สถิติ  
พื้นฐานค่า ร้อยละ (Percentage) การนำเสนอข้อมูลโดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ (Frequency table)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร  
สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวของกรมสุขภาพจิต  
3 ด้าน ได้แก่ ด้านดี ด้านเก่ง และด้านสุข สถิติที่ใช้ คือ สถิติพื้นฐานค่าคะแนนเฉลี่ยของประชากร  
( $\mu$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร ( $\sigma$ )

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนัก  
อำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake  
& Roe)จำนวน 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษา



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

และการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะความคิดรวบยอด สถิติที่ใช้ คือ สถิติพื้นฐานค่าคะแนนเฉลี่ยของประชากร ( $\mu$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร ( $\sigma$ )

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทดสอบการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ดังนี้ (Runyon et al., 1996, p.238 อ้างอิงจาก Cohen, 1988)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง -0.29 ถึง -0.10 หรือ 0.10 ถึง 0.29 หมายถึง สหสัมพันธ์ที่มีขนาดเล็ก หรือมีความสัมพันธ์กันน้อย

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง -0.49 ถึง -0.30 หรือ 0.30 ถึง 0.49 หมายถึง สหสัมพันธ์ที่มีขนาดปานกลาง หรือมีความสัมพันธ์กันปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) อยู่ระหว่าง -1.00 ถึง -0.50 หรือ 0.50 ถึง 1.00 หมายถึง สหสัมพันธ์ที่มีขนาดใหญ่ หรือมีความสัมพันธ์กันสูง

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการศึกษา ประสบการณ์ทางการบริหาร และขนาดของสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำนวน 113 คน แสดงรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของประชากรจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน (N = 113)	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษา		
1.1 ปริญญาตรี	78	69.03
1.2 ปริญญาโท	34	30.09
1.3 ปริญญาเอก	1	0.88

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (N = 113)	ร้อยละ
2. ประสบการณ์ทางการบริหาร		
2.1 ไม่เกิน 5 ปี	48	42.48
2.2 5-10 ปี	24	21.24
2.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	41	36.28
3. ขนาดของสำนักอำนวยการ		
3.1 ขนาดเล็ก (บุคลากรไม่เกิน 7 คน)	17	15.04
3.2 ขนาดกลาง (บุคลากรไม่เกิน 15 คน)	63	55.75
3.3 ขนาดใหญ่ (บุคลากรตั้งแต่ 16 คนขึ้นไป)	33	29.20

จากตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 78 มีประสบการณ์ทางการบริหารไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 48 และขนาดของสำนักอำนวยการมีขนาดกลาง (บุคลากรไม่เกิน 15 คน) คิดเป็นร้อยละ 63

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร**  
**สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวของกรมสุขภาพจิต**  
 ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวของกรมสุขภาพจิต ประกอบไปด้วย 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านดี 2) ด้านเก่ง 3) ด้านสุข โดยหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังตารางที่ 5-8

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร  
องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านดี (N=113)

ความฉลาดทางอารมณ์ ด้านดี	ระดับความฉลาดทางอารมณ์		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
ด้านดี	57.43	6.61	ปกติ
1. การควบคุมอารมณ์ตนเอง	18.70	2.49	สูง
2. การเห็นใจผู้อื่น	18.24	2.31	ปกติ
3. การมีความรับผิดชอบ	20.50	3.02	ปกติ

จากตารางที่ 5 พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ  
สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ในด้านดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติที่คะแนนเฉลี่ย  
57.43 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารองค์กรมีการควบคุมอารมณ์ตนเองอยู่ในระดับสูง  
โดยมีคะแนนเฉลี่ย 18.70 ส่วนการเห็นใจผู้อื่นมีคะแนนเฉลี่ย 18.24 และการมีความรับผิดชอบมี  
คะแนนเฉลี่ย 20.50 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร  
องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านเก่ง (N=113)

ความฉลาดทางอารมณ์ ด้านเก่ง	ระดับความฉลาดทางอารมณ์		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
ด้านเก่ง	56.12	7.37	ปกติ
1. การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง	19.28	2.87	ปกติ
2. การตัดสินใจและแก้ปัญหา	18.84	3.03	ปกติ
3. การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น	17.99	2.56	ปกติ

จากตารางที่ 6 พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ  
สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ในด้านเก่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติที่คะแนนเฉลี่ย

56.12 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับปกติทุกข้อ โดยผู้บริหารองค์กรมีการสร้างแรงจูงใจให้ตนเองมากที่สุด รองลงมาเป็นการตัดสินใจและแก้ปัญหา และการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น โดยมีคะแนนเฉลี่ย 19.28, 18.84 และ 17.99 ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านสุข (N=113)

ความฉลาดทางอารมณ์ ด้านสุข	ระดับความฉลาดทางอารมณ์		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
ด้านสุข	52.81	6.69	ปกติ
1. การภูมิใจในตนเอง	12.68	1.92	ปกติ
2. การพึงพอใจในชีวิต	20.27	2.93	ปกติ
3. การมีความสุขสบายใจ	19.87	2.86	ปกติ

จากตารางที่ 7 พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ในด้านสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติที่คะแนนเฉลี่ย 52.81 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับปกติทุกข้อ โดยผู้บริหารองค์กรมีการพึงพอใจในชีวิตมากที่สุด รองลงมาเป็นการมีความสุขสบายใจ และการภูมิใจในตนเอง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 20.27, 19.87 และ 12.68 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่งในภาพรวม (N=113)

ความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหาร องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการ ภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง	ระดับความฉลาดทางอารมณ์		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
ความฉลาดทางอารมณ์	166.36	18.92	ปกติ



ตารางที่ 8 (ต่อ)

ความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหาร องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการ ภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง	ระดับความฉลาดทางอารมณ์		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
1. ด้านดี	57.43	6.61	ปกติ
2. ด้านเก่ง	56.12	7.37	ปกติ
3. ด้านสุข	52.81	6.69	ปกติ

จากตารางที่ 8 พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติที่คะแนนเฉลี่ย 166.36 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปกติทุกด้าน โดยผู้บริหารองค์กรมีความฉลาดทางอารมณ์ ด้านดีมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านเก่ง และด้านสุข โดยมีคะแนนเฉลี่ย 57.43, 56.12 และ 52.81 ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake & Roe)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake & Roe) ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้  
1) ทักษะทางความรู้ ความคิด 2) ทักษะทางเทคนิค 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ 5) ทักษะความคิดรวบยอด โดยหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังตารางที่ 9-14



415876876

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร  
สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางความรู้  
ความคิด (N=113)

ทักษะทางความรู้ ความคิด	ระดับทักษะในการบริหาร		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
1. ความสามารถในการร่วมกำหนด วิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กร	3.35	0.94	พอใช้
2. ความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ของ องค์กรมาใช้ในการบริหารงาน	3.65	0.83	ดี
3. การบริหารงานโดยการนำความรู้ ความคิด สติปัญญาและประสบการณ์ ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้	3.87	0.77	ดี
4. การใช้ความรู้ ความคิด และสติปัญญา ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	3.95	0.77	ดี
5. การแลกเปลี่ยนแนวคิดและ ประสบการณ์กับบุคลากรในองค์กร	4.17	0.72	ดี
6. การสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการเพิ่ม สมรรถภาพในการปฏิบัติงาน	4.29	0.72	ดี
7. การพัฒนาและสร้างสรรค์ผลงาน ใหม่ ๆ ต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง	3.88	0.86	ดี
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.88</b>	<b>0.80</b>	<b>ดี</b>

จากตารางที่ 9 พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางความรู้ ความคิดในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี มีเพียงความสามารถในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กรเท่านั้นที่อยู่ในระดับพอใช้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการเพิ่มสมรรถภาพ

ในการปฏิบัติงาน 2) การแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับบุคลากรในองค์กร 3) การใช้ความรู้ ความคิด และสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย 4.29, 4.17 และ 3.95 ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร  
สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางเทคนิค  
(N=113)

ทักษะทางเทคนิค	ระดับทักษะในการบริหาร		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
1. ความสามารถในการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนการบริหารงาน	3.79	0.77	ดี
2. ความสามารถที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร	3.91	0.70	ดี
3. ความสามารถในการนำเทคนิคการบริหารที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร	3.79	0.83	ดี
4. ความเชี่ยวชาญในการเลือกสรรเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงาน	3.63	0.80	ดี
5. ความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือเพื่อการตรวจสอบ ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.58	0.78	ดี
6. ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการนำรูปแบบการกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลายมาใช้ในองค์กร	3.54	0.77	ดี
7. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรในองค์กรได้อย่างคุ้มค่า	3.91	0.73	ดี
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.74</b>	<b>0.77</b>	<b>ดี</b>



415876876

BUU-IThesis 59930023 independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

จากตารางที่ 10 พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางเทคนิค ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับดีทุกข้อ โดย ความสามารถในการบริหารทรัพยากรในองค์กร ได้อย่างคุ้มค่า และ ความสามารถที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และอยู่ในลำดับที่มากที่สุด คือ 3.91

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางการศึกษา และการสอน (N=113)

ทักษะทางการศึกษาและการสอน	ระดับทักษะในการบริหาร		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
1. การถ่ายทอดความรู้และแนวคิดทางวิชาการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในเป้าหมายวิธีการดำเนินงาน	3.82	0.79	ดี
2. การให้คำปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	4.00	0.72	ดี
3. การแนะนำเทคนิคการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับบุคลากร	3.82	0.75	ดี
4. การแนะนำความรู้ วิธีการเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลายรูปแบบให้กับบุคลากร	3.61	0.81	ดี
5. การแนะนำแหล่งข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติให้กับบุคลากร	3.78	0.79	ดี
6. การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรทำการวิจัยพัฒนาองค์กร	3.62	0.92	ดี
7. การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.81	0.83	ดี

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ทักษะทางการศึกษาและการสอน	ระดับทักษะในการบริหาร		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
8. การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การเลื่อนตำแหน่ง	3.80	0.78	ดี
9. การกำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการปฏิบัติงาน	3.82	0.79	ดี
10. การใช้ภาษาสื่อความหมายให้บุคลากรภายในองค์กรเข้าใจได้	3.96	0.69	ดี
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.80</b>	<b>0.79</b>	<b>ดี</b>

จากตารางที่ 11 พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางการศึกษาและการสอน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การให้คำปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.00 2) การใช้ภาษาสื่อความหมายให้บุคลากรภายในองค์กรเข้าใจได้ มีค่าเฉลี่ย 3.96 และ 3) การถ่ายทอดความรู้และแนวคิดทางวิชาการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในเป้าหมายวิธีการดำเนินงาน, การกำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการปฏิบัติงาน, การแนะนำเทคนิคการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่ 3.82 เท่ากัน

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางมนุษย์ (N=113)

ทักษะทางมนุษย์	ระดับทักษะในการบริหาร		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
1. การกล่าวทักทาย ปราศรัย และสร้างความคุ้นเคยกับบุคคลภายในและภายนอกองค์กร	4.17	0.64	ดี

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ทักษะทางมนุษย์	ระดับทักษะในการบริหาร		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
2. การดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของบุคลากรในองค์กร	4.05	0.72	ดี
3. ความสามารถในการจูงใจบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติตามได้	3.88	0.73	ดี
4. ความสามารถในการชักนำหรือจูงใจให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมขององค์กร	3.45	0.87	พอใช้
5. ความสามารถที่จะเข้าใจความต้องการ ความคาดหวัง และพฤติกรรมของบุคคลอื่น	3.67	0.76	ดี
6. การกล่าวขย่ของชมเชย หรือให้รางวัลแก่บุคลากรตามโอกาสอันเหมาะสม	3.97	0.71	ดี
7. ความสามารถในการพัฒนาทีมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้	3.78	0.70	ดี
8. ความสามารถในการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เกิดความรัก สามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน	3.89	0.77	ดี
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.86</b>	<b>0.74</b>	<b>ดี</b>

จากตารางที่ 12 พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะทางมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี มีเพียงความสามารถในการชักนำหรือจูงใจให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรเท่านั้น ที่อยู่ในระดับพอใช้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การกล่าวทักทาย ปราศรัย และสร้างความคุ้นเคยกับบุคคลภายในและภายนอกองค์กร 2) การดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของบุคลากร

ในองค์กร 3) การกล่าวขย่องชมเชย หรือให้รางวัล แก่บุคลากรตามโอกาสอันเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ย 4.17, 4.05 และ 3.97 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร  
สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะความคิด  
รวบยอด (N=113)

ทักษะความคิดรวบยอด	ระดับทักษะในการบริหาร		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
1. ความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนจัดการ บริหารองค์กร	3.65	0.84	ดี
2. ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ ขององค์กร โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามา มีส่วนร่วม	3.52	0.89	ดี
3. การวินิจฉัยปัญหาอย่างรอบคอบก่อน การตัดสินใจสั่งการในทุกครั้ง	3.81	0.78	ดี
4. ความสามารถในการตัดสินใจได้อย่าง รวดเร็ว ถูกต้อง โดยอาศัยข้อมูลและมี เหตุผลเพียงพอ	3.72	0.78	ดี
5. การมอบอำนาจการบังคับบัญชา ตามลำดับชั้นตอน	3.76	0.83	ดี
6. ความสามารถในการคาดการณ์ ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับ องค์กร	3.58	0.81	ดี
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.67</b>	<b>0.82</b>	<b>ดี</b>



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

จากตารางที่ 13 พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ด้านทักษะความคิดรวบยอด ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การวินิจฉัยปัญหาอย่างรอบคอบก่อนการตัดสินใจสั่งการในทุกครั้ง 2) การมอบอำนาจ การบังคับบัญชาตามลำดับชั้นตอน และ 3) ความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง โดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.81, 3.76 และ 3.72 ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่งในภาพรวม (N=113)

ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคใน เขตพื้นที่แห่งหนึ่ง	ระดับทักษะในการบริหาร		
	$\mu$	$\sigma$	แปลผล
1. ทักษะทางความรู้ ความคิด	3.88	0.80	ดี
2. ทักษะทางเทคนิค	3.74	0.77	ดี
3. ทักษะทางการศึกษาและการสอน	3.80	0.79	ดี
4. ทักษะทางมนุษย	3.86	0.74	ดี
5. ทักษะความคิดรวบยอด	3.67	0.82	ดี
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.79</b>	<b>0.78</b>	<b>ดี</b>

จากตารางที่ 14 พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ในภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) ทักษะทางความรู้ ความคิด 2) ทักษะทางมนุษย 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.88, 3.86 และ 3.80 ตามลำดับ

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง**  
การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภาคในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร



องค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทดสอบการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง (N=113)

ตัวแปร	ทักษะการบริหารงาน						ระดับความสัมพันธ์
	ทักษะทางความรู้ความคิด	ทักษะทางเทคนิค	ทักษะทางการศึกษาและการสอน	ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์	ทักษะทางความคิดรวบยอด	ทักษะการบริหารงาน (รวม)	
<b>ความฉลาดทางอารมณ์</b>							
ด้านดี	.45**	.34**	.44**	.50**	.41**	.46**	ปานกลาง
ด้านเก่ง	.54**	.44**	.52**	.54**	.52**	.55**	สูง
ด้านสุข	.48**	.39**	.42**	.46**	.45**	.47**	ปานกลาง
<b>ความฉลาดทางอารมณ์ (รวม)</b>	<b>.54**</b>	<b>.43**</b>	<b>.51**</b>	<b>.55**</b>	<b>.51**</b>	<b>.54**</b>	<b>สูง</b>

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 15 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กรกับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับสูง ( $r = .54^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ความฉลาดทางอารมณ์ด้านเก่ง กับทักษะการบริหารงาน และความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ( $r = .55^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ ความฉลาดทางอารมณ์ด้านดี กับทักษะทางเทคนิค ( $r = .34^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง” จะนำมาซึ่งประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการสูงสุด และยังสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารองค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการจัดการองค์กรให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวของกรมสุขภาพจิต 3 ด้าน ได้แก่ ด้านดี ด้านเก่ง และด้านสุข ศึกษาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามแนวคิดของเดรกและโรว์ (Drake & Roe) จำนวน 5 ทักษะ ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางมนุษย์ และทักษะความคิดรวบยอด และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำนวน 113 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ซึ่งตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ของกรมสุขภาพจิต (กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2546) ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราประมาณค่า (Rating scale) 4 ระดับ จำนวน 52 ข้อ และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้พัฒนาข้อคำถามมาจากพระมหากานต์ ชาวดร (2548) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 38 ข้อ ซึ่งแบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.94 และแบบสอบถามทักษะการบริหารงาน ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.98 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับประชากร โดยการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ไปยังสำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการ ภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำนวน 113 ชุด ซึ่งได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนมาทั้งหมด 113 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 และนำมา



415876876

BUU-1Thesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลทั่วไปของประชากร โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยของประชากร ( $\mu$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร ( $\sigma$ ) จากนั้นทำการหาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทดสอบการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

## สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาดังต่อไปนี้

1. จำนวนและร้อยละของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง จำแนกตามสถานภาพ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 78 มีประสบการณ์ทางการบริหารไม่เกิน 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 48 และขนาดของสำนักอำนวยการมีขนาดกลาง (บุคลากรไม่เกิน 15 คน) คิดเป็นร้อยละ 63

2. ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติที่คะแนนเฉลี่ย 166.36 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปกติทุกด้าน โดยผู้บริหารองค์กรมีความฉลาดทางอารมณ์ด้านดีมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านเก่ง และด้านสุข โดยมีคะแนนเฉลี่ย 57.43, 56.12 และ 52.81 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านในรายชื่อ สามารถสรุปผลได้ดังนี้

2.1 ด้านดี ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง มีความฉลาดทางอารมณ์ในด้านดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติที่คะแนนเฉลี่ย 57.43 และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ผู้บริหารองค์กรมีการควบคุมอารมณ์ตนเองอยู่ในระดับสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 18.70 ส่วนการเห็นใจผู้อื่นมีคะแนนเฉลี่ย 18.24 และการมีความรับผิดชอบมีคะแนนเฉลี่ย 20.50 ซึ่งอยู่ในระดับปกติ

2.2 ด้านเก่ง ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง มีความฉลาดทางอารมณ์ในด้านเก่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติที่คะแนนเฉลี่ย 56.12 และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่ออยู่ในระดับปกติทุกข้อ โดยผู้บริหารองค์กรมีการสร้างแรงจูงใจให้ตนเองมากที่สุด รองลงมาเป็นการตัดสินใจและแก้ปัญหา และการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น โดยมีคะแนนเฉลี่ย 19.28, 18.84 และ 17.99 ตามลำดับ



415876876

BUU-1Thesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

2.3 ด้านสุข ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติที่คะแนนเฉลี่ย 52.81 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับปกติทุกข้อ โดยผู้บริหารองค์กรมีการพึงพอใจในชีวิตมากที่สุด รองลงมาเป็นการมีความสงบทางใจ และการภูมิใจในตนเอง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 20.27, 19.87 และ 12.68 ตามลำดับ

3. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง ในภาพรวมอยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ทักษะทางความรู้ ความคิด 2) ทักษะทางมนุษย์ 3) ทักษะทางการศึกษาและการสอน 4) ทักษะทางเทคนิค และ 5) ทักษะความคิดรวบยอด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.88, 3.86, 3.80, 3.74 และ 3.67 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาแต่ละด้านรายข้อ สามารถสรุปผลได้ดังนี้

3.1 ทักษะทางความรู้ ความคิด พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี มีเพียงความสามารถในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กรเท่านั้นที่อยู่ระดับพอใช้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้

1) การสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน  
2) การแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับบุคลากรในองค์กร  
3) การใช้ความรู้ ความคิด และสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย 4.29, 4.17 และ 3.95 ตามลำดับ

3.2 ทักษะทางเทคนิค พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยความสามารถในการบริหารทรัพยากรในองค์กรได้อย่างคุ้มค่า และความสามารถที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และอยู่ในลำดับที่มากที่สุด คือ 3.91

3.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้  
1) การให้คำปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.00  
2) การใช้ภาษาสื่อความหมายให้บุคลากรภายในองค์กรเข้าใจได้ มีค่าเฉลี่ย 3.96 และ  
3) การถ่ายทอดความรู้ และแนวคิดทางวิชาการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในเป้าหมายวิธีการดำเนินงาน, การกำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการปฏิบัติงาน, การแนะนำเทคนิคการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับบุคลากร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่ 3.82 เท่ากัน



415876876

BUU-1Thesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

3.4 ทักษะทางมนุษย์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี มีเพียงความสามารถในการชักนำหรือจูงใจให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรเท่านั้น ที่อยู่ในระดับพอใช้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การกล่าวทักทาย ปราศรัย และสร้างความคุ้นเคยกับบุคคลภายในและภายนอกองค์กร 2) การดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของบุคลากรในองค์กร 3) การกล่าวขยอชมเชย หรือให้รางวัล แก่บุคลากรตามโอกาสอันเหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ย 4.17, 4.05 และ 3.97 ตามลำดับ

3.5 ทักษะความคิดรวบยอด พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การวินิจฉัยปัญหาอย่างรอบคอบก่อนการตัดสินใจสั่งการในทุกครั้ง 2) การมอบอำนาจการบังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอน และ 3) ความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง โดยอาศัยข้อมูล และมีเหตุผลเพียงพอ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.81, 3.76 และ 3.72 ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักงานอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับสูง ( $r = .54^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ความฉลาดทางอารมณ์ด้านเก่ง กับทักษะการบริหารงาน และความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะทางมนุษย์ ( $r = .55^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ ความฉลาดทางอารมณ์ด้านดี กับทักษะทางเทคนิค ( $r = .34^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## อภิปรายผล

จากผลวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักงานอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปกติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปกติทุกด้าน โดยผู้บริหารองค์กร มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านดีมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านเก่ง และด้านสุข ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ที่ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารองค์กรนั้น ต้องได้รับการประเมินทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ความสามารถ ตลอดจนความเหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการสอบข้อเขียน และการสอบสัมภาษณ์ และยังมีการเข้ารับการอบรมเพื่อ

เพิ่มศักยภาพในการบริหารงาน ซึ่งในเรื่องความฉลาดทางอารมณ์นี้เป็นเรื่องสำคัญนอกเหนือจากในเรื่องงานวิชาการทางการบริหาร ซึ่งผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารได้นั้น จะต้องเป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ตนเองและผู้อื่นได้ ต้องมีความเข้าใจในอารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่น และยังต้องมีการรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของธิดารัตน์ รัศมี (2556) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการศึกษพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับสุริย์พร รุ่งกำจัด (2556) ได้ศึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการศึกษพบว่า ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งจากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลในรายด้านได้ดังนี้

1.1 ด้านดี ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารองค์กรมีการควบคุมอารมณ์ตนเองอยู่ในระดับสูง ส่วนการเห็นใจผู้อื่น และการมีความรับผิดชอบอยู่ในระดับปกติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารองค์กรจะต้องมีหน้าที่ในการควบคุมดูแล ผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนดูแลในเนื้อหาของงานทางด้านวิชาการต่าง ๆ ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานที่จะต้องได้รับการยอมรับจากผู้อื่น และจะต้องพบเจอและเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ มากมาย ผู้บริหารองค์กรจึงต้องมีความพยายามในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ต้องสามารถหาวิธีจัดการกับความโกรธ ความหงุดหงิดใจ หรือภาวะอื่น ๆ ที่ไม่พึงประสงค์ ต้องเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ไม่ว่าจะอยู่ในอารมณ์ใดก็จะต้องสามารถควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังต้องมีความรับผิดชอบร่วมรับผิดชอบในงานที่อาจจะเกิดความผิดพลาดขึ้น โดยไม่เกี่ยงความผิดพลาดเหล่านั้นไปยังผู้อื่น นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้บริหารองค์กรเป็นบุคคลที่เห็นใจผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับ Goleman (1998b) ได้สรุปองค์ประกอบพื้นฐานของ EQ ไว้ 5 ประการ ได้แก่ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น และทักษะทางสังคม ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2543) ที่ว่า การรู้เท่าทันตนเอง ควบคุมอารมณ์ของตนเอง บอกกับตัวเองได้ว่า ขณะนี้กำลังรู้สึกอย่างไร รู้ถึงความเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์ที่เกิดขึ้น ชื่อสคัญต่อความรู้สึกของตนเอง ยอมรับข้อบกพร่องของตนเองได้



415876876

BUU-1Thesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

1.2 ด้านเก่ง ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านเก่ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับปกติทุกข้อ โดยผู้บริหารองค์กรมีการสร้างแรงจูงใจให้ตนเองมากที่สุด รองลงมาเป็นการตัดสินใจและแก้ปัญหา และการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะในการทำหน้าที่ของผู้บริหารองค์กร นอกจากจะต้องพบเจอและร่วมงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงแล้ว ยังต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้บริหารหน่วยอื่น และบุคคลภายนอก ซึ่งผู้บริหารองค์กรต้องเรียนรู้จิตวิทยาสังคม เพื่อให้การประสานงานและการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นไปโดยราบรื่นและประสบความสำเร็จ ผู้บริหารองค์กรต้องสามารถตัดสินใจแก้ปัญหา และกล้าที่จะแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น สอดคล้องกับ กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2543) ซึ่งได้มีการสรุปไว้ว่า ความสำเร็จในการทำงานนั้น หากไม่มีความฉลาดทางอารมณ์เป็นส่วนประกอบ โดยเฉพาะการบริหาร “ความเก่งงาน” เพียงอย่างเดียว จึงไม่เพียงพอ หากยังต้องมี “ความเก่งคน” ประกอบด้วย

1.3 ด้านสุข ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านสุข โดยภาพรวมอยู่ในระดับปกติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับปกติทุกข้อ โดยผู้บริหารองค์กรมีการพึงพอใจในชีวิตมากที่สุด รองลงมาเป็นการมีความสงบทางใจ และการภูมิใจในตนเอง ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้บริหารองค์กรจะต้องมีมุมมองและวิสัยทัศน์ที่สามารถจะทำให้ตนเองและผู้อื่นมีความสุขในการทำงาน มีการพัฒนาจิตใจให้สะอาด มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการใช้ชีวิตอย่างสร้างสรรค์ สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประพฤติตนเป็นต้นแบบของสังคม ประกอบกับสำนักงานอัยการสูงสุดได้จัดทำและประกาศใช้แผนพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อตอบสนองนโยบายของอัยการสูงสุด ในการดำเนินงานปรับปรุง และพัฒนาให้บุคลากรของสำนักงานอัยการสูงสุดมีความสุข ความพึงพอใจในการทำงาน รวมทั้งมีแรงจูงใจในการทำงานที่ดีขึ้น โดยมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน เกิดดุลยภาพระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้สูงขึ้น สอดคล้องกับ Bar-on (1997) ที่ได้ให้ความหมายความฉลาดทางอารมณ์ ว่าเป็นองค์ประกอบของความสามารถของบุคคล ด้านส่วนตัวด้านอารมณ์ และสังคม ที่มีผลต่อความสำเร็จในชีวิต โดยปรับตัวให้เข้ากับความต้องการสิ่งแวดล้อมในชีวิตได้ รู้ถึงการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา การขาดความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นการทำลายความเจริญก้าวหน้าของความสำเร็จ



415876876

BUU-1Thesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

2. ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักงานราชการ สำนักงานอัยการภายใน เขตพื้นที่แห่งหนึ่ง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีทุกด้าน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะทางความรู้ความคิด ทักษะทางมนุษย์ ทักษะทางการศึกษาและการสอน ทักษะทางเทคนิค และทักษะความคิดรวบยอด ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารองค์กรมีการ สนับสนุนให้บุคลากรใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน และมีการแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับบุคลากรในองค์กร มีการใช้ความรู้ ความคิด และ สติปัญญาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนมีการพัฒนาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของกนกอร ไชยกว้าง, ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์, พนายุทธ เขยบาล (2560) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ผลการศึกษาพบว่าการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับสุริย์พร รุ่งกำจัด (2556) ได้ศึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษานครนายก ผลการศึกษาพบว่า ระดับการดำเนินงาน ด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษา นครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในรายด้าน สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 ทักษะทางความรู้ ความคิด โดยรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี จะมีเพียงความสามารถในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กร เท่านั้นที่อยู่ในระดับพอใช้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การสนับสนุนให้บุคลากรใช้ ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนแนวคิดและ ประสบการณ์กับบุคลากรในองค์กร การใช้ความรู้ความคิดและสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารองค์กร ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และความคิดที่กว้างไกล มีวิสัยทัศน์ และ รู้จักนำความรู้ที่มีมาใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และยังคงมีการให้ความสนับสนุนให้บุคลากร ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ได้อย่างดี สอดคล้องกับ พระมหา กานต์ ชาวดร (2548) ได้ศึกษา ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า



415876876



การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.2 ทักษะทางเทคนิค พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยความสามารถที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร และความสามารถในการบริหารทรัพยากรในองค์กรได้อย่างคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และอยู่ในลำดับที่มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารองค์กรต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และจะต้องมีความสามารถที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร เพื่อให้ทันต่อยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ได้งานที่ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และมีความแม่นยำ และยังมีความสามารถในการบริหารทรัพยากรในองค์กรได้อย่างคุ้มค่า เพราะหากผู้บริหารองค์กรขาดความสามารถในด้านนี้ อาจส่งผลกระทบต่อทางราชการได้ สอดคล้องกับ ณีฐกรณ์ หิรัญชาติ และมัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2557) ได้ศึกษา บทบาทผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.3 ทักษะทางการศึกษาและการสอน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การให้คำปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 2) การใช้ภาษาสื่อความหมายให้บุคลากรภายในองค์กรเข้าใจได้ และ 3) การถ่ายทอดความรู้และแนวคิดทางวิชาการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจ ในเป้าหมายวิธีการดำเนินงาน, การแนะนำเทคนิคการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับบุคลากร, การกำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ทั้งนี้ เนื่องจาก การเป็นผู้บริหารองค์กรจะต้องมีภาวะในการเป็นผู้นำสูง จึงจะส่งผลสำเร็จต่อหน้าทีการทำงานได้ และจะต้องได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารองค์กรจะต้องคอยให้คำปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานในเรื่องของการปฏิบัติงาน โดยการสั่งงานจะต้องมีการสื่อสารและใช้ภาษาให้ถูกต้องและเข้าใจได้ ตลอดจนสามารถถ่ายทอดความรู้และแนวคิดทางวิชาการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในเป้าหมายประสงค์ขององค์กร และวิธีการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ไปจนถึงการแนะนำยุทธวิธีหรือเทคนิคในการปฏิบัติงานให้เกิดความรวดเร็ว แม่นยำ ให้กับบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ เดรก และ โรว์ (Drake & Roe, 1986) ที่ได้ให้ความหมายของทักษะด้านการศึกษาและการสอนไว้ว่า เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร

2.4 ทักษะทางมนุษย์ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี มีเพียงความสามารถในการชักนำหรือจูงใจให้บุคคลภายนอกเข้ามา



415876876

BUU-1Thesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

ส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรเท่านั้น ที่อยู่ในระดับพอใช้ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การกล่าวทักทาย ปราศรัยและสร้างความคุ้นเคยกับบุคคลภายในและภายนอกองค์กร 2) การดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของบุคลากรในองค์กร 3) การกล่าวยกย่องชมเชย หรือให้รางวัลแก่บุคลากรตามโอกาสอันเหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารองค์กรจะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เข้าใจในตนเองและผู้อื่น และยังคงมีวาจาที่น่าเชื่อถือ ตลอดจนต้องมีความประพฤติที่ดี และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้สามารถที่จะโน้มน้าวหรือจูงใจให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตาม และยังสามารถที่จะชักนำหรือจูงใจให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรได้ และจะทำให้เกิดผลดีกับองค์กรต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพระมหากานต์ ชาวคร (2548) ได้ศึกษาทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าทักษะของผู้บริหารส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.5 ทักษะความคิดรวบยอด พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้ออยู่ในระดับดีทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1) การวินิจฉัยปัญหาอย่างรอบคอบก่อนการตัดสินใจสั่งการในทุกครั้ง 2) การมอบอำนาจการบังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอน และ 3) ความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง โดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอ ส่วนค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้ายคือ ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งนี้เนื่องจาก การที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารองค์กรนั้น จะต้องผ่านการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องและยาวนาน ทำให้มีความเป็นมืออาชีพในการนั้น จากประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาจนเกิดความเชี่ยวชาญ จึงสามารถที่จะตัดสินใจและสั่งการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง โดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอที่จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถที่จะยอมรับได้ ซึ่งสอดคล้องกับ เดรก และ โรว์ (Drake & Roe, 1986) ที่ได้ให้ความหมายของทักษะความคิดรวบยอดไว้ว่า เป็นความสามารถที่จะประสานสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถที่จะมองเห็นองค์กรในภาพรวม

3. ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับสูง ( $r = .54^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ความฉลาดทางอารมณ์ด้านเก่ง กับทักษะการบริหารงาน และความฉลาดทางอารมณ์ กับทักษะทางมนุษย์ ( $r = .55^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ ความฉลาดทางอารมณ์



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / revv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

ด้านดี กับทักษะทางเทคนิค ( $r = .34^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารองค์กรที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะสามารถจัดการกับอารมณ์และความต้องการของตนเองได้ การที่มีความเห็นอกเห็นใจต่อผู้อื่น การมีความรับผิดชอบ การรู้จักสร้างแรงจูงใจให้ตนเองสามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหา การมีสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การภูมิใจในตนเอง การพึงพอใจในชีวิต ตลอดจนถึงการมีความสุขสงบทางจิตใจ เหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดของโกลแมน (Goleman, 1998b) ที่กล่าวไว้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงจูงใจตนเองบริหารจัดการอารมณ์ต่างๆ ของตนเองและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์อื่น ๆ ได้โดยเชื่อว่า ความฉลาดทางด้านอารมณ์ (EQ) นั้นมีความแตกต่างจากความฉลาดทางด้านสติปัญญา (IQ) แต่เป็นการเสริมและเกื้อกูลกัน ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุริย์พร รุ่งคำจัด (2556) ได้ศึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกัลยาภรณ์ อุดคำมี (2555) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร โรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง โดยรวมและรายด้านทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ ภายใต้อำนาจสำนักงานอัยการสูงสุด สามารถที่จะมีการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์เพื่อใช้ในการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพิจารณาของผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมอบรมในหลักสูตรการส่งเสริมและพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ให้กับผู้บริหารองค์กร



415876876

BUU-1Thesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

2. ด้านทักษะการบริหารงาน ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ ภายใต้สังกัด สำนักงานอัยการสูงสุด สามารถที่จะพัฒนาทักษะการบริหารงาน โดยนำผลการวิจัยไปใช้ในการพิจารณาของผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมอบรมในการเพิ่มขีดความสามารถให้กับผู้บริหารองค์กร

#### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ ภายใต้สังกัด สำนักงานอัยการสูงสุด สามารถที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาระดับความฉลาดทางอารมณ์ของตนเอง โดยผู้บริหารองค์กรควรจะมีความเห็นใจผู้อื่น การรับรู้ถึงความรู้สึกของผู้อื่น เพราะหากผู้บริหารองค์กรมีการรับรู้และเห็นอกเห็นใจผู้อื่นมากขึ้น จะสามารถนำมาปรับสภาพจิตใจและอารมณ์ของตนเองได้ เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลในหลาย ๆ แบบได้ ผู้บริหารองค์กรควรจะมีการเปิดรับฟังความคิดเห็นและสามารถเป็นที่ปรึกษาในเรื่องงานได้เมื่อผู้อื่นต้องการ นอกจากนี้ผู้บริหารองค์กรควรเพิ่มระดับความภูมิใจในตนเองและการเชื่อมั่นในตนเองให้มากขึ้น ปรับเปลี่ยนมุมมองและสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นเพื่อกระทำการต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วง

2. ด้านทักษะการบริหารงาน ผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ ภายใต้สังกัด สำนักงานอัยการสูงสุด สามารถที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานของตนเอง โดยผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้บริหารองค์กรในยุคปัจจุบันควรต้องมี ความรู้ในหลาย ๆ ด้าน เพื่อที่จะนำไปใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลยิ่งขึ้น และผู้บริหารองค์กร ยังต้องมีทักษะในด้านความสามารถและความเชี่ยวชาญในการนำรูปแบบการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลายมาปรับใช้ในองค์กร

#### ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ควรศึกษา ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่ภาคอื่น ๆ เพื่อนำผลวิจัยมาเปรียบเทียบ และใช้เป็นแนวทาง ในการพัฒนาต่อไป และควรศึกษาปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร

2. ด้านทักษะการบริหารงาน ควรศึกษา ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่ภาคอื่น ๆ เพื่อนำผลวิจัยมาเปรียบเทียบและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป



415876876

## บรรณานุกรม

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ.2546. (2546, 1 ธันวาคม).

ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 3-4.

กนกอร ไชยกว้าง ประพรทิพย์ คุณากรพิทักษ์ และพนายุทธ เขยบาล. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา*, 5(1), 49-50.

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2543). *อีคิว ความฉลาดทางอารมณ์*. นนทบุรี: สำนักงานพัฒนาสุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต.

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2546). *สุขภาพจิตไทย พ.ศ. 2545-2546*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2547). *คู่มือความรู้เพื่อการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ในเด็กอายุ 3-11 ปี สำหรับพ่อแม่/ผู้ปกครอง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกิจการ โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.

กัลยาภรณ์ อุดคำมี. (2555). *อิทธิพลของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาระนอง*.

งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณัฐกรณ์ หิรัญชาติ และมัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2557). บทบาทผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานศึกษา. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 5(1), 37.

ดุษฎีวรรณ แก้วกิตติคุณ. (2549). *ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชนอำเภอบ้านโป่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2*. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธิดารัตน์ รัตมี. (2556). *ความฉลาดทางอารมณ์กับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาสมุทรสาคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.



415876876

- ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของ  
หน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด (ฉบับที่ 8) พ.ศ. 2556. (2556, 17 ตุลาคม).  
ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 23.
- ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของ  
หน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2556. (2556, 17 ตุลาคม).  
ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 24-26.
- ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของ  
หน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด (ฉบับที่ 10) พ.ศ. 2556. (2556, 26 ธันวาคม).  
ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 14-15.
- ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงานและการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของ  
หน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด พุทธศักราช 2554. (2554, 31 สิงหาคม).  
ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 9-54.
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.
- พระมหากานต์ ชาวดร. (2548). *ทักษะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พุทธศักราช 2553. (2553, 3 ธันวาคม).  
ราชกิจจานุเบกษา. หน้า 46.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:  
สุวีริยาสาส์น.
- วาสนา เจริญสอน. (2555). ประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรบริหาร  
ส่วนตำบลในประเทศไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย*, 2(2), 33.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2555). *การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ*.  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทร์เพช.
- วิริยา จันทพันธ์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความฉลาดทางอารมณ์  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษามุกดาหาร*.  
งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะ  
ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2542). *เชาวน์อารมณ์ (EQ): คัมภีร์วัดความสุข และความสำเร็จของชีวิต* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ต.
- สมโภชน์ อนนสุข. (2550). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. ชลบุรี: กองบริการการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานอัยการสูงสุด. (2560). *สมุดคัดความอัยการ พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- สุริย์พร รุ่งกำลัง. (2556). *ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคคลของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อังคณา นาสารี. (2552). *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขต 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุบลราชธานี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- Bar-on, R. (1997). *Baron emotional quotient inventory: A moasure of emotional intelligence* (Vol. Technical manual). Toronto: Multi-Health System.
- Chester, B. (1956). *Thefunction of an executive*. Boston: Harvard University.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Drake, T. L. & Roe, W. H. (1986). *The principalship* (3rd ed.). New York: Macmillan.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. New York: Harper & Row.
- Ernest, D. (1968). *Management: Theory and practice*. New York: McGraw-Hill.
- Fesler, J. & Kettl, F. (1991). *The politics of the administrative process*. New Jersey: Chatham House.
- Goleman, D. (1998a). *Working with emotion intelligence*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (1998b). *Emotional intelligence*. New York: Bantam Books.
- Katz, R. L. (1995). Skill of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 33(1), 33-42.
- Koontz, H. D., & O'Donnell, C. (1972). *Principles of management: An analysis of managerial functions*. New York: McGraw-Hill.

Likert, R. (1967). *The method of constructing and attitude scale*. New York: Wiley & Son.

Runyon et al. (1996). *Fundamentals of behavioral statistics*. New York: McGraw-Hill.



415876876

BUU iThesis 59930023 independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216



## ภาคผนวก



415876876

BUU iThesis 59930023 independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



415876876

BUU iThesis 59930023 independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร  
สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง

#### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือวัดความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง
2. แบบสอบถามชุดนี้สำหรับผู้บริหารองค์กร ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการหรือข้าราชการที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ รวมถึงข้าราชการที่ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ และข้าราชการในระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญงาน และระดับอาวุโส ของสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง
3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 3 แบบสอบถามทักษะการบริหารงานของผู้ตอบแบบสอบถาม
4. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามสภาพจริง ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลเป็นความลับ และจะนำไปวิเคราะห์ผลการศึกษาในภาพรวม ซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาตอบแบบสอบถาม

นางสาวณลินี แสงประทุม

นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน  
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา



415876876

BUU-1Thesis 59930023 independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

**ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ให้ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

## 1. ระดับการศึกษา

( ) ปริญญาตรี

( ) ปริญญาโท

( ) ปริญญาเอก

## 2. ประสบการณ์ทางการบริหาร

( ) ไม่เกิน 5 ปี

( ) 5-10 ปี

( ) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

## 3. ขนาดของสำนักอำนวยการ

( ) ขนาดเล็ก (บุคลากรไม่เกิน 7 คน)

( ) ขนาดกลาง (บุคลากรไม่เกิน 15 คน)

( ) ขนาดใหญ่ (บุคลากรตั้งแต่ 16 คนขึ้นไป)



415876876

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ แบบประเมินนี้เป็นประโยชน์ที่มีข้อความเกี่ยวข้องกับอารมณ์และความรู้สึกที่แสดงออกในลักษณะต่าง ๆ แม้ว่าบางประโยคอาจไม่ตรงกับที่ท่านเป็นอยู่ก็ตาม ขอให้ท่านเลือกคำตอบที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี โปรดตอบตามความเป็นจริงและตอบทุกข้อ เพื่อท่านจะได้รู้จักตนเองและวางแผนพัฒนาตนเองต่อไป

มีคำตอบ 4 คำตอบสำหรับข้อความแต่ละประโยค คือ ไม่จริง จริงบางครั้ง ก่อนข้างจริง จริงมาก โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับตัวท่านมากที่สุด

ข้อที่	ประโยคคำถามด้านความฉลาดทางอารมณ์	ระดับความฉลาดทางอารมณ์			
		ไม่จริง	จริง บางครั้ง	ก่อนข้าง จริง	จริง มาก
1	เวลาโกรธหรือไม่สบายใจ ฉันรับรู้ได้ว่าเกิดอะไรขึ้นกับฉัน				
2	ฉันบอกไม่ได้ว่าอะไรทำให้ฉันรู้สึกโกรธ				
3	เมื่อถูกขัดใจ ฉันมักรู้สึกหงุดหงิดจนควบคุมอารมณ์ไม่ได้				
4	ฉันสามารถคอยเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พอใจ				
5	ฉันมักมีปฏิกิริยาโต้ตอบรุนแรงต่อปัญหาเพียงเล็กน้อย				
6	เมื่อถูกบังคับให้ทำในสิ่งที่ไม่ชอบ ฉันจะอธิบายเหตุผลจนผู้อื่นยอมรับได้				
7	ฉันสังเกตได้เมื่อคนใกล้ชิดมีอาการเปลี่ยนแปลง				
8	ฉันไม่สนใจกับความทุกข์ของผู้อื่นที่ฉันไม่รู้จัก				
9	ฉันไม่ยอมรับในสิ่งที่ผู้อื่นทำต่างจากที่ฉันคิด				
10	ฉันยอมรับได้ว่าผู้อื่นก็อาจมีเหตุผลที่จะไม่พอใจการกระทำของฉัน				
11	ฉันรู้สึกว่าผู้อื่นชอบเรียกร้องความสนใจมากเกินไป				
12	แม้จะมีภารกิจที่ต้องทำ ฉันก็ยินดีรับฟังความทุกข์ของผู้อื่นที่ต้องการความช่วยเหลือ				
13	เป็นเรื่องธรรมดาที่จะเอาเปรียบผู้อื่นเมื่อมีโอกาส				
14	ฉันเห็นคุณค่าในน้ำใจที่ผู้อื่นมีต่อฉัน				
15	เมื่อทำผิด ฉันสามารถกล่าวคำ “ขอโทษ” ผู้อื่นได้				
16	ฉันยอมรับข้อผิดพลาดของผู้อื่น ได้ยาก				

ข้อที่	ประโยคคำถามด้านความฉลาดทางอารมณ์	ระดับความฉลาดทางอารมณ์			
		ไม่จริง	จริง บางครั้ง	ค่อนข้าง จริง	จริง มาก
17	ถึงแม้จะต้องเสียผลประโยชน์ส่วนตัวไปบ้าง ฉันก็ยินดีที่จะทำเพื่อส่วนรวม				
18	ฉันรู้สึกลำบากใจในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อผู้อื่น				
19	ฉันไม่รู้ว่าฉันเก่งเรื่องอะไร				
20	แม้จะเป็นงานยาก ฉันก็มั่นใจว่าสามารถทำได้				
21	เมื่อทำสิ่งใดก็ไม่สำเร็จ ฉันรู้สึกหมดกำลังใจ				
22	ฉันรู้สึกมีคุณค่าเมื่อได้ทำสิ่งต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ				
23	เมื่อต้องเผชิญกับอุปสรรคและความผิดหวัง ฉันก็จะไม่ยอมแพ้				
24	เมื่อเริ่มทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ฉันมักทำต่อไปไม่สำเร็จ				
25	ฉันพยายามหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาโดยไม่คิดเอาเองตามใจชอบ				
26	บ่อยครั้งที่ฉันไม่รู้ว่าจะอะไรทำให้ฉันไม่มีความสุข				
27	ฉันรู้สึกว่า การตัดสินใจแก้ปัญหาเป็นเรื่องยากสำหรับฉัน				
28	เมื่อต้องทำอะไรหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ฉันตัดสินใจได้ว่าทำอะไรก่อนหลัง				
29	ฉันลำบากใจเมื่อต้องอยู่กับคนแปลกหน้าหรือคนที่ไม่คุ้นเคย				
30	ฉันทนไม่ได้เมื่อต้องอยู่ในสังคมที่มีกฎระเบียบขัดกับความเคยชินของฉัน				
31	ฉันทำความรู้จักผู้อื่นได้ง่าย				
32	ฉันมีเพื่อนสนิทหลายคนที่คบกันมานาน				
33	ฉันไม่กล้าบอกความต้องการของฉันให้ผู้อื่นรู้				
34	ฉันทำในสิ่งที่ต้องการโดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน				
35	เป็นการยากสำหรับฉันที่จะโต้แย้งกับผู้อื่น แม้จะมีเหตุผลเพียงพอ				
36	เมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น ฉันสามารถอธิบายเหตุผลที่เขายอมรับได้				



415876876

BUU\_1Thesis 59930023 independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

ข้อที่	ประโยคคำถามด้านความฉลาดทางอารมณ์	ระดับความฉลาดทางอารมณ์			
		ไม่จริง	จริง บางครั้ง	ค่อนข้าง จริง	จริง มาก
37	ฉันรู้สึกด้อยกว่าผู้อื่น				
38	ฉันทำหน้าที่ได้ดี ไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทใด				
39	ฉันสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ดีที่สุด				
40	ฉันไม่มั่นใจในการทำงานที่ยากลำบาก				
41	แม้สถานการณ์จะเลวร้าย ฉันก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น				
42	ทุกปัญหา我也有ทางออกเสมอ				
43	เมื่อมีเรื่องที่ทำให้เครียด ฉันมักปรับเปลี่ยนให้เป็นเรื่อง ผ่อนคลายหรือสนุกสนานได้				
44	ฉันสนุกสนานทุกครั้งกับกิจกรรมในวันสุดสัปดาห์ และวันหยุดพักผ่อน				
45	ฉันรู้สึกไม่พอใจที่ผู้อื่น ได้รับสิ่งดี ๆ มากกว่าฉัน				
46	ฉันพอใจกับสิ่งที่ฉันเป็นอยู่				
47	ฉันไม่รู้ว่าจะหาอะไรทำ เมื่อรู้สึกเบื่อหน่าย				
48	เมื่อว่างเว้นจากภาระหน้าที่ ฉันจะทำในสิ่งที่ฉันชอบ				
49	เมื่อรู้สึกไม่สบายใจ ฉันมีวิธีผ่อนคลายอารมณ์ได้				
50	ฉันสามารถผ่อนคลายตนเองได้ แม้จะเหน็ดเหนื่อยจาก ภาระหน้าที่				
51	ฉันไม่สามารถทำใจเป็นสุขได้จนกว่าจะได้ทุกสิ่ง ที่ต้องการ				
52	ฉันมักทุกข์ร้อนกับเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ				



415876876

BUU-IThesis 59930023 independent study / revv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

ตอนที่ 3 แบบสอบถามทักษะการบริหารงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำแนะนำ โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับทักษะในการบริหารของท่านตามความจริงเพียงข้อเดียว

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารองค์กร	ระดับทักษะในการบริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	<b>ทักษะทางความรู้ ความคิด</b> ความสามารถในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กร					
2	ความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ขององค์กรมาใช้ในการบริหารงาน					
3	ท่านบริหารงาน โดยการนำความรู้ ความคิด สติปัญญาและประสบการณ์ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้					
4	เมื่อเกิดปัญหาในการบริหารงาน ท่านสามารถใช้ความรู้ ความคิด และสติปัญญาในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
5	ท่านยินดีที่จะแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์กับบุคลากรในองค์กร					
6	ท่านสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการเพิ่มสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน					
7	ท่านสามารถที่จะพัฒนาและสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง					
8	<b>ทักษะทางเทคนิค</b> ท่านสามารถจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนการบริหารงาน					



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216



ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารองค์กร	ระดับทักษะในการบริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9	ท่านสามารถที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร					
10	ท่านสามารถนำเทคนิคการบริหารที่หลากหลายมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร					
11	ท่านมีความเชี่ยวชาญในการเลือกสรรเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงาน					
12	ท่านมีความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือเพื่อการตรวจสอบ ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของบุคลากร					
13	ท่านมีความสามารถและความเชี่ยวชาญในการนำรูปแบบการกำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลายมาใช้ในองค์กร					
14	ท่านสามารถบริหารทรัพยากรในองค์กรได้อย่างคุ้มค่า					
15	<b>ทักษะทางการศึกษาและการสอน</b> ท่านมีความสามารถในด้านการถ่ายทอดความรู้ และแนวคิดทางวิชาการให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในเป้าหมายวิธีการดำเนินงาน					
16	ท่านสามารถให้คำปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน					
17	ท่านสามารถแนะนำเทคนิคการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับบุคลากร					



415876876

BUU-IThesis 59930023 independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารองค์กร	ระดับทักษะในการบริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18	ท่านสามารถแนะนำความรู้ วิธีการเกี่ยวกับการวัด และประเมินผลการปฏิบัติงานที่หลากหลาย รูปแบบให้กับบุคลากร					
19	ท่านสามารถแนะนำแหล่งข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติให้กับบุคลากร					
20	ท่านสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำการ วิจัยพัฒนาองค์กร					
21	ท่านสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้ พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
22	ท่านสามารถส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาการ ปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การเลื่อนตำแหน่ง					
23	ท่านมีความสามารถในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการจัดการปฏิบัติงาน					
24	ท่านสามารถใช้ภาษาสื่อความหมายให้บุคลากร ภายในองค์กรเข้าใจได้					
25	<b>ทักษะทางมนุษย์</b> ท่านกล้าว่าทักทาย ปราศรัย และสร้างความคุ้นเคย กับบุคคลภายในและภายนอกองค์กร					
26	ท่านดูแลเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของบุคลากรใน องค์กร					
27	ท่านสามารถที่จะจูงใจบุคลากร ในองค์กร ให้ปฏิบัติ ตามได้					



415876876

BUU-IThesis 59930023 Independent study / revv: 26062561 23:41:25 / seq: 216

ข้อที่	ทักษะการบริหารของผู้บริหารองค์กร	ระดับทักษะในการบริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
28	ท่านสามารถชักนำหรือจูงใจให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมขององค์กร					
29	ท่านสามารถที่จะเข้าใจความต้องการ ความคาดหวังและพฤติกรรมของบุคคลอื่น					
30	ท่านกล่าวยกย่องชมเชย หรือให้รางวัล แก่บุคลากรตามโอกาสอันเหมาะสม					
31	ท่านสามารถพัฒนาทีมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้					
32	ท่านสามารถสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เกิดความรัก สามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน					
33	<b>ทักษะความคิดรวบยอด</b> ท่านสามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนจัดการบริหารองค์กร					
34	ท่านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม					
35	ท่านวินิจฉัยปัญหาอย่างรอบคอบ ก่อนการตัดสินใจสั่งการในทุกครั้ง					
36	ท่านสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง โดยอาศัยข้อมูลและมีเหตุผลเพียงพอ					
37	ท่านทำการมอบอำนาจการบังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอน					
38	ท่านสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร					

-----ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ-----



415876876

BUU-IThesis 59930023 independent study / rev: 26062561 23:41:25 / seq: 216

**ภาคผนวก ข**

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ Try out ข้อมูลในการวิจัย



415876876

BUU .IThesis 59930023 independent study / recv: 26062561 23:41:25 / seq: 216



ที่ ศธ. ๖๒๒๑.๒/๑๗๖๕

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๑๑

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เรียน นางสาวรัชนิกร สายสมร ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการสำนักงานคดีแรงงานภาค ๒

ด้วยวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน และกำหนดให้นิสิตทุกคนต้องจัดทำงานนิพนธ์ คณะ ๑ เรื่อง โดยที่ นางสาวณลินี แสงประทุม รหัสนิสิต ๕๙๙๓๐๐๒๓ นิสิตหลักสูตรดังกล่าว ได้จัดทำงานนิพนธ์เรื่อง “ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการสำนักงานอัยการภายในเขตพื้นที่ภาค ๒” โดยมี อาจารย์ ดร.สุณี หงษ์วิเศษ อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษานั้น

ในการนี้ วิทยาลัยฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในด้านการวิจัยและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำงานนิพนธ์ของนิสิต จึงเรียนเชิญท่านให้เกียรติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยของนิสิตดังกล่าว โดยวิทยาลัยฯ ขออนุญาตให้นิสิตติดต่อกับท่านโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชานีย์ ธารเสนา)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

โทรศัพท์. ๐๓๘-๓๙๓-๒๕๘-๖๒ ต่อ ๑๐๕

โทรสาร. ๐๓๘-๓๙๓-๒๕๘-๖๒ ต่อ ๑๒๐

ผู้ประสานงาน นางสาวณลินี แสงประทุม โทรศัพท์ ๐๘๕-๐๘๖-๕๕๐๕



415876876

สำนักงานคดีปกครองอุบลราชธานี  
เลขรับที่ 40๗  
วันที่ ๙ ก.พ. ๒๕๖๑ เวลา .....



ที่ ศธ. ๖๒๒๑.๒/๐๒๒๓

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๕ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๖๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำงานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ สำนักอำนวยการภายในเขตพื้นที่ ภาค ๓

ด้วยวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้จัดการเรียนการสอนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ซึ่งในหลักสูตรดังกล่าวได้จัดให้มีการเรียนการสอนในรายวิชางานนิพนธ์ ซึ่งมี นางสาวณลินี แสงประทุม รหัสนิสิต ๕๙๙๓๐๐๒๓ เป็นนิสิตหลักสูตรดังกล่าว มีความสนใจในการจัดทำงานนิพนธ์เกี่ยวกับหน่วยงานของท่าน เรื่อง “ความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร สำนักอำนวยการ สำนักงานอำนวยการ ภายในเขตพื้นที่แห่งหนึ่ง”

ในการนี้ วิทยาลัยฯ จึงขอเก็บข้อมูลประกอบการทำวิจัย โดยแบบสอบถาม จำนวน ๓๐ ชุด จากหน่วยงานของท่าน วิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ในพิเศษ คณิศร หงษ์ทอง เลขที่หนังสือ กว ๖๖๖ ๖๖๖

รวบรวมส่งต่อไป

ปิยนุช

(นางปิยนุชพัทธ์ วิริยะธนาชัย)  
ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ  
สำนักงานคดีปกครองอุบลราชธานี

ขอแสดงความนับถือ

เทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ

(นางสาวเทียนแก้ว เลี่ยมสุวรรณ)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
ผู้รักษาการแทนคณบดีวิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ

ทนาย

๑๑/๒/๖๑

วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา  
โทรศัพท์. ๐-๓๘๓๙-๓๒๖๐-๑ ต่อ ๑๐๕  
โทรสาร. ๐-๓๘๓๙-๓๒๖๐-๑ ต่อ ๑๒๐  
ผู้วิจัย นางสาวณลินี แสงประทุม โทร.๐๘๕-๐๘๖๕๕๐๕



415876876