

ปัญหาพิเศษ

เรื่อง

คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชา
ในจังหวัดเชียงใหม่

DESIRABLE CHARACTERISTICS OF PROVINCIAL FOREST OFFICIALS
AS EXPECTED BY SUBORDINATES IN CHIANGMAI, THAILAND.



โดย

นายมานิตย์ วัลลพันธ์

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
เพื่อความร่วมมือแห่งปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการเกษตรและป่าไม้)

พ.ศ. 2538



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
 บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
 วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (บริหารการเกษตรและป่าไม้)
 ปริญญา

บริหารการเกษตรและป่าไม้
 สาขาวิชา

ส่งเสริมการเกษตร
 ภาควิชา

เรื่อง คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการ
 ผู้ใต้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่

DESIRABLE CHARACTERISTICS OF PROVINCIAL FOREST OFFICIALS
 AS EXPECTED BY SUBORDINATES IN CHIANGMAI, THAILAND.

นามผู้วิจัย นายมานิตย์ วัฒนพันธ์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนผล)

วันที่ 18 เดือน พ.ย. พ.ศ. 2538

กรรมการ

(อาจารย์ชัชวาลย์ สิทธิศรีศิลป์)

วันที่ 18 เดือน พ.ย. พ.ศ. 2538

กรรมการ

(อาจารย์วิระพล ทองมา)

วันที่ 18 เดือน พ.ย. พ.ศ. 2538

หัวหน้าภาควิชา

(ดร. วีรศักดิ์ ปรกติ)

วันที่ 22 เดือน พ.ย. พ.ศ. 2538

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.อานนท์ เทียงตรง)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

วันที่ 22 เดือน พ.ย. พ.ศ. 2538

คำนิยม

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ในครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์และความช่วยเหลือให้คำแนะนำจากคณะกรรมการที่ปรึกษา ซึ่งประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร. นำชัย ทนุผล ประธานกรรมการ และกรรมการอีก 2 ท่าน ได้แก่ อาจารย์ชัชวาลย์ สุทธิศรีศิลป์ อาจารย์วีระพล ทองมา นอกจากนี้ยังได้รับความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์จรรยา อภิชาติตรากุล ช่วยตรวจทานแก้ไขบทความด้วยภาษาอังกฤษ ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลได้รับความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งจากข้าราชการพนักงาน เจ้าหน้าที่สำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ทุกท่าน ข้าพเจ้าจึงขอขอบคุณผู้ที่ได้กล่าวนาม ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุก ๆ ท่านไว้ ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

ผู้วิจัยขอน้อมระลึกถึงพระคุณบิดา-มารดา ตลอดจนนางเฟื่องฟ้า วัฒนพันธ์ ผู้เป็นภรรยา ที่ให้กำลังใจตลอดมา รวมถึงพระคุณของท่านคณาจารย์ที่ได้ช่วยสั่งสอนประสิทธิ-ประสาทวิชาความรู้ทุกระดับการศึกษาที่ส่งเสริมและผลักดันให้ผู้วิจัยได้มาถึงซึ่งจุดนี้ ตลอดจนทั้งผู้แต่งหนังสือทุกท่านที่ผู้วิจัยได้นำความคิดของท่านมาอ้างอิง

มานิตย์ วัฒนพันธ์

ตุลาคม 2538

สารบัญเรื่อง

	หน้า
สารบัญตาราง	(7)
สารบัญภาพ	(8)
สารบัญตารางภาคผนวก	(9)
บทคัดย่อ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
ปัญหาการวิจัย	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย	5
นิยามศัพท์	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง	7
บทบาทและหน้าที่ของป่าไม้จังหวัด	7
คุณลักษณะของนักบริหาร	26
ด้านการพัฒนาตนเอง	27
ด้านการพัฒนางาน	31
แนวคิดความคาดหวังและวิธีการศึกษาความคาดหวัง	41
ภาคสรุป	43
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	45
สถานที่ดำเนินการวิจัย	45
ผู้ให้ข้อมูล	46
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	47
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	49

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

	หน้า
การทดสอบเครื่องมือ	49
วิธีการรวบรวมข้อมูล	50
การวิเคราะห์ข้อมูล	51
ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย	52
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	53
ตอน 1 ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม	53
1.1 เพศ	53
1.2 อายุ	54
1.3 ระดับการศึกษา	54
1.4 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง	55
1.5 ระดับตำแหน่ง (ปี.ซี.)	56
1.6 อัตราเงินเดือน	56
ตอน 2 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่	59
2.1 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านบุคลิกภาพตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล	60
2.2 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านมนุษยสัมพันธ์ตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล	62
2.3 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านความคิดสร้างสรรค์ตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล	63
2.4 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านผู้เชี่ยวชาญตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล	65

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

	หน้า
2.5 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการสั่งงานตาม ความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล	66
2.6 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการควบคุมงานตาม ความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล	68
2.7 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการมอบหมายงานตาม ความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล	69
2.8 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการประสานงานตาม ความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล	71
2.9 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการปรับปรุงงานตาม ความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล	72
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	75
สรุปผลการวิจัย	75
ข้อเสนอแนะ	77
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	79
เอกสารอ้างอิง	80
ภาคผนวก	84
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	85
ภาคผนวก ข ตารางภาคผนวก	99
ภาคผนวก ค ประวัติผู้วิจัย	112

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย	46
2 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลตามลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม	57
3 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ด้านบุคลิกภาพ	61
4 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ด้านมนุษยสัมพันธ์	63
5 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ด้านความคิดสร้างสรรค์	64
6 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ด้านผู้เชี่ยวชาญ	66
7 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ด้านการสั่งงาน	67
8 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ด้านการควบคุมงาน	69
9 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ด้านการมอบหมายงาน	70
10 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ด้านการประสานงาน	72
11 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ด้านการปรับปรุงงาน	74

สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

1 แสดงวงจรการปรับปรุงงาน

40



สารบัญตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวก		หน้า
1	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านบุคลิกภาพตามความคาดหวัง ของผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	100
2	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านมนุษยสัมพันธ์ตามความคาดหวัง ของผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	101
3	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านความคิดสร้างสรรค์ตามความ คาดหวังของผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	102
4	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านผู้เชี่ยวชาญตามความคาดหวัง ของผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	103
5	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านการสั่งงานตามความคาดหวัง ของผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	105
6	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านการควบคุมงานตามความคาดหวัง ของผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	106
7	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านการมอบหมายงานตามความ คาดหวังของผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	107
8	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านการประสานงานตามความ คาดหวังของผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	109
9	ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับ คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านการปรับปรุงงานตามความ คาดหวังของผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	110

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของ
ข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัย : นายมานิตย์ วัฒนพันธ์

ชื่อปริญญา : วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการเกษตรและป่าไม้)

สาขาวิชา : บริหารการเกษตรและป่าไม้

ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :

(รองศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนผล)

18 / ๓๒ / ๒๕๖๕

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษา (1) ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัด ในจังหวัดเชียงใหม่ (2) คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือ ข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งได้แก่หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายอนุญาต หัวหน้าฝ่ายป้องกันรักษาป่า ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าพนักงานป่าไม้ เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ เจ้าหน้าที่ธุรการ รวมทั้งสิ้นจำนวน 130 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชา เกี่ยวกับคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดซึ่งข้อมูลที่ได้นำมาถอดรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences, SPSS)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ที่เป็นเพศชายดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าพนักงานป่าไม้ ส่วนตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ เจ้าหน้าที่ธุรการ เป็นเพศหญิงทั้งสิ้น ผู้ให้ข้อมูลมีอายุโดยเฉลี่ย 37 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาการป่าไม้ สำหรับลักษณะทางเศรษฐกิจและ

สังคมของผู้ให้ข้อมูลพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่งานป่าไม้ โดยมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเฉลี่ย 5 ปี ซึ่งในปัจจุบันผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ เป็นข้าราชการระดับ 6 มีอัตราเงินเดือนเฉลี่ย 9,800 บาท ต่อเดือน

คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูลพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัด มีคุณลักษณะในด้านการพัฒนาตนเอง ซึ่งได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ เช่น มีความยุติธรรม ไม่เป็นคนเอาแต่ใจตนเอง และตัดสินใจเด็ดขาด ด้านมนุษยสัมพันธ์ เช่น มีความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา และควรมีการเอาใจใส่สนใจดูแลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ด้านความคิดสร้างสรรค์ เช่น เป็นผู้ที่น่าความคิดเชิงปฏิบัติงานใหม่ ๆ การบริหารงานสมัยใหม่มาดัดแปลงผสมผสานกับการปฏิบัติงานบริหารงานป่าไม้ และเป็นผู้ที่สนใจศึกษาในด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน และคิดวางแผนการบริหารงานในอนาคตและคิดแก้ไขปัญหาที่มีอุปสรรคเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการบริหารงาน ด้านผู้เชี่ยวชาญ เช่น ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านวิชาการป่าไม้เป็นอย่างดี เป็นผู้ที่มีพลังทักษะทุกด้าน เช่น การวิจัยด้านป่าไม้ การวิจัยด้านบริหารงานและการวิจัยด้านสังคม ในระดับมาก ทำนองเดียวกับผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะในด้านการพัฒนางานซึ่งได้แก่ ด้านการสั่งงาน เช่น ควรสั่งงานให้ชัดเจน งานที่สั่งควรรี้อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้ และเมื่อสั่งงานไปแล้ว ป่าไม้จังหวัดควรมีวิธีการติดตามผลเพื่อดูว่าผู้รับคำสั่งเข้าใจคำสั่งถูกต้องหรือไม่ ด้านการควบคุมงาน เช่น มีการกำหนดช่วงเวลาในการติดตามงาน และกำหนดวิธีการดำเนินงานอย่างชัดเจน นอกจากนั้นป่าไม้จังหวัดไม่ควรใช้การควบคุมงานเป็นเครื่องมือในการจับผิดผู้ได้บังคับบัญชา ด้านการมอบหมายงาน เช่น มอบหมายงานตรงกับความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา และควรมอบอำนาจการตัดสินใจในงานนั้น ๆ ด้วย และมอบหมายงานในลักษณะการทำงานเป็นทีม ด้านการประสานงาน เช่น ควรเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงกับผู้ปฏิบัติงาน มีวิธีการก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ ด้านการปรับปรุงงาน เช่น เมื่อนโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเปลี่ยนไปจากเดิม ควรมีการปรึกษาหารือผู้ได้บังคับบัญชาหรือเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชานำวิชาการใหม่ ๆ มาใช้ และควรมีการจัดสำนักงานปรับปรุงวิธีการและระบบบริหารงานอย่างเหมาะสมในระดับมากเช่นกัน

ABSTRACT

Title : Desirable Characteristics of Provincial Forest
Officials as Expected by Subordinates in Chiangmai,
Thailand.

By : Manit Watanaphan

Degree : Master of Science (Agriculture and Forestry
Administration)

Major Field : Agriculture and Forestry Administration

Chairman, Special Problem Advisory Board :.....

(Associate Professor Dr. Numchai Thanupon)

Nov, 18, 1995
...../...../.....

The objectives of this research were to investigate 1) personal, economic and social characteristics of provincial forest officials' subordinates in Chiangmai province; and 2) desirable characteristics of provincial forest officials as expected by subordinates in Chiangmai province. The respondents of this research were 130 subordinates in Chiangmai, consisting of head of General Administration Subdivision, head of Permission Subdivision, head of Forest Protection and Maintenance Subdivision, district and subdistrict forest officials, head of Forest Protection and Maintenance Unit, general administration officers, forest academic officers, forest officers, administrative services officers, and administrative personnel. The data were collected by means of questionnaires, decoded, and analyzed by the SPSS computer program.

The results of the research revealed that most of the respondents were male and held the positions of forest administration officers, forest academic officers, and forest officers. All administrative services officers were female. The respondents were 37 years old on average. Most of them received a certificate in forestry, held the position of forest officers with an average of 5 years in governmental service, were grade-6 government employees with an average salary of 9,800 baht per month.

For desirable characteristics of provincial forest officials, it was found that their subordinates expected them to possess the characteristics in the aspect of self-development which included : personality e.g. being just, considerate, and decisive; human relationships e.g. being friendly and open-minded, and regularly interested in the subordinates' working; creative thinking e.g. applying new working approaches to forest administration, being interested in modern communications and technology, trying to solve arising problems, and planning for future administration; expertise e.g. being knowledgeable in forestry, having multiple skills in various aspects such as research in forestry, job administration and societies. In addition, the provincial forest officials were expected to possess the characteristics in the aspect of job development which included : commanding e.g. clear commanding of jobs, practicable jobs commanded, and checking subordinates, understanding of the jobs commanded; controlling e.g. setting the time for checking commanded jobs, clear job procedures, not using

controlling as an instrument for fault-finding of subordinates; delegation e.g. delegating jobs according to subordinates' capability, allowing subordinates to make decisions, and encouraging team work; coordination e.g. acting as a coordinator between superiors and subordinates, creating harmony among colleagues, and exchanging ideas with relevant agencies; and job improvement e.g. discussing changed policies and objectives with subordinates, allowing subordinates to apply new technologies, and revising and improving administrative methods and systems.



บทที่ 1

บทนำ

(INTRODUCTION)

ประเทศไทยแต่เดิมมานับได้ว่า เป็นประเทศที่อุดมด้วยทรัพยากรธรรมชาติใน
น้ำมีปลาในนามีข้าว พืชพันธุ์ธัญญาหารสมบูรณ์ ฝนตกต้องตามฤดูกาล ทั้งนี้ส่วนหนึ่งของ
ทรัพยากรธรรมชาติที่เอื้ออำนวยประโยชน์ให้แก่ประชาชนก็คือทรัพยากรป่าไม้ (ประดิษฐ์
วนาพิทักษ์, ไม่ระบุปีพิมพ์ : 1) ในครั้งนั้นความสมดุลระหว่างป่าไม้และพื้นที่เกษตรกรรม
ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของชาวไทยยังไม่มีปัญหา ต่อมาเมื่อประชากรเพิ่มจำนวนมากขึ้น
ความต้องการที่ดินและไม้จากป่าเพื่อการครองชีพก็มีจำนวนมากขึ้นโดยลำดับ ด้วยเหตุผล
ดังกล่าวรัฐบาลจึงได้จัดตั้งกรมป่าไม้ขึ้นวันที่ 18 กันยายน ร.ศ.115 (พ.ศ. 2439) และ
ได้แต่งตั้งให้ มร. เอดส์เลตเป็นเจ้ากรมป่าไม้ตั้งแต่วันที่ 16 ตุลาคม 2439 นับว่าเป็น
เจ้ากรมป่าไม้คนแรกของประเทศไทย (กรมป่าไม้, ไม่ระบุปีพิมพ์ : 2) เพื่อจะจัดการป่า
ไม้ให้มีเสถียรภาพที่มั่นคงและรักษาสภาพ เช่นนั้นไว้ได้ จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องตั้งหน่วยงาน
ควบคุมการป่าไม้ขึ้นเป็นทบวงการเมืองของรัฐบาล โดยกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
ชอบเกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าวิจัยข้อมูลเกี่ยวกับป่าไม้ทั่วประเทศ เพื่อประโยชน์ในการ
ส่งเสริมและพัฒนาสภาพป่าไม้ของประเทศไทยให้อุดมสมบูรณ์ สามารถอำนวยประโยชน์ได้
โดยเอนกประสงค์ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยดำเนินการเกี่ยวกับการจัดวาง โครงการป่า
สำรวจทรัพยากรธรรมชาติ ตรวจตราป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดเกี่ยวกับพระราช-
บัญญัติป่าไม้ วางแผนการปลูกสร้างสวนป่าในพื้นที่ราบ พื้นที่บริเวณต้นน้ำ ตลอดจนการเพาะ
ชำกล้าไม้ สำรวจวัดหาพื้นที่เพื่อดำเนินการจัดให้เป็นเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า เขตพักผ่อน
หย่อนใจ ค้นคว้า ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ไม้ การเลี้ยงผึ้ง พิจารณาสารวจจัดที่ดินให้
ประชาชนเข้าอยู่อาศัยทำกินในรูปหมู่บ้านป่าไม้ พิจารณาอนุญาตการใช้ที่ดินในเขตป่าสงวน
แห่งชาติเพื่อประโยชน์ในด้านอื่น ๆ ดำเนินการควบคุมการอนุญาตทำไม้ในกรณีต่าง ๆ ตรวจ
สอบการนำไม้เคลื่อนที่ พิจารณาแก้ไขกฎหมายป่าไม้และระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำไม้
และอื่น ๆ ตลอดจนกำหนดโทษให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในแต่ละยุคแต่ละสมัย ควบคุมการ
ใช้จ่ายเงินงบประมาณและเก็บรักษาเงินผลประโยชน์ของรัฐ ดำเนินการวางแผนจัดที่

โครงการและแผนงานเกี่ยวกับการดำเนินการด้านป่าไม้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนการร่วมดำเนินการในโครงการต่าง ๆ ของรัฐบาล จัดการฝึกอบรมและการศึกษาข้าราชการภายในกรมให้มีสมรรถภาพในการทำงานในแขนงวิชาต่าง ๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ทั้งภายในและภายนอกประเทศ จัดฝึกอบรมเยาวชน เอกชน ซึ่งมีอาชีพเกี่ยวกับการทำไม้ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจการป่าไม้ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการประสานงานเผยแพร่และประชาสัมพันธ์งานเกี่ยวกับกิจการป่าไม้ ตลอดจนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบายแผนงานโครงการต่าง ๆ เกี่ยวกับป่าไม้ และรายงานให้ทราบความสำคัญขั้นตอนปฏิบัติงานธุรการของกรมป่าไม้ให้เป็นไปตามระเบียบ มติหรืออื่น ๆ ตามที่จะได้รับมอบหมาย

กรมป่าไม้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 2 ส่วนคือ ราชการบริหารส่วนกลางและราชการบริหารส่วนภูมิภาค ราชการบริหารส่วนกลางประกอบด้วย หน่วยงานตรวจสอบภายใน สำนักงานเลขานุการกรม กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองการอนุญาต กองนิติการ กองแผนงาน กองฝึกอบรม สำนักป้องกันและปราบปราม สำนักวิชาการป่าไม้ สำนักส่งเสริมการปลูกป่า สำนักสารนิเทศ สำนักอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สำนักงานป่าไม้เขต สำหรับการบริหารราชการส่วนภูมิภาคของกรมป่าไม้นั้น ประกอบด้วย สำนักงานป่าไม้จังหวัด 76 จังหวัด สำนักงานป่าไม้อำเภอ 524 อำเภอ ตามการจัดส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในส่วนราชการที่ตั้งขึ้นใหม่ ตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการกรมป่าไม้ พ.ศ. 2535 ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 109 ตอนที่ 109 เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2535 ในการบริหารงานของสำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ ได้แบ่งงานรับผิดชอบออกเป็น 3 ฝ่าย คือฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายอนุญาต ฝ่ายป้องกันรักษาป่ารวมทั้งป่าไม้ อำเภอและกิ่งอำเภอและหน่วยป้องกันรักษาป่า ทั้งนี้ป่าไม้จังหวัดมีหน้าที่รับผิดชอบและบริหารงานทางด้าน งานธุรการ งานส่งเสริมพัฒนาและประชาสัมพันธ์ งานป่าไม้และงานอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ (กรมป่าไม้, ไม่ระบุปีพิมพ์ : 19) นอกจากนั้น ยังมีหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำและกำกับติดตามการปฏิบัติงานของข้าราชการผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอันได้แก่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายอนุญาต หัวหน้าฝ่ายป้องกันรักษาป่า ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าพนักงานป่าไม้ เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ เจ้าหน้าที่ธุรการ พร้อมทั้งจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานและทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาการวิจัย (Research Problem)

การบริหารงานป่าไม้จะสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับความสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้นั้น จำเป็นจะต้องกำหนดนโยบายการป่าไม้ไว้ให้แน่ชัด ถูกต้องและสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง นอกจากนั้นจะต้องบริหารงานป่าไม้ให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ทุก ๆ ด้าน (กรมป่าไม้, ไม้ระยะปฏิรูป : 7) ปัญหาสำคัญของการบริหารงานป่าไม้ของประเทศไทยในปัจจุบันที่ทำให้ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากนโยบายไม่แน่นอน งบประมาณ อัตรากำลังและอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ การกำหนดหน้าที่และการกระจายอำนาจในการบริหารงาน โดยเฉพาะเหตุผลประการสำคัญ เนื่องจากผู้บริหารหรือป่าไม้จังหวัด ไม่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์บางประการในการบริหารงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและส่งผลทำให้การปฏิบัติงานตามหน้าที่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ศาสตราจารย์ Peter F. Drucker ในสมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 14) ได้อธิบายถึงการบริหารงานว่าเป็นศิลปการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา นักบริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะบริหารงาน โดยถือกฎเกณฑ์ตายตัว ไม่ได้แม้ว่าจะวางระเบียบไว้เข้มงวดเพียงใดก็ตาม การบริหารงานจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ถ้าผู้บริหารไม่รู้จักศิลปะในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถมีประสบการณ์ มีบุคลิกลักษณะที่เฉพาะของแต่ละบุคคล และประการสำคัญจำเป็นที่จะต้องครองใจผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ จึงจะทำให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย การปฏิบัติงานทางด้านป่าไม้ของผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาหรือป่าไม้จังหวัดเป็นสำคัญ

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชาอันจะได้มาซึ่งข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาคัดเลือกและปรับปรุงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ให้เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย
(Objectives of the Study)

1. เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของข้าราชการผู้ได้-
บังคับบัญชาป่าไม้จังหวัดในจังหวัด เชียงใหม่
2. เพื่อระบุถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของ
ข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาป่าไม้จังหวัดในจังหวัด เชียงใหม่

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
(Expected Results)

ผลการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะ เป็นประโยชน์ต่อบุคคล หรือหน่วยงานดังนี้

1. ป่าไม้จังหวัด เชียงใหม่ และจังหวัดอื่นที่ใกล้เคียง ในภาคเหนือสามารถใช้ผลของการวิจัย เป็นแนวทางในการปรับปรุงพฤติกรรมที่แสดงออกของตนในการบริหารงาน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาอันจะมีผลให้การปฏิบัติงานของข้าราชการเกิดประสิทธิภาพ
2. ผู้วางแผนและผู้บริหารงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สามารถนำผลของการวิจัยไปเป็นข้อมูลสำคัญในการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งป่าไม้จังหวัด เพื่อให้การบริหารงานทางด้านป่าไม้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ผู้สนใจในการศึกษาด้านนี้ สามารถใช้เป็นแนวทางในด้านการขยายขอบเขตการวิจัยให้กว้างขวางขึ้น หรือลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย
(Scope and Limitation of the Study)

1. การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่เพียง 2 คุณลักษณะ คือ

1.1 ในด้านการพัฒนาตนเอง ได้แก่

- บุคลิกภาพ
- มนุษยสัมพันธ์
- ความคิดสร้างสรรค์
- ผู้เชี่ยวชาญ

1.2 ในด้านการพัฒนางาน ได้แก่

- การสั่งงาน
- การควบคุมงาน
- การมอบหมายงาน
- การประสานงาน
- การปรับปรุงงาน

2. ผู้ให้ข้อมูล คือข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาทั้งหมดซึ่งได้แก่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายอนุญาต หัวหน้าฝ่ายป้องกันรักษาป่า ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าหน้าที่งานป่าไม้ เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ เจ้าหน้าที่ธุรการ ในจังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้งสิ้น 130 คนเท่านั้น

3. ผู้ให้ข้อมูลแสดงความคิดเห็นในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามแนวคิดของตน ระหว่างเดือนพฤศจิกายน-ธันวาคม 2537 เท่านั้น

นิยามศัพท์

(Definition of Terms)

ป่าไม้จังหวัด หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการของกรมป่าไม้ประจำจังหวัด มีหน้าที่เกี่ยวกับธุรการของกรมป่าไม้ ปกครองบังคับบัญชาและรับผิดชอบส่วนทางกรมป่าไม้ ในท้องที่จังหวัดต่าง ๆ

ข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง ข้าราชการสังกัดกรมป่าไม้ ซึ่งได้แก่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายอนุญาต หัวหน้าฝ่ายป้องกันรักษาป่า ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าพนักงานป่าไม้ เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ เจ้าหน้าที่ธุรการที่ปฏิบัติงานอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัด ในสำนักงานป่าไม้จังหวัด สำนักงานป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ และหน่วยป้องกันรักษาป่า

บทที่ 2

การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง

(REVIEW OF RELATED LITERATURE)

การวิจัยครั้งนี้ได้มีการตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้วิจัยเกิดความกระจ่าง
ในปัญหา และสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างถูกต้องครอบคลุมประเด็นทุกประเด็นดังนี้ คือ

- บทบาทและหน้าที่ของป่าไม้จังหวัด
- คุณลักษณะของนักบริหาร
 - ด้านการพัฒนาตนเอง
 - ด้านการพัฒนางาน
- แนวคิดความคาดหวังและวิธีการศึกษาความคาดหวัง

บทบาทและหน้าที่ของป่าไม้จังหวัด

ความหมายของคำว่าบทบาท

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าบทบาทไว้หลายแนวทาง เช่น
ภิญโญ สาร (2520 : 283) ให้ความหมายว่าเป็นความมุ่งหวังที่บุคคลในตำแหน่งใด
ตำแหน่งหนึ่ง ควรกระทำหรือแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในสถานการณ์ใด
สถานการณ์หนึ่งซึ่งสอดคล้องกับอุทัย ทิรัญโต (2519 : 250) โสภา ชูนิกุลชัย และอรทัย
ชื่นมฤชัย (2518 : 129) ซึ่งได้ให้ความหมายของบทบาทว่าเป็นการแสดงออกหรือการ
กระทำหน้าที่ของบุคคล ซึ่งสมาชิกอื่นของสังคมมุ่งหวังให้เขากระทำภายใต้สถานการณ์ทาง
สังคมอย่างหนึ่ง โดยเอาฐานะและหน้าที่ทางสังคมของบุคคลนั้นเป็นมูลฐาน

ไพบุลย์ ช่างเรียน (2516 : 29-31) ได้อธิบายไว้ว่า โดยทั่วไปแล้วอาจ
พิจารณาความหมายของบทบาทได้ 2 นัย คือ นัยแรก พิจารณาในด้านโครงสร้างสังคม
(social structure) บทบาท หมายถึงตำแหน่งทางสังคมที่มีชื่อเรียกต่าง ๆ ซึ่งแสดง

ลักษณะ โดยคุณสมบัติและกิจกรรมของบุคคลที่ครองตำแหน่งนั้น อีกนัยหนึ่งพิจารณาในด้านการแสดงบทบาททางสังคม (social interaction) บทบาท ซึ่งหมายถึงผลสืบเนื่องที่มีแบบแผนของการกระทำที่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคคลที่อยู่ในสถานการณ์นั้น ๆ เมื่อพิจารณารวมกันแล้ว บทบาทจึงเป็นตัวกลางระหว่างสังคมกับบุคคลแต่ละคนที่อยู่ในสถานการณ์ ซึ่งพฤติกรรมของเขากลายเป็นแนวทางปฏิบัติของสังคม

อย่างไรก็ตาม พิตยา สุวรรณชฎ (2527 : 163-169) ได้สรุปความหมายของคำว่าบทบาทอย่างกว้าง ๆ และครอบคลุมทั้งหมดประกอบด้วย 3 บทบาท คือ

1. บทบาทที่ควรจะเป็น เป็นความมุ่งหวังที่บุคคลอื่นคาดหวังว่าคุณในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งควรกระทำ หรือแสดงพฤติกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดออกมา
2. บทบาทที่แสดงออก การกระทำหน้าที่ของบุคคลซึ่งสมาชิกคนอื่นในสังคมให้เขากระทำภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง โดยถือเอาฐานะและหน้าที่ทางสังคมของบุคคลนั้นเป็นมูลฐาน
3. บทบาทที่คาดหวัง ตำแหน่งต่าง ๆ ในระบบสังคมจะแสดงพฤติกรรมส่วนหนึ่งออกมาจากสิ่งที่ตนคิดว่าผู้อื่นคาดหวัง ให้ตนปฏิบัติและอีกส่วนหนึ่งออกมาจากสิ่งที่ผู้อื่นต้องการให้ตนปฏิบัติจริง

บทบาทและหน้าที่ของป่าไม้จังหวัด

กรมป่าไม้ (2527 : 17-29) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของป่าไม้จังหวัดไว้ดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานทั่วไป

1.1 ควบคุมและดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความปลอดภัย พ.ศ. 2517 ระเบียบกรมป่าไม้ว่าด้วยการมีและใช้เครื่องวิทยุคมนาคมในสังกัดกรมป่าไม้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2524 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ว่าด้วยการสื่อสารร่วมของศูนย์ปฏิบัติการสื่อสารเพื่อการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2516 ระเบียบกรมไปรษณีย์โทรเลขว่าด้วยการนำเครื่องวิทยุคมนาคมหรืออุปกรณ์วิทยุคมนาคมเข้ามาในราชอาณาจักร พ.ศ. 2523 และหนังสือกรมไปรษณีย์โทรเลขที่ คค 0704/7949 ลงวันที่ 31 กรกฎาคม 2524 ตลอดจนมติคณะรัฐมนตรี ระเบียบและคำสั่งอื่นที่เกี่ยวข้อง

1.2 ควบคุมการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานในสังกัดสำนักงานป่าไม้จังหวัด ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ตลอดจนกฎหมายระเบียบและคำสั่งอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. การบริหารงานบุคคล

2.1 ควบคุมและรับผิดชอบเกี่ยวกับการคัดเลือกเพื่อบรรจุ แต่งตั้ง โอนย้าย บรรจุกลับ การลาออก การสืบสวนข้อเท็จจริง การลงโทษทางวินัย การขอปรับวุฒิ และอื่น ๆ ของข้าราชการและพนักงานในสังกัดป่าไม้จังหวัด ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด และตามที่ได้รับมอบหมายจากกรมป่าไม้หรือผู้ว่าราชการจังหวัด

2.2 รับผิดชอบเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบและการประเมินเพื่อเลื่อนระดับตำแหน่งข้าราชการและพนักงานในสังกัด ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ. และกรมป่าไม้ กำหนด

3. การบริหารงานคลัง

ควบคุมและรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานคลัง ให้เป็นไปตามกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับและคำสั่งการอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.1 การบริหารด้านการเงิน

3.1.1 ควบคุมและรับผิดชอบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงินและการเก็บรักษาเงินทุกประเภท ทั้งเงินในงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ รวมทั้งรับรองการหักภาษี ณ ที่จ่าย

3.1.2 ควบคุมและรับผิดชอบการเขียนเช็คสั่งจ่ายเงิน การเบิก การลง ทะเบียนเช็ค การเก็บรักษาเช็ค

3.1.3 ควบคุมและรับผิดชอบการเบิกเงินจากคลังและจากธนาคาร การนำส่งเงิน การเก็บรักษาเอกสารเกี่ยวกับการเงิน สมุดคู่มือวางฎีกาเบิกเงินคลังและสมุดคู่มือเงินฝากคลัง

3.2 การบริหารด้านภาษี

3.2.1 ควบคุมและจัดทำบัญชี ทะเบียนและรายงานการเงินทุกประเภทให้เป็นไปตามคู่มือการบัญชีของส่วนราชการ พร้อมทั้งเก็บรักษาเอกสารทางบัญชีทุกประเภท และชี้แจงหรือแก้ไขข้อบกพร่องตามรายงานการตรวจบัญชีของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและหน่วยงานอื่น

3.2.2 อนุมัติและควบคุมการยืมเงิน การตรวจสอบใบสำคัญคู่จ่าย และเอกสารหลักฐานทางการเงิน หลักฐานการโอนบัญชี จัดทำฎีกาขอเบิกเงิน จัดทำงบเดือน ดำเนินการเกี่ยวกับเงินเบิกเกินคลัง

3.2.3 การควบคุมและรับผิดชอบเกี่ยวกับการขอเงินและขยายเงินไว้จ่ายเหลือในปี

3.2.4 รับผิดชอบและควบคุมเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว

3.3 การบริหารด้านงบประมาณ

3.3.1 ควบคุมและรวบรวมรายละเอียดเกี่ยวกับการขอตั้งงบประมาณรายจ่ายและงบประมาณรายได้ประจำปี

3.3.2 ควบคุมและบริหารงบประมาณตามพระราชบัญญัติการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2525 คู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณแบบแผนงาน ปีงบประมาณ 2526 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงบประมาณระดับจังหวัด พ.ศ. 2524

3.3.3 ควบคุมและจัดเก็บสถิติรายได้และรายจ่ายจริงพร้อมทั้งจัดทำรายงาน

3.4 การบริหารด้านพัสดุ

ควบคุมและรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ การจัดทำของ การแลกเปลี่ยน การเช่า การซ่อมแซมบำรุงรักษาและดูแล ทรัพย์สิน การยืม การควบคุม การจำหน่ายพัสดุ การเก็บรักษาและเบิกจ่ายตราประทับไม้ของรัฐบาลให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุและกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบและข้อบังคับที่สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงบประมาณ กระทรวงการคลังหรือกรมป่าไม้กำหนดไว้

4. การป้องกันรักษาป่า

4.1 สั่งการและควบคุมให้หน่วยงานในสังกัดปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายว่าด้วยการป่าไม้ ตลอดจนกฎหมายนโยบายและระเบียบปฏิบัติราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง

4.2 ประสานและสนับสนุนการปฏิบัติงานกับหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้ และส่วนราชการอื่น เพื่อป้องกันปราบปรามผู้กระทำผิดกฎหมายว่าด้วยการป่าไม้ ภายในเขตท้องที่ที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยให้ถือว่า หน่วยงานป่าไม้ในพื้นที่ทุกหน่วยงานมีหน้าที่ในการที่จะร่วมมือเพื่อป้องกันและอนุรักษ์ป่าไม้ในพื้นที่รับผิดชอบมิให้ถูกบุกรุกทำลาย

4.3 ในฐานะเลขาธิการคณะกรรมการป้องกันอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ ประจำจังหวัด จะต้องอำนวยความสะดวกและอนุกรรมการดังกล่าวอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้พยายามขอความร่วมมืออนุกรรมการซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้เข้าประชุมด้วยตนเอง ติดตามและเร่งรัดให้มีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมอย่างจริงจัง

4.4 ควบคุมและกำกับให้ป่าไม้อำเภอในฐานะเลขาธิการคณะกรรมการป้องกันอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ประจำอำเภอและกิ่งอำเภอ ดำเนินการตามแนวทางในข้อ 4.3 อย่างเคร่งครัด

4.5 ควบคุมและกำกับเกี่ยวกับการดำเนินคดี การเก็บรักษาไม้ของกลาง การจำหน่ายไม้ของกลาง การสืบสวนและติดตามผลคดี การตรวจพิสูจน์ไม้ของกลาง การจัดทำสถิติ สารบบคดีและทะเบียน ไม้ของกลางให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

5. การจัดการที่ดินป่าไม้

5.1 การสงวนป่า

ป่าไม้จังหวัดมีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

5.1.1 เป็นกรรมการสำหรับป่าสงวนแห่งชาติในฐานะผู้แทนกรมป่าไม้ ตามความในมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507

5.1.2 ควบคุมดูแลป่าสงวนแห่งชาติ หากมีการบุกรุกทำลายป่าเกิดขึ้น ให้ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่แล้วรายงานให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินการ ตามนัยมาตรา 25 แห่งพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507 ต่อไป

5.1.3 พิจารณาสั่งการ ควบคุมดูแลการปิดประกาศ สำหรับกฎกระทรวงและแผนที่ท้ายกฎกระทรวง ตามความในมาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507

5.1.4 พิจารณาสั่งการ ควบคุมดูแลการปิดประกาศแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ผู้ควบคุมและรักษาป่าสงวนแห่งชาติ ที่รัฐมนตรีแต่งตั้ง ตามความในมาตรา 25 แห่งพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507

5.1.5 พิจารณาสั่งการ ให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการตรวจสอบพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงแนวเขต หรือเพิกถอนป่าสงวนแห่งชาติทั้งหมดหรือบางส่วน

5.1.6 พิจารณาสั่งการให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบร่วมกับเจ้าหน้าที่ของป่าไม้เขต ในกรณีที่มีการทักท้วงเกี่ยวกับแนวเขตหรือรายละเอียดในแผนที่จากหน่วยราชการอื่น ๆ แล้วแจ้งผลการพิจารณาให้กรมป่าไม้ทราบ เพื่อดำเนินการต่อไป

5.1.7 พิจารณาเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดรายงานกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ขอกำหนดพื้นที่ป่าไม้ถาวรของชาติให้เป็นป่าสงวนแห่งชาติหรือเฟิกถอนป่าสงวนแห่งชาติทั้งหมดหรือบางส่วน

5.1.8 พิจารณาสั่งการให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบรายละเอียดต่าง ๆ ในแผนที่แสดงอาณาเขตหรือแผนที่ท้ายร่างกฎกระทรวง ป่าที่จะขอกำหนดเป็นป่าสงวนแห่งชาติ

5.1.9 พิจารณาสั่งการให้เจ้าหน้าที่ร่วมดำเนินการรังวัดและรับรองแนวเขตป่าไม้ ตามโครงการเดินสำรวจออก น.ส.3 ก. ของกรมที่ดิน

5.1.10 พิจารณาสั่งการให้เจ้าหน้าที่ไปร่วมเป็นกรรมการกับฝ่ายที่ดิน นายอำเภอท้องที่หรือผู้แทน ออกตรวจพิสูจน์ในการดำเนินการออกโฉนดที่ดิน ตามบันทึกข้อตกลงระหว่างกรมที่ดินกับกรมป่าไม้ พ.ศ. 2524

5.1.11 พิจารณาสั่งการให้เจ้าหน้าที่ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของจังหวัดแห่งท้องที่ ตรวจสอบกรณีราษฎรร้องเรียนเกี่ยวกับที่ดินในเขตป่าสงวนแห่งชาติและพื้นที่ป่าไม้

5.1.12 เป็นกรรมการในคณะกรรมการพัฒนาที่ดินส่วนจังหวัด และเป็นกรรมการในคณะกรรมการจัดที่ดินส่วนจังหวัด ตามโครงการจัดที่ดินเพื่อประชาชน อยู่อาศัยและประกอบการทำมาหากินเลี้ยงชีพ

5.2 การใช้ประโยชน์ที่ดินป่าสงวนแห่งชาติ

5.2.1 ตรวจสอบพื้นที่สำหรับการอนุญาตให้เข้าทำประโยชน์ในพื้นที่ป่าไม้เพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ (ยกเว้นการขอประทานบัตรเหมืองแร่และการขุดระเบิดย่อยหิน) โดยได้รับการเสนอแนะจากป่าไม้เขต แล้วรวบรวมรายงานส่งกรมป่าไม้ เพื่อดำเนินการต่อไป

5.2.2 ตรวจสอบพื้นที่สำหรับการอนุญาตให้เข้าทำประโยชน์ในพื้นที่ป่าไม้เพื่อการขอประทานบัตรเหมืองแร่และการระเบิดย่อยหิน โดยพิจารณาเสนอความเห็นแล้วส่งเรื่องราวให้ป่าไม้เขตพิจารณาดำเนินการต่อไป

5.2.3 ตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขการอนุญาตให้ใช้พื้นที่ป่าไม้ทุกกรณี

5.2.4 พิจารณาดำเนินการเพื่ออนุญาตให้ทำไม้ในพื้นที่ที่เปิดทำประโยชน์ ตามระเบียบกรมป่าไม้วาดด้วยการสำรวจและทำไม้ในบริเวณป่าที่เปิดใช้ที่ดินเพื่อทำประโยชน์ พ.ศ. 2525 ตามบัญชีไม้ที่ป่าไม้เขตส่งให้

5.2.5 พิจารณาดำเนินการเพื่ออนุญาตให้ทำไม้จากป่านอกโครงการตามระเบียบที่กรมป่าไม้กำหนด

5.2.6 พิจารณาดำเนินการเพื่อออกหนังสืออนุญาตให้ทำการปลูกสร้างสวนป่าในเขตป่าสงวนแห่งชาติ ในกรณีพื้นที่ที่อนุญาตไม่เกิน 1,000 ไร่ โดยความเห็นชอบของป่าไม้เขตท้องที่ ตามระเบียบกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ว่าด้วยการอนุญาตให้ทำการปลูกสร้างสวนป่าในเขตป่าสงวนแห่งชาติ (ฉบับที่ 1) พ.ศ. 2522

5.2.7 พิจารณาดำเนินการเพื่อออกหนังสืออนุญาตให้เข้าทำประโยชน์หรืออยู่อาศัยในเขตป่าสงวนแห่งชาติเป็นการชั่วคราว ตามมาตรา 16 แห่งพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507 ซึ่งกรมป่าไม้ได้มอบอำนาจให้ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 (พ.ศ. 2515)

5.2.8 พิจารณาดำเนินการเพื่อให้ความเห็นชอบ กรณีป่าไม้เขตจัดให้มีการผ่าน หรือใช้ทางในเขตป่าสงวนแห่งชาติ ประกาศกำหนดบริเวณที่อนุญาตให้ปล่อยสัตว์เลี้ยง หรือห้ามไม่ให้เลี้ยงสัตว์ในเขตป่าสงวนแห่งชาติ ตามระเบียบกรมป่าไม้วาดด้วยการผ่านหรือการใช้ทาง หรือการนำหรือปล่อยสัตว์เลี้ยงในเขตป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2524

5.2.9 พิจารณาดำเนินการเพื่ออนุญาตให้ทำไม้ไผ่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติตามปริมาณที่ป่าไม้เขตสำรวจ ตามระเบียบกรมป่าไม่ว่าด้วยการอนุญาตให้ทำไม้ไผ่ในเขตป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2522

5.2.10 พิจารณาดำเนินการเพื่ออนุญาตให้ทำไม้ที่มีไม้หวงห้ามตามปริมาณที่ป่าไม้เขตสำรวจ ตามระเบียบกรมป่าไม่ว่าด้วยการอนุญาตทำไม้ในเขตป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2523

5.2.11 พิจารณาดำเนินการเพื่อประกาศอนุญาตให้ทำไม้หรือเก็บหาของป่าบางชนิดในเขตป่าสงวนแห่งชาติ โดยไม่ต้องขอรับอนุญาตตามระเบียบกรมป่าไม่ว่าด้วยการปฏิบัติเกี่ยวกับป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2523

5.3 การช่วยเหลือราษฎรให้มีสิทธิทำกินในเขตป่าสงวนแห่งชาติ (สทก.)

5.3.1 ประสานงานและดำเนินการร่วมกับป่าไม้เขตท้องที่ พิจารณาคัดเลือกป่าสงวนแห่งชาติ เพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงานประจำปีของ โครงการช่วยเหลือราษฎรให้มีสิทธิทำกิน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการ โครงการช่วยเหลือราษฎรให้มีสิทธิทำกิน ตามคำสั่งกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ 539/2524 ลงวันที่ 16 ธันวาคม 2524 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ โครงการช่วยเหลือราษฎรให้มีสิทธิทำกินและคำสั่งที่ 234/2525 ลงวันที่ 9 กรกฎาคม 2525 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ โครงการช่วยเหลือราษฎรให้มีสิทธิทำกิน

5.3.2 สั่งการให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติที่ได้กำหนดไว้ในแผนประจำปี ตามโครงการ สทก. ในกิจกรรม ดังต่อไปนี้

- ประชาสัมพันธ์ร่วมกับเจ้าหน้าที่ของป่าไม้เขต
- ตรวจสอบและรวบรวมหลักฐานการตรวจสอบพื้นที่และลง

นามในสำเนา สทก. 1 เพื่อเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดลงนามใน สทก. 1

5.3.3 ความคุมทะเบียนหนังสืออนุญาต สทก.1 และสารบรรณแก้ไข
ทะเบียนการรับมรดก

5.4 การจัดทำบ้านป่าไม้

เป็นกรรมการอำนวยการโครงการจัดทำบ้านป่าไม้ ตามคำสั่ง
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ 182/2521 ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2521 เรื่อง แต่งตั้ง
คณะกรรมการอำนวยการโครงการจัดทำบ้านป่าไม้

6. การจัดการป่าไม้

6.1 การทำไม้ในป่าสัมปทาน

- 6.1.1 เรียกเก็บเงินค่าธรรมเนียมไม้รายต้น ตามเงื่อนไขสัมปทาน
- 6.1.2 ตรวจวัด ประทับตรา คำนวณและเรียกเก็บเงินค่าภาคหลวง
ไม้ที่ทำออกจากป่าสัมปทาน
- 6.1.3 ร่วมพิจารณากำหนดเส้นทางชักลากและกำหนดที่รวมหมอนไม้
กับป่าไม้เขตท้องที่
- 6.1.4 ตรวจสอบพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับการขอขยายระยะ
เวลาการทำไม้ การปรับแผนการทำไม้ การเปลี่ยนแปลงและการเรียกปรับตามเงื่อนไข
สัมปทาน
- 6.1.5 ควบคุม ตรวจสอบและแนะนำการปฏิบัติตามเงื่อนไขสัมปทาน
แก่ผู้รับสัมปทาน

6.1.6 ความคุมและแนะนำให้ผู้รับสัมปทานทำไม้ป่าเลนปฏิบัติให้เป็นไปตามเงื่อนไขสัมปทาน

6.1.7 พิจารณาเสนอแนะข้อมูลต่อกรมป่าไม้ เกี่ยวกับการปรับปรุงโครงการทำไม้ต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

7. การทำไม้และการเก็บหาของป่าหวงห้าม

7.1 ความคุมและดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎกระทรวง ข้อกำหนดมติคณะรัฐมนตรี เงื่อนไขหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องในการอนุญาตทำไม้หรือเก็บหาของป่าหวงห้ามในป่าโครงการอเนกประสงค์ โครงการป่าไฟนรณไฟ โครงการป่าไม้หอมรณไฟ โครงการป่าพินบ่มใบยา โครงการป่าเก็บหาใบลาน โครงการป่าสน โครงการป่าไม้รัก เพื่อเจาะเอายาง ป่านอกโครงการ ทั่วไร่ปลายนาหรือนอกเขตป่าสงวนแห่งชาติ การทำไม้หวงห้ามในที่ดินกรรมสิทธิ์ การทำไม้ในเขตป่าสงวนแห่งชาติ รวมตลอดถึงในที่ดินเปิดใช้ประโยชน์ต่าง ๆ

7.2 พิจารณาอนุญาตการทำไม้และเก็บหาของป่าหวงห้ามในท้องที่จังหวัด เรียกเก็บเงินค่าภาคหลวงล่วงหน้าในการอนุญาตให้มีการทำไม้

7.3 กำหนดสถานที่รวมหมอนไม้และของป่าหวงห้ามเพื่อตรวจวัดคำนวณค่าภาคหลวง และเรียกเก็บเงินค่าภาคหลวง ตามระเบียบที่กรมป่าไม้กำหนด

7.4 เรียกเก็บเงินค่าปรับตามข้อกำหนดเงื่อนไขในการอนุญาตทำไม้หรือเก็บหาของป่าหวงห้าม หรืออื่น ๆ

7.5 พิจารณาอนุญาตกรณีอื่น ๆ ตามที่กฎหมายให้อำนาจไว้ เช่น เจาะเอายาง ตั้งเตาเผาถ่าน เป็นต้น

8. การแปรรูปไม้และอุตสาหกรรมไม้

8.1 พิจารณาออกใบอนุญาตตั้งโรงงานแปรรูปไม้ ตั้งโรงค้ำไม้แปรรูป และตั้งโรงค้ำสิ่งประดิษฐ์ทุกประเภท ตามระเบียบและหลักเกณฑ์ที่กรมป่าไม้กำหนด

8.2 ตรวจสอบควบคุมการดำเนินการของผู้รับอนุญาตตามข้อ 8.1 ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎกระทรวง ข้อกำหนดและเงื่อนไขในการอนุญาต

8.3 การอนุญาตให้มีไว้ในครอบครองซึ่งไม้และของป่าหวงห้ามและการค้าของป่าหวงห้าม

9. การอนุญาตตาม พรบ.สงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. 2503

9.1 พิจารณาอนุญาตให้มีไว้ในครอบครอง หรือมีไว้เพื่อการค้า ซึ่งสัตว์ป่าคุ้มครองหรือซากของสัตว์ป่า ตามที่กฎหมายกำหนด

9.2 พิจารณาอนุญาตให้ทำการล่าสัตว์ป่าคุ้มครองบางประเภทตามระเบียบและวิธีการที่กรมป่าไม้กำหนด

10. การควบคุมการนำไม้และของป่าเคลื่อนที่

10.1 ควบคุมและดำเนินการด้านการออกใบเบิกทางนำไม้หรือของป่าเคลื่อนที่ตามนัยมาตรา 38, 39 แห่งพระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. 2484

10.2 ควบคุมและดำเนินการด้านการตรวจสอบการนำไม้หรือของป่าผ่านด่านตามนัยมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. 2484

10.3 ความคุมและดำเนินการด้านการตรวจสอบการนำไม้หรือของป่า
แจ้งเข้าเขตด่านป่าไม้ ตามนัยมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. 2484

10.4 ตรวจสอบและดำเนินการรับรองการนำไม้เรือนเก่าเคลื่อนที่
รวมทั้ง ไม้ที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ

11. การอนุญาตอื่น ๆ

11.1 การอนุญาตแผ้วถางป่าตามมาตรา 54 แห่งพระราชบัญญัติป่าไม้
พ.ศ. 2484

11.2 พิจารณาอนุญาต ให้นำไม้ที่พ้นภาวะการเป็นไม้แปรรูปตามกฎหมาย
ป่าไม้ออกนอกเขตจังหวัด

11.3 พิจารณาคำร้อง คำอุทธรณ์ คำสั่งไม่อนุญาต เพื่อเสนอผู้บังคับ
บัญชาพิจารณาตามลำดับชั้น

11.4 พิจารณาดำเนินการตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจของพนักงาน
งานเจ้าหน้าที่ ซึ่งป่าไม้จังหวัดมีส่วนเกี่ยวข้อง

12. การปลูกป่า

12.1 ประกอบการปฏิบัติงานด้านการปลูกป่ากับหน่วยงานในสังกัดกรม
ป่าไม้ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการพัฒนาป่าไม้ในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

12.1.1 โครงการปลูกไม้ใช้สอยชุมชนในเขตชนบทพื้นที่ยากจน

12.1.2 โครงการปลูกไม้ยืนต้นสองข้างทางหลวง

12.1.3 โครงการปลูกไม้โตเร็วแทรกพื้นที่เกษตรกร

12.1.4 โครงการพัฒนาไม้ผลและไม้ยืนต้น

- โครงการปลูกป่าชุมชนสำหรับตำบลและหมู่บ้าน
- โครงการปลูกไม้ยืนต้นแบบประชาอาสา

12.1.5 โครงการปลูกป่าฟื้นฟูชุมชน

12.1.6 โครงการปลูกป่าในวันสำคัญต่าง ๆ

12.1.7 โครงการพระราชดำริ

12.1.8 การสร้างสวนรุกชาติและวนอุทยาน

12.1.9 ดำเนินการตามแผนพัฒนาชนบท (กชช.)

12.1.10 ดำเนินการสร้างงานในชนบท (กชช.)

12.1.11 ร่วมเป็นคณะกรรมการคัดเลือกพื้นที่ปลูกป่า

12.1.12 โครงการปลูกป่าฟื้นฟูชุมชนในเขตป่าสงวนแห่งชาติ

12.2 การปลูกป่าภาคเอกชน

12.2.1 ส่งเสริมและให้ความสะดวกแก่เอกชนในการขออนุญาตทำการปลูกสร้างสวนป่าในเขตป่าสงวนแห่งชาติ ตามมาตรา 16 และมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. 2507 โดยการชี้แจงให้เอกชนเข้าใจถึงระเบียบและขั้นตอนต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดระยะเวลาในการให้คำตอบแก่ผู้มายื่นขออนุญาตปลูกป่า

12.2.2 แนะนำชนิดพันธุ์ไม้ที่เหมาะสมกับพื้นที่ที่จะทำการปลูกสร้างสวนป่า รวมทั้งการใช้ประโยชน์ไม้เพื่อให้เอกชนมีความมั่นใจในการลงทุน

12.2.3 ประสานงานกับป่าไม้เขต หรือหน่วยงานอื่นแจกจ่ายเมล็ดพันธุ์และกล้าไม้ให้แก่เอกชนตามสมควร เพื่อให้งานด้านการส่งเสริมเอกชนปลูกป่าขยายขอบเขตกว้างขวางยิ่งขึ้น

12.2.4 ส่งเสริมความรู้ทางด้านวิชาการให้แก่เอกชนในการเพาะชำกล้าไม้ การปลูกและการบำรุงรักษาต้นไม้ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินงานปลูกสร้างสวนป่า

13. การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการนันทนาการ

13.1 ประสานงานกับหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสำรวจและจัดตั้งวนอุทยาน สวนรุกขชาติ หรือสถานที่พักผ่อนหย่อนใจขึ้นใหม่ในบริเวณเขตท้องที่ให้ทั่วถึงทุกตำบลเท่าที่สามารถจะทำได้ การดำเนินงานดังกล่าวควรให้ประชาชนในท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมด้วย แล้วทำการปรับปรุงบำรุงรักษาพื้นที่ดังกล่าวให้เป็นไปตามหลักวิชาการ

13.2 ให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกในด้านข้อมูลให้แก่ประชาชน ผู้ประสงค์จะเข้าไปศึกษาและท่องเที่ยวพักผ่อนหย่อนใจในบริเวณวนอุทยาน สวนรุกขชาติ อุทยานแห่งชาติ เขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่า และหน่วยงานอื่น ๆ ในสังกัดกรมป่าไม้ที่อยู่ในพื้นที่รับผิดชอบของเขต

14. การบริหารงานพัฒนาชนบท

14.1 ควบคุมดำเนินการให้เจ้าหน้าที่แจ้งแนวทางการพัฒนาชนบทของ กชช. และของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้อำเภอและกิ่งอำเภอถือปฏิบัติ

14.2 ควบคุมให้ข้าราชการในสังกัดให้ประสานงานและดำเนินการด้านการพัฒนาทางชนบทของจังหวัด ให้มีประสิทธิภาพ

14.3 ประชุมชี้แจงนโยบายและแนวทางการพัฒนาชนบทแนวใหม่ของรัฐบาลให้แก่ป่าไม้อำเภอ ข้าราชการในสังกัดและประชาชนทั่วไปให้มีความรู้ความเข้าใจตามแต่โอกาส

14.4 ประสานงานกับผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ประจำจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้าหน่วยงานอื่นในจังหวัดที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันพิจารณาดำเนินการในการจัดทำกรอบนโยบายการพัฒนาจังหวัดประจำปี การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดประจำปีและการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด

14.5 ควบคุมและบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัดหมวดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ กิจกรรมอบรมอาสาสมัครป้องกันรักษาป่า (อส.ป.) ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยให้ประสานงานกับป่าไม้เขตท้องที่อย่างใกล้ชิด

15. การส่งเสริมเผยแพร่และประชาสัมพันธ์

15.1 ประสานงานกับส่วนราชการและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมเผยแพร่กิจกรรมของกรมป่าไม้ในทุกสาขา ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ด้านป่าไม้ให้แก่ประชาชน โดยให้ยึดถือเยาวชนที่กำลังศึกษาอยู่ในโรงเรียนเป็นเป้าหมายหลัก

15.2 จัดทำบทความ สารคดี ข้อเขียนบรรยายกิจกรรมป่าไม้ เพื่อเผยแพร่ให้สื่อมวลชน อาทิเช่น สถานีวิทยุกระจายเสียง หนังสือพิมพ์ โดยสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

15.3 ดำเนินการฝึกอบรมราษฎรอาสาสมัครป้องกันรักษาป่า (อส.ป.) และประสานการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องนี้กับสำนักงานป่าไม้เขตท้องที่อย่างใกล้ชิด

15.4 ประสานงานกับสำนักงานป่าไม้เขตท้องที่ หรือกรมป่าไม้ เพื่อจัดแสดงนิทรรศการ ออกรั้วและสาธิตงานด้านป่าไม้ในเทศกาลประเพณีสำคัญประจำปีของท้องถิ่น

15.5 จัดทำและผลิตเอกสาร อุปกรณ์โสตทัศนศึกษาต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานด้านการประชาสัมพันธ์

15.6 มีหน้าที่ในการบรรยายกิจกรรมด้านป่าไม้แก่สถานศึกษา หน่วยงานราชการและการอบรมต่าง ๆ

16. การวางแผน ตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและประสานงาน

16.1 จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงานในสังกัด

16.2 จัดทำรายงานประจำเดือน รายงานประจำงวดและรายงานประจำปี ตามแนวทางและภายในกำหนดเวลาที่กรมป่าไม้สั่งการ

16.3 ตรวจสอบให้กำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ป่าไม้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การตรวจให้ตรวจแนะนำ ติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ทั้งที่อยู่ในสังกัดจังหวัดเอง หน่วยงานในสังกัดเขตและหน่วยงานส่วนกลางในท้องที่

16.4 เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ให้ถือว่าการประสานการปฏิบัติงานกับส่วนราชการต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็นหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้เอง หรือหน่วยงานอื่น เป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของป่าไม้จังหวัด

16.5 ประสานงานกับผู้แทนกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ประจำจังหวัด ในการปฏิบัติงานด้านป่าไม้ ดังต่อไปนี้

16.5.1 ให้ความรู้ด้านการป่าไม้แก่เกษตรกรตำบล เช่น

คุณประโยชน์ของป่าไม้ โทษของการทำลายป่า การเผาซากกล้าไม้ การปลูกป่า การป้องกันไฟป่าและอื่น ๆ เพื่อให้เกษตรกรตำบลนำความรู้ที่ได้รับไปเผยแพร่ให้แก่เกษตรกรต่อไป ทั้งนี้ ป่าไม้จังหวัดยังต้องจัดเตรียมเอกสารเผยแพร่ สิ่งตีพิมพ์และข้อมูลด้านการป่าไม้ที่ทันต่อเหตุการณ์ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการส่งเสริมเผยแพร่และประชาสัมพันธ์แก่เกษตรกรตำบลอีกด้วย

16.5.2 จัดหาเมล็ดพันธุ์ไม้และกล้าไม้ให้แก่เกษตรกรตำบล เพื่อนำไปแจกจ่ายแก่เกษตรกรทำการปลูกในที่ว่างหัวไร่ปลายนา หรือป่าที่มีสภาพเสื่อมโทรมใกล้หมู่บ้าน

16.5.3 มอบหมายให้ เกษตรตำบลช่วยดูแลกิจกรรมด้านป่าไม้ หรือโครงการป่าไม้ในพื้นที่ เช่น การปลูกป่าแบบประชารัฐ ติดตามและเยี่ยมเยียน สมาชิกอาสาสมัครป้องกันรักษาป่า (อส.ป.) เป็นต้น

16.6 ในกรณีที่ต้องส่งเรื่องราวให้กรมป่าไม้เพื่อทราบหรือเพื่อพิจารณา ดำเนินการต่อไป ให้ตรวจสอบโดยละเอียดว่าได้แนบเอกสารและหลักฐานที่เกี่ยวข้องถูกต้อง ครบถ้วนหรือไม่

16.7 ควบคุมและตรวจสอบให้หน่วยงานในสังกัด ปฏิบัติตามคำสั่งกรม ป่าไม้ ที่ 1309/2526 ลงวันที่ 2 กันยายน 2526 เรื่อง ระเบียบปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินของ หน่วยงานสนามที่มีลักษณะประจำ

17. งานด้านอื่น ๆ

17.1 เป็นที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการจังหวัด ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 พ.ศ. 2515 ว่าด้วยการบริหารราชการแผ่นดิน และเป็นอนุกรรมการ ข้าราชการพลเรือนประจำจังหวัด (อกพ. จังหวัด)

17.2 มีหน้าที่จะต้องพัฒนากิจกรรมด้านป่าไม้ในทุกรูปแบบ โดยอาศัย อำนาจหน้าที่ส่วนจังหวัด โดยเฉพาะมาตรา 31 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ ส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วน จังหวัด (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2511 อันได้แก่การจัดให้มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ สวนสาธารณะ สวนสัตว์ ฯลฯ

18. ปฏิบัติงานตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัด หรืออธิบดีกรมป่าไม้มอบหมาย

คุณลักษณะของนักบริหาร

สมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 13) ได้อ้างแนวคิดของ Koontz ที่ได้ให้ความหมายของการบริหาร คือการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้น สมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 13) ยังเสริมแนวคิดอีกว่าการบริหารเป็นการใช้ศาสตร์และศิลปะ โดยนำเอาทรัพยากรการบริหาร (administrative resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนกิติ ตยัคคานนท์ (2532 : 9) อธิบายเพิ่มเติมว่า การบริหารคือการจัดการ ฉะนั้นการบริหารตนเองให้เป็นผู้เป็นที่ดี ก็คือการจัดการกับตนเองให้เป็นผู้ที่มีความสามารถโดยการสร้างภาวะผู้นำให้แก่ตนเอง หรือพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำ

สมาน รังสิโยภษณ์ (2530 : 1) กล่าวว่า "คน" เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดใน การบริหารงาน เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยในการบริหารอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเงิน วัสดุ และวิธีการจัดการ ดังนั้นหากองค์การหรือหน่วยงานใดสามารถหาคนดี มีความรู้ความสามารถ เข้ามาเป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานก็เป็นที่น่าใจได้ว่า การบริหารงานในองค์การหรือหน่วยงานนั้น จะต้องเจริญก้าวหน้า สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530 : 3) กล่าวเพิ่มเติมอีกว่าผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานจะต้องมีความสามารถในการพัฒนาตนเองและสามารถพัฒนางานควบคู่กันไป

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งหาคำตอบในลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของผู้ได้บังคับบัญชา โดยจะศึกษาในลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ 2 ด้านคือ ด้านการพัฒนาตนเองและด้านการพัฒนางาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ด้านการพัฒนิตนเอง ประกอบไปด้วย

1.1 บุคลิกภาพ (personality) กัญญา สุวรรณแสง (2536 : 2)

กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพดีเป็นที่ชื่นชอบของคนโดยทั่วไป ทำให้สามารถสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างราบรื่น ส่งผลให้ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน และความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะมีมากขึ้น ในทำนองเดียวกัน สมพงษ์ เกษมสิน (2516 : 406) ระบุว่า องค์ประกอบในด้านบุคลิกภาพของผู้นำในฐานะที่เป็นผู้บริหารพิจารณาได้จากความสนใจในหน้าที่ของหัวหน้างาน ผู้ที่มีความสนใจในงานจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและเต็มใจในการปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจภายในดี มีความสนใจและเต็มใจที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่าง ไม่รู้เบื่อ มีความสนใจในงานที่จะทำให้เกิดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของบุคลิกภาพของนักบริหารและต้องเป็นผู้บรรลุวิฤทธิภาวะทางอารมณ์ การดำเนินงานขององค์การที่ล้มเหลวเกิดจากการตัดสินใจที่ขาดความเชื่อมั่น และเป็นการตัดสินใจที่ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจเป็นส่วนใหญ่มีระดับความปรารถนาสูงที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลให้เป็นที่พอใจ มีความรับผิดชอบ ซึ่งระดับความปรารถนาคือเป็นแรงจูงใจให้นักบริหารปฏิบัติงานให้บรรลุผลและมีคุณค่า

กิติ ตย์คานนท์ (2532 : 31) ได้ให้ทรรศนะว่าการมีบุคลิกภาพดีเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้นำที่ดี ผู้นำที่มีบุคลิกภาพทำทางไม่ดีจะทำให้คนทั่วไปมองดูไม่น่าเลื่อมใส หรือน่านับถือ ไม่ว่าเขาจะมีความรู้ หรือความสามารถมากมายแค่ไหน ในทำนองเดียวกัน วีระพล ทองมา (2534 : 66-67) กล่าวเพิ่มเติมอีกว่าผู้นำควรจะเป็นผู้ที่แต่งกายเหมาะสมกับโอกาส กาลเวลา สถานที่ และควรเป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่น่าเลื่อมใส น่านับถือ มีอารมณ์แจ่มใสอยู่เสมอ เป็นผู้ที่มีวาจาสุภาพเรียบร้อย ไม่หยาบคายและควรเป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้นและรักษาคำพูดอยู่เสมอ นอกจากนั้น วนิดา เสนีเศรษฐ์ และช่ออินทร์ประเสริฐกุล (2530 : 95-96) อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า บุคลิกภาพดีจะเกิดขึ้นได้นั้น จำเป็นที่จะต้องอาศัยการฝึกฝนในการที่จะปรับปรุงกิริยาท่าทาง และลักษณะต่าง ๆ ในการเสริมสร้างบุคลิกภาพนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ

ก. การมอง นับว่าเป็นสิ่งสำคัญส่วนหนึ่งของการจะสร้างเสริมสัมพันธอันดีแก่กัน จะเห็นได้ว่าการมองนั้นมีทั้งมองด้วยความรักใคร่ มองด้วยความเมตตาปราณี มองด้วยความเอ็นดู มองด้วยความเกลียดชัง มองด้วยความดูถูกเหยียดหยาม ฯลฯ ฉะนั้น จำเป็นต้องฝึกปฏิบัติให้มีลักษณะการมองผู้อื่นด้วยความสุภาพ และบริสุทธิ์

ข. การแต่งกาย จะต้องแต่งกายให้สุภาพเรียบร้อย เลือเสื้อผ้าสะอาดสะอ้าน และไม่จำเป็นจะต้องมีราคาแพง ส่วนสีสันทันที่ใช้ก็ต้องเลือกแต่งให้ถูกต้องตามกาลเทศะ นอกจากเรื่องการแต่งกายแล้วการรักษาความสะอาดของร่างกายก็นับว่าสำคัญมาก ตลอดถึงการแต่งเล็บมือเล็บเท้า ตกแต่งหน้า การแต่งผม ควรกระทำขนาดพอดีพองามไม่มากมายเกินไปจนกลายเป็นน่าเกลียด

ค. การพูด การฟัง ควรพูดแต่่น้อย ฟังให้มาก พูดแต่ในสิ่งดีงาม มีประโยชน์พูดในเรื่องที่ผู้ฟังสนใจ หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์หรือินทาผู้อื่น ในขณะที่พูดควรใช้น้ำเสียงที่นุ่มนวล สุภาพ ไพเราะ ชัดถ้อยชัดคำ แสดงคำพูดที่จริงใจ ถ้าหากมีศิลปะในการพูดแล้ว ก็สามารถชนะใจผู้ฟังได้ สำหรับการฟังนั้นควรตั้งอกตั้งใจฟัง ให้ความสนใจต่อคู่สนทนา

ง. การนั่ง ยืน เดิน ควรนั่งด้วยท่าทางที่สุภาพเรียบร้อย และสำรวมในการนั่ง รู้จักที่สูงที่ต่ำ เช่น ไม่นั่งในที่สูงกว่าผู้ใหญ่ ฯลฯ ส่วนการยืนก็ต้องยืนในท่าที่เหยียดตรง ออกผายไหล่ผึ่ง ยืนอยู่ในที่ที่ควรยืน ส่วนการเดินก็ควรก้มตัว หรืออตัวบ้างเล็กน้อย ขณะที่เดินผ่านในที่ที่มีบุคคลอื่นนั่งอยู่ สำหรับทางเดินทั่ว ๆ ไปก็ต้องเดินด้วยท่าที่สง่างาม และระมัดระวัง เกี่ยวกับเสียงดังจากการเดินที่จะไปรบกวนผู้อื่นด้วย

จ. การแสดงกิริยาท่าทาง ต้องแสดงกิริยาที่สุภาพอ่อนน้อมไม่ถือตัว และแสดงท่าทางที่น่าเชื่อถือ ประกอบในขณะที่พูดให้ตรงกับจิตใจ ไม่ควรแสดงท่าทางประกอบมากเกินไปจนดูน่าเกลียด และไม่สุภาพ

ฉ. ต้องฝึกฝนตนเอง ให้เกิดทักษะในการงานทุกชนิด ทั้งนี้นอกจากการงานในหน้าที่แล้ว มนุษย์จะต้องมีกิจกรรมพิเศษอื่น ๆ ที่จะต้องทำร่วมกับคนอื่น ฉะนั้นเมื่อมีทักษะกับการงานทั่ว ๆ ไป จะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความกระฉับกระเฉง ว่องไว และชำนาญ เป็นลักษณะที่ดีเด่นเป็นที่ดึงดูดความสนใจของผู้อื่นให้เกิดการเลื่อมใสศรัทธาได้

ช. รักษาสุขภาพอนามัยให้ดีอยู่เสมอ การรักษาสุขภาพอนามัยนั้น หมายถึง ทั้งร่างกาย จิตใจ และสังคมด้วย เกี่ยวกับร่างกายก็ต้องสมบูรณ์แข็งแรงปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ เกี่ยวกับจิตใจก็มีความสดชื่น ร่าเริง สดใส มีความคิดริเริ่ม เกี่ยวกับสังคมก็คบกับคนได้ทุกชั้น เป็นต้น

1.2 มนุษยสัมพันธ์ (human relationship) อาร์วี เพชรบุตร (2530 : 1-2) กล่าวว่ามนุษย์ทุกคนมีอาชีพทำงานอยู่ในองค์การเกี่ยวข้องกับผู้นับคัมภีร์ชา ผู้อยู่ใต้- บัญคัมภีร์ชา เพื่อนรุ่นราวคราวเดียวกัน และเพื่อนทั่ว ๆ ไป ในขณะที่เดียวกันก็ทำงานในสภาพสิ่งแวดล้อมที่มีเครื่องดนตรี เครื่องจักร แสงเสียง และสิ่งอื่น ๆ รอบ ๆ ตัว ทำให้เกิดระบบการทำงานขึ้นมา ซึ่งเป็นผลประสมประสานของระบบบุคคลต่อบุคคล และบุคคลกับสิ่งแวดล้อม แต่เมื่อเอาคนเข้ามาอยู่ในระบบ ความยุ่งยากและสลับซับซ้อนก็เพิ่มมากขึ้น ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องพยายามเข้าใจให้ถูกต้อง การที่สังคมหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงความสลับซับซ้อน หน้าที่และความรับผิดชอบขององค์การ จะทำให้สังคมประสบความสำเร็จ การศึกษามนุษยสัมพันธ์ในการทำงานนั้น เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ของมนุษย์ที่มีต่องานต่อองค์การ ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อหัวหน้า ตลอดจนต่อสภาพสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวเขา และศึกษาถึงการติดต่อสื่อสารของแต่ละบุคคลในองค์การ ดังนั้น คำว่ามนุษยสัมพันธ์จึงหมายถึงการทำงานในองค์การที่บุคคลจำนวนมากมาทำงานร่วมกัน เพื่อที่จะให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 401) ได้ให้ความหมายของคำว่ามนุษยสัมพันธ์ ตามแนวคิดของ Davis ว่าเป็นวิธีการก่อให้เกิดวัตถุประสงค์และจงใจให้คนในกลุ่มได้ร่วมกันทำงานอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ โดยมีความพึงพอใจในทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างทั่วถึง นอกจากนั้น วนิดา เสนีเศรษฐ์ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530 :

78) ได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นการรวบรวมให้บุคคลทำงานร่วมกันในลักษณะที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือประสานงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อบังเกิดผลบรรลุเป้าหมาย ส่วนบุญทัน ดอกไธสง (2520 : 77) กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์เน้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของมนุษย์ และพฤติกรรมในการแสดงออกทางกาย วาจา ใจ ต่อคนอื่นในทางส่วนตัว หรือในทางรูปแบบการทำงานร่วมกัน วนิดา เสนีเศรษฐ์ และชอภ อินทร์ประเสริฐกุล (2530 : 77) ให้ทรรศนะเพิ่มเติมอีกว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นการปฏิบัติส่วนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งผู้บริหารควรปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณี ศีลธรรม จรรยาและความเชื่อมั่นของสังคมนั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลในองค์การปฏิบัติงานร่วมกันอย่างราบรื่นและเกิดความสัมฤทธิ์ผลในงานที่ปฏิบัติ

1.3 ความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking) นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งต่อภาวะผู้นำ และมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารทุกขั้นตอน สมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 285-286) ได้อธิบายถึงภาวะสร้างสรรค์ (creativity) ว่าเป็นความสามารถในความคิดหรือการที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีประโยชน์ ใหม่และแปลกไปจากความคิดเดิม หรือจากการกระทำที่ผู้อื่นคาดไม่ถึง ความคิดสร้างสรรค์เป็นเรื่องของจินตนาการ โดยแท้ แต่ความสามารถในการจินตนาการของบุคคลแต่ละคนย่อมไม่เท่าเทียมกัน อย่างไรก็ดี สมมติฐานของภาวะสร้างสรรค์มีอยู่ว่า

- ทุกคนมีศักยภาพ (potential) และความคิดสร้างสรรค์
- ความคิดสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่ฝึกฝนได้
- กรรรมวิธีของความคิดสร้างสรรค์ ใช้ได้กับงานทุกระดับ

ดังนั้นทุกคนจึงอาจเป็นนักสร้างสรรค์ที่ดี หากได้รับการฝึกฝนและมีความสนใจ

สำหรับลักษณะอันเป็นคุณสมบัติของนักสร้างสรรค์นั้น ได้แก่

- เป็นผู้ไวต่อปัญหา
- มีความคิดเห็นที่ไม่ซ้ำกับใคร
- มีความคิดเห็นหลักแหลม
- มีความยืดหยุ่น
- มีความขยันและอดทน

จากข้อสมมุติฐานของสมพงษ์ เกษมสิน ที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์จะอำนวยความสะดวกต่อการวางแผนงาน และการแก้ปัญหาเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ที่จะต้องวินิจฉัยสั่งการอยู่เสมอ จึงควรเป็นผู้ที่มีภาวะสร้างสรรค์ประจำอยู่ในกาย

1.4 ผู้เชี่ยวชาญ (expert) เป็นความสามารถที่เกิดจากคุณวุฒิ ความรู้ เกิดจากการเรียนรู้ การศึกษา อบรม ประสบการณ์ เช่นเป็นที่ปรึกษากฎหมาย เป็นแพทย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญเครื่องยนต์ เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ผู้บริหารงานที่มีความเป็นผู้เชี่ยวชาญจะสามารถให้คำปรึกษา แนะนำเทคนิคการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลในงานด้วย (จักรกฤษณ์ นรนิติผลดุงการ ใน วีระพล ทองมา, 2534 : 14)

2. ด้านการพัฒนางาน ประกอบไปด้วย

2.1 การสั่งงาน (directing) ภาระหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นใคร ในการบริหารงานระดับไหนก็ตาม จำเป็นที่จะต้องมีลักษณะการอย่างหนึ่งในการสั่งงาน ทั้งนี้เนื่องจากในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้จัดการระดับกลางจะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ การสั่งงานเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก เพราะเหตุว่าผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่อยู่ในสายการบังคับบัญชาระดับต่ำกว่า ซึ่งในระดับนี้จริงอยู่แม้จะกำหนดลักษณะงานไว้สำหรับตำแหน่งต่าง ๆ ดีพอสมควรแล้ว แต่ว่าในทางปฏิบัติจริง ๆ จะเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำสุดนั้นหรือแม้แต่ระดับกลางชั้นต่ำก็หรือในการประพฤติปฏิบัติงาน จนกว่าจะได้รับการสั่งงานมาจากผู้บังคับบัญชาซึ่งจะมีผลให้การปฏิบัติงานในองค์การไม่เกิดความคล่องตัว รวมทั้งอาจเกิดความผิดพลาดในการสั่งงานหรือเกิดความล่าช้าในการสั่งการในภาระกิจเร่งด่วน (วุฒิชัย จานงค์, 2522 : 169-170)

2.2 การควบคุมงาน (controlling) เป็นกิจกรรมที่สำคัญของนักบริหาร เพราะการบริหารที่ขาดระบบการควบคุมที่ดีจะดำเนิน ไปคล้ายนาฬิกาที่ขาดทางเสือนาวาก็คงจะไปไม่ถึงที่หมาย และแม้มาตรว่าจะแล่นไปถึงที่หมายได้ก็คงจะต้องสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายเป็นอันมาก ซึ่งความสิ้นเปลืองหรือไม่ประหยัดก็ดี การดำเนินงานล่าช้า ไม่มีประสิทธิภาพก็ดี สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งไม่พึงปรารถนาในการบริหารงานทั้งสิ้น การควบคุมงานเป็นศิลปะอันจำเป็นต่อภาวะผู้นำ เพราะการควบคุมงานมิเพียงแต่จะต้องใช้กลวิธีที่จะให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานหรือมาตรฐานของงานที่กำหนดไว้เท่านั้นก็หาไม่ แต่กับบริหารจะต้องใช้ศิลปะในการบริหารที่จะโน้มนำให้บรรดาผู้ร่วมงานพร้อมใจกันปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด ดังนั้นการควบคุมงานที่ดีจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำหรือผู้ควบคุมงานที่จะเข้าใจในบุคคลอื่นอันเกี่ยวกับความต้องการที่จะปฏิบัติตาม และความต้องการที่จะปฏิบัติงานโดยอิสระ การควบคุมงานในลักษณะเช่นนี้จำต้องนำหลักมนุษยสัมพันธ์เข้ามาช่วย เพื่อให้การควบคุมงานมีประสิทธิภาพได้ทั้งผลงานและน้ำใจคน (สมพงษ์ เกษมสิน, 2513 : 335-336)

วัลลภ ชัยพิพัฒน์ บรรณสิทธิ์ สลับแสง และสมบูรณ์ ผดุงเจริญ (2513 : 71-73) ได้อธิบายถึงแนวความคิดในเรื่องการควบคุมงานว่าวิธีการควบคุมงานมีหลายอย่างแตกต่างกัน และมีความละเอียดในการควบคุมมากน้อยไม่เหมือนกัน ตามวิธีการที่ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ตัวอย่างในการควบคุมที่เห็นได้ง่าย ๆ ในการควบคุมงาน เช่น

1. การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มาตรฐานนี้อาจเป็นสิ่งมองเห็นไม่ได้ อาจกำหนดไว้แน่ชัดหรือคลุมเครือ เพราะงานบางอย่างมองเห็นได้ เช่น การพิมพ์หนังสืออาจกำหนดมาตรฐานได้ว่า ชั่วโมงหนึ่งควรจะมีพิมพ์ได้กี่หน้า ในขณะที่เดียวกันงานที่เกี่ยวกับวิชาการ การศึกษาค้นคว้าก็ไม่อาจกำหนดให้เห็นได้ชัดเจนเพราะขึ้นอยู่กับความยากง่ายของเรื่องที่ศึกษา เป็นต้น

2. การเปรียบเทียบผลที่ได้จริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ รายงานผลการปฏิบัตินี้จะต้องรายงานไปยังบุคคลที่รับผิดชอบสามารถจะสั่งการอย่างใดอย่างหนึ่ง

3. การแก้ไข หากปรากฏว่ากิจกรรมใดที่กำลังปฏิบัติอยู่จะไม่เกิดผลตามที่กำหนดไว้จะต้องมีการจัดการแก้ไขให้เกิดขึ้น เพราะฉะนั้นจึงต้องมีมาตรการในการรับรายงานและสั่งการให้แก้ไขได้

ด้วยลักษณะดังกล่าวนี้ การควบคุมงานถ้าจะกล่าวให้ตรงไปตรงมาก็คือการควบคุมงานนั้นไม่ใช่เรื่องอื่น นอกจากว่าเป็นการส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร ให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ (หมายถึง เปลี่ยนวิธีทำงานนั่นเอง)

จากลักษณะของการควบคุมนี้จึงอาจสรุปได้ว่าการควบคุมงานจึงเป็นระบบอย่างหนึ่ง ซึ่งจะ เป็นแนวทางให้ปฏิบัติ เป็น ไปตามแผน ทั้งนี้เพราะการกำหนดมาตรฐานต่าง ๆ เป็นส่วนหนึ่งของแผนตามความหมายของลำดับชั้นในการวางแผน (hierarchy of planning)

การควบคุมจะกระทำได้เพียงใดขึ้นอยู่กับการจัดให้มีข่าวสาร หรือรายงานไว้ตามจุดต่าง ๆ ให้สัมพันธ์กันเป็นระบบได้มากน้อยเพียงใด ถ้าข่าวสารที่ได้มาไม่ทันกับเหตุการณ์ก็ไม่อาจจะใช้ข่าวสารนั้นให้เป็นประโยชน์ในการควบคุมได้ เพราะฉะนั้นการจัดระบบให้ข่าวสารเคลื่อน ไปในแนวทางตามจุดที่ต้องการ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะช่วยให้ระบบการควบคุม เป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การมอบหมายงาน หรือการมอบหมายอำนาจ (delegation) เป็นเรื่อง เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือการกำหนดให้ทำงานแทนผู้บังคับบัญชา โดยมีอำนาจในการตัดสินใจและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ เช่นเดียวกับผู้บริหารที่มอบอำนาจนั้น สำหรับกระบวนการมอบอำนาจประกอบด้วย 4 กระบวนการคือ ประการแรกการกำหนดเป้าหมายหรือผลที่จะได้รับจากการทำงาน ประการที่สอง การกำหนดงานส่วนใดส่วนหนึ่งให้ทำ ประการที่สามเป็นการมอบอำนาจในการทำงานนั้นและประการที่สี่ให้บุคคลรับผิดชอบในความสำเร็จของการทำงานนั้น (เสนาะ ตีเขารว, 2535 : 24) ส่วนสมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 382) อธิบายว่าการมอบอำนาจหน้าที่ (delegation of authority) เป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยแบ่ง

เบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง เพื่อมีเวลาสำหรับปฏิบัติงานสำคัญอันจำเป็นต่อภาระหน้าที่ของนักบริหารหรือหัวหน้างานมากขึ้น เป็นความจริงที่ว่าในองค์การใด องค์การหนึ่งย่อมมีการแบ่งงานกันทำเป็นส่วนเป็นส่วน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสำเร็จ ลุล่วงบรรลุเป้าหมายที่วางไว้แล้วก็ตาม หากพิจารณาตามลักษณะของสายการบังคับบัญชา ก็จะประจักษ์ว่าภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชานั้นมีมากมายที่สุดที่ผู้บังคับบัญชาจะปฏิบัติจัดทำแต่โดยลำพังให้สำเร็จลุล่วงได้ แม้จะได้มีการแบ่งแยกลักษณะของงานกันทำแล้วก็ตาม ทั้งนี้ก็เพราะผู้บังคับบัญชาชั้นสูงหรือหัวหน้างานนั้นมีความผูกพันรับผิดชอบในหน้าที่การงานกว้างขวางและต้องรับผิดชอบตามองค์การเป็นส่วนรวม ดังนั้นการมอบอำนาจหน้าที่จึงเป็นกลวิธีหนึ่งที่ผู้บังคับบัญชาจะใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน เช่น เพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น เป็นการปลูกฝังสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นต้น นอกจากนี้ เสนาะ ตีเยวาร์ (2535 : 24-29) อธิบายเพิ่มเติมอีกว่าการที่ผู้บริหารจะทำงานสำเร็จหรือไม่นั้นไม่ได้เกิดเพราะไม่เข้าใจหลักการในการมอบหมายงานเท่านั้น แต่เกิดเพราะผู้บริหารไม่ยอมมอบหมายงานให้กับบุคคลที่เหมาะสมทำและขาดศิลปะในการมอบหมายงาน การมอบหมายงานมีอยู่ 2 ส่วน คือส่วนแรกการสร้างแนวความคิดหรือทัศนคติที่ดีในการมอบหมายงาน ส่วนที่สองเป็นแนวทางในการมอบหมายงาน

1. การสร้างทัศนคติที่ดีในการมอบหมายงาน ผู้บริหารจะต้องกำหนดขั้นที่ตัวเอง เพื่อให้ยอมรับแนวความคิดของการมอบหมายงาน การสร้างทัศนคติที่ดีก็คือ

1.1 ยอมรับความคิดของคนอื่น คุณสมบัติของผู้บริหารชั้นพื้นฐานก็คือความเต็มใจที่จะยอมรับและเปิดโอกาสให้คนอื่นแสดงความคิดเห็นได้ แม้ว่าการตัดสินใจของแต่ละคนจะแตกต่างกันบ้างในวิธีการ หรือแนวทางก็ไม่ได้หมายความว่าความคิดเห็นนั้นจะผิดพลาดไปเสียทั้งหมด อาจมีหลายส่วนที่ดี และใช้ได้แต่เป็นเพราะมองกันคนละด้าน การยอมรับความคิดของคนคือ นอกจากทำให้ได้ความคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ แล้วยังช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้าแสดงออก

1.2 ยอมปล่อยอำนาจให้คนอื่น ผู้บริหารจะต้องเป็นคนไม่หวงอำนาจ หรือยอมให้คนอื่นมีอำนาจบ้างก็จะทำให้การมอบหมายงานมีประสิทธิภาพ เพราะเมื่อให้อำนาจแก่คนอื่น ไปบ้างแล้วตัวเองก็จะมีเวลาไปทำงานที่มีความสำคัญมากขึ้น ผู้บริหารที่โตมาจากธุรกิจขนาดเล็กที่ตนบริหารงานทุกอย่างมักจะมีความคิดในทางที่หวงอำนาจ โดยมีความภาคภูมิใจว่าตนเคยสั่งการเองทุกอย่างจนธุรกิจเจริญเติบโตขึ้นก็ยังคงใช้วิธีการนั้นจนไม่รู้ลึกลงว่าตอนนี้ธุรกิจใหญ่มาก ซึ่งคน ๆ เดียวไม่สามารถสั่งการได้ทุกอย่างเหมือนแต่ก่อนอีกแล้ว

เมื่อธุรกิจมีขนาดใหญ่ขึ้นก็มีความจำเป็นที่จะต้องมอบหมายงานให้คนอื่นทำงานที่คน ๆ เดียวเคยทำก็ต้องกระจายให้คนหลาย ๆ คนทำจึงจะประหยัดและได้ผลงานมากกว่า ผู้บริหารก็จะใช้เวลาของตัวเองไปทำงานอื่นที่มีความหมาย และมีผลต่อการเจริญก้าวหน้าขององค์กร

1.3 ยอมให้คนอื่นทำผิด แม้ว่าผู้บริหารไม่ต้องการให้เกิดความผิดพลาดขึ้นแต่ก็หลีกเลี่ยงไม่ได้ในการที่จะมอบหมายงานให้คนอื่นทำ ต้องถือว่าคนทุกคนก็เคยทำผิดมาแล้วทั้งนั้นจะต่างกันก็ทำผิดมากหรือทำผิดน้อยเท่านั้นเอง กว่าคนจะเรียนรู้ กว่าคนจะทำงานเป็นก็ต้องมีการทำผิดบ้าง ความผิดนั้นแม้จะเกิดความเสียหายแก่องค์กรผู้บริหารก็ต้องถือว่า เป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาคน ซึ่งมีผลให้เขาทำงานดีขึ้นในวันหลัง

อย่างไรก็ตามไม่ใช่ผู้บริหารจะปล่อยให้เกิดความผิดขึ้น โดยไม่ป้องกัน เมื่อมอบหมายงานไปแล้ว ผู้บริหารจะต้องกำหนดจุดหรือระบบในการควบคุมไม่ให้เกิดความผิดพลาดร้ายแรง และโดยเฉพาะความผิดที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ กันจะต้องป้องกัน หรือหลีกเลี่ยงให้ได้

1.4 ยอมไว้ใจคนอื่น หากผู้บริหารไม่สร้างทัศนคติที่ไว้ใจ หรือเชื่อถือคนอื่นแล้ว การมอบหมายงานก็ไม่เกิดขึ้น เมื่อมอบงานให้ใครแล้วก็ต้องคิดว่าคน ๆ นั้นเป็นผู้ใหญ่พอ เป็นคนมีเหตุผลพอ เป็นคนที่ทำงานเป็น เป็นคนที่ตัดสินใจได้ และเป็นผู้ใช้ดุลยพินิจได้อย่างเหมาะสม แนวความคิดดังกล่าวจะทำให้ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตัวบุคคลอื่น

1.5 การกำหนดระบบควบคุมต่าง ๆ การมอบหมายอำนาจไม่ใช่เป็นการให้อำนาจขาดลอยไปแต่เป็นการให้เพียงชั่วคราว ผู้บริหารจะต้องติดตามผลงานอยู่ตลอดเวลาแต่ไม่ใช่ควบคุมอย่างใกล้ชิดจนผู้รับมอบอำนาจขาดอิสระในการทำงาน แต่ต้องกำหนดวิธีการที่ไม่ทำให้เขาอึดอัด เช่น การกำหนดมาตรฐานวัดงาน การปรึกษาเป็นครั้งคราว การตั้งปัญหา และการรายงานความก้าวหน้าของงาน เป็นต้น

2. แนวทางในการมอบหมายงาน จุดประสงค์ของการมอบหมายงานนอกจากจะลดภาระของผู้บริหารแล้ว ผู้รับมอบหมายงานจะต้องทำงานให้ได้ผลอย่างเดียวกับผู้บริหารทำเอง ดังนั้น แนวทางที่ควรรู้ใช้ในการมอบหมายงานคือ

2.1 มอบหมายงานและอำนาจอย่างชัดเจน โดยปกติก่อนจะมอบหมายงาน ผู้บริหารจะต้องเข้าใจนโยบายเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยแยกงานของตัวเองออกเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อท้าวางงานส่วนใดจะมอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดทำ อำนาจและความรับผิดชอบในส่วนงานนั้นมีอย่างไร โดยมีวัตถุประสงค์ว่าอำนาจและความรับผิดชอบที่มอบไปนั้นเพียงพอที่จะทำงานให้สำเร็จได้

2.2 เลือกคนให้ตรงกับงาน หมายความว่า ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ความสามารถที่จะทำงานนั้นได้ แม้ว่าจุดประสงค์ในการทำงานก็เพื่อให้งานสำเร็จลงแต่ในที่สุดก็หนีไม่พ้นคุณสมบัติของคนที่จะทำงานนั้นได้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องวิเคราะห์คนเพื่อเลือกคนให้ถูกกับงาน

2.3 เปิดช่องทางการติดต่อสื่อสารตลอดเวลา หมายความว่า ให้โอกาสที่ผู้รับมอบหมายงานจะติดต่อกับผู้บริหารได้เสมอ เพราะในการทำงานอาจมีปัญหาหรือต้องการขอคำปรึกษาแนะนำซึ่งจำเป็นต้องแก้ไขด่วน ดังนั้นเพื่อให้ข้อมูลได้เข้าออกได้รวดเร็วจึงต้องเปิดระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา

2.4 กำหนดระบบควบคุมงานที่มอบหมายไปแล้ว เพราะเหตุว่าผู้บริหารจะผลักระบบความรับผิดชอบของตน ไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือคนอื่นไม่ได้ เพื่อป้องกันความผิดพลาดอันอาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารจึงต้องกำหนดวิธีการควบคุมโดยที่ไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวในการทำงานของผู้ที่รับมอบหมายงาน ทั้งนี้เพื่อให้รู้งานก้าวหน้าไปอย่างไร

2.5 ต้องให้รางวัลแก่ผู้ทำงานสำเร็จ ในขั้นสุดท้ายก็คือ การประเมินผลงานเมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ผลดี ผู้บริหารจะต้องให้ผลตอบแทนตามผลงานตามความเหมาะสมในรูปของการเพิ่มค่าจ้างเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มสถานภาพ และเกียรติยศ

2.4 การประสานงาน (coordinating) การที่บุคคลหรือกลุ่มหรือหน่วยงานทำงานร่วมกันโดยมีความสามัคคีกัน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามเวลาที่กำหนด (วันดา เสนีเศรษฐ์ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล, 2530 : 59) ส่วนชูป กาญจนประกร ในสมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 319) อธิบายเพิ่มเติมอีกว่าการประสานงานหมายถึง การจัดระเบียบการทำงานเพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ชัดแย้งกันหรือเลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์นโยบายขององค์การนั้นอย่างสมานฉันท์และมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นสมพงษ์ เกษมสิน (2513 : 319-323) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการประสานงานมีดังต่อไปนี้

1. การประสานงานเป็นอุปกรณ์สำคัญในอันที่จะก่อให้เกิดเอกภาพของการบริหารคนตามความมุ่งหมายหลักของการบริหารงาน เพราะการจัดระบบและแบ่งงานนั้น จำต้องดำเนินงานไปตามความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ นโยบายและแผน ทั้งนี้จะต้องพิจารณาให้ถ่องแท้และรอบคอบว่าวัตถุประสงค์ใดเป็นวัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์ใดเป็นวัตถุประสงค์รองหรือวัตถุประสงค์เฉพาะกรณี ทั้งนี้จะต้องให้ดำเนินไปโดยสอดคล้องต้องกัน ดังนั้น การประสานงานจึงเป็นการประสานการปฏิบัติงานกับนโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเข้าด้วยกัน

2. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน งาน และจิตใจ ทั้งนี้ก็เพราะว่าการประสานงานนั้น มิได้เพียงแต่หมายความว่า จัดให้มีการประสานงานกันเท่านั้นหากแต่ต้องโน้มเอา "คน" คือผู้ปฏิบัติงานเข้ามาร่วมทำงานกันอย่างสมานฉันท์เป็น "ทีมเวิร์ค" โดยนัยนี้จึงเห็นว่าข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือความร่วมมือ (cooperation) ซึ่งเป็นเรื่องของ "จิตใจ" ในการทำงานร่วมกัน ด้วยเหตุนี้จึงมีผู้นิยมเรียกการประสานงานกับการร่วมมือคู่กันไปว่า "การร่วมมือประสานงาน"

3. ธาตุแท้ของการประสานงาน คือ เวลา เวลาจัดว่าเป็นหัวใจของการประสาน เพราะจังหวะ และระยะเวลาตลอดจนการกำหนดแผน และการคาดคะเนนับว่ามีความสำคัญต่อการประสานงาน

4. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับเทคนิคการบริหาร ซึ่งมีลักษณะเป็นส่วนที่ใส่เข้าไป (input) กับส่วนที่เป็นผลออกมา (output) สำหรับส่วนที่ใส่เข้าไป ได้แก่ ทรัพยากรทางบริหาร (resource of administration) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ อันเป็นหลักสำคัญ นอกจากนั้นยังมีผู้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ทรัพยากรทางการบริหารนั้นควรมีอำนาจหน้าที่ (authority) เวลา (time) ความตั้งใจในการทำงาน (will) และความสะดวกต่าง ๆ (facilities) รวมอยู่ด้วย (William T. Greenwood ในสมพงษ์ เกษมสิน, 2513 : 321) ทั้งนี้เพื่อหวังที่จะให้ได้ผลออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการประสานงานที่ดีจะต้องอาศัยการใช้เทคนิคในทางบริหารรูปต่าง ๆ เช่น การจัดให้มีการวางแผน (planning) ที่ดี จัดให้มีแผนผังขององค์การ (organizational charts) แผนผังเกี่ยวกับหน้าที่การงาน (functional charts) แผนผังเกี่ยวกับการกระจายงาน (work distribution charts) แผนผังเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของงาน (process or work flow charts) และแผนผังแสดงสถานที่ทำงาน (space and physical layout) เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบแบบแผนลักษณะของงานการขัดแย้งก็จะลดน้อยลง ขณะเดียวกันการประสานงานก็จะดีขึ้นด้วย

5. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร หลักการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงาน คือบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่นจะให้ความร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานของเราได้ก็ต่อเมื่อเขามีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ หรือความต้องการนั้น ๆ กระจ่างแจ้งดีแล้ว ทั้งนี้ไม่จำกัดว่าจะเป็นการร่วมมือประสานงานภายในหน่วยงานก็ตาม โดยเฉพาะการทำงานในหน่วยเดียวกัน ทุกคนจะต้องเข้าใจงานที่ปฏิบัติอยู่ ดังที่พูดกันในเชิงปรัชญาเสมอว่า "ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทราบเรื่องก็หมายความว่าผู้บังคับบัญชาขาดการติดต่อสื่อสารและถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานไม่ได้ ก็หมายความว่าผู้บังคับบัญชาไม่ได้สอนงาน" จากคำกล่าวนี้เราจะเห็นได้ว่าอุปกรณ์สำคัญในการที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจ เกิดความร่วมมือ และเกิดการประสานงานขึ้น คือการติดต่อสื่อสาร ลักษณะของการสื่อสารข้อความที่ดีจะต้องเป็น สื่อข้อความสองทาง ทั้งนี้ ก็เพื่อจะให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน เพราะถ้าการสื่อสารข้อความไม่ดี เกิดการเข้าใจผิดพลาดขึ้น การประสานงานก็จะไม่บังเกิดผลดี

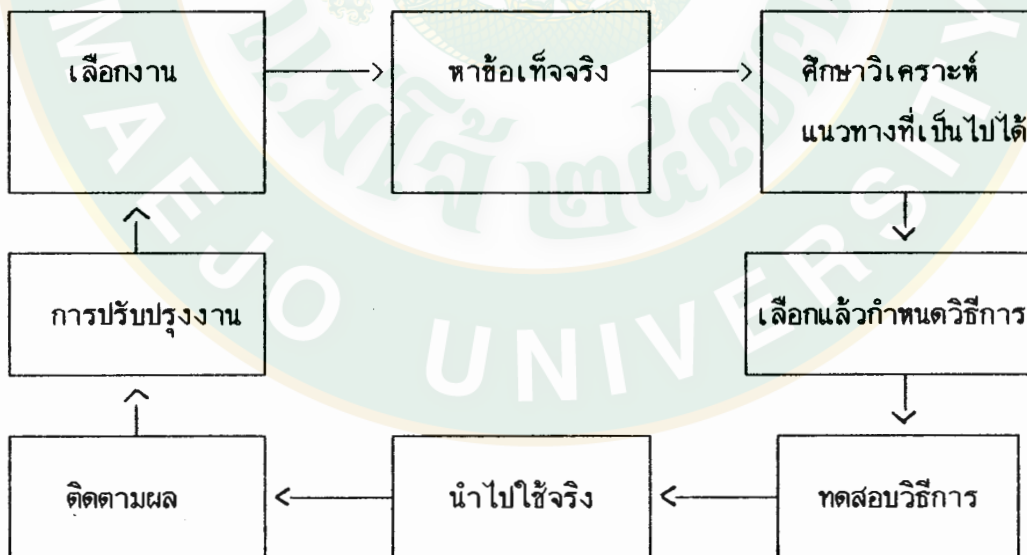
6. การประสานงานเป็นการประสานความคิดเห็น การน้อมนำ หรือ ผสานความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ร่วมงานให้มีความเห็นสอดคล้องต้องกันเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานงาน ดังนั้นการใช้ภาวะผู้นำของนักบริหารที่จะประสานความคิดเห็นของกลุ่มจึงเป็นเรื่องสำคัญ และมีใช้เพียงแต่จะตะล่อมให้ผู้อื่นมีความเห็นสอดคล้องตามเท่านั้น ไม่ หากแต่ต้องพยายามก่อให้เกิดความเข้าใจในสถานการณ์นั้น ๆ ด้วย การประสานงานจึงจะบังเกิดผลดีเต็มที่

7. การประสานงานมีอยู่ทุกระดับชั้น การประสานงานย่อมมีอยู่ทุกระดับชั้นของการบังคับบัญชา ทั้งในรูปพิธีการ (formal) และไม่เป็นพิธีการ (informal) การประสานงานจะทวีความสำคัญยิ่งขึ้น ถ้าองค์การขนาดใหญ่โตขึ้นและการประสานงานก็ควรต้องจัดให้มีขึ้นทุกระดับชั้น เพราะการขาดความร่วมมือประสานงานแม้เพียงในระดับใดระดับหนึ่งก็ย่อมจะมีผลกระทบกระเทือน ไปถึงส่วนรวมได้ด้วยเสมอ

8. การประสานงานกับภาวะแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นโครงการของรัฐหรือ เอกชนก็ตาม ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่ห้อมล้อมการนั้นอยู่โดยรอบได้เสมอ แม้ว่าองค์การนั้นจะมีแผนที่วางไว้อย่างดีและสามารถ

พยากรณ์อนาคตได้ใกล้เคียงความจริงแม่นยำเพียงใดก็ตาม หากแต่เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงก็อาจเกิดขึ้นได้เสมอ โดยนัยนี้ผู้บริหารที่ดีจึงควรเป็นผู้ที่ไวต่อปัญหาและจับพยนต์ต่อการเปลี่ยนแปลงอันจำเป็น ในอันที่จะดำเนินให้มีการประสานงานสอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้เสมอ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ควรกระทำด้วยความมีเหตุมีผล เหมาะเจาะกับจังหวะ เวลาตลอดจนการวางแผนที่ควบคุมโดยรัดกุมและเหมาะสม

2.5 การปรับปรุงงาน (adapting) เป็นการเปลี่ยนแปลงรูปใหม่ของงาน เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การให้ดีขึ้น (สมพงษ์ เกษมสิน, 2513 : 603) ประหยัด มะโนพะเส้า (2535 : 17) อธิบายเพิ่มเติมอีกว่าการปรับปรุงงานเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและขจัดสิ่งที่ไม่จำเป็นออกไป เพื่อให้การปฏิบัติงานเหมาะสมและรัดกุม หลักสำคัญในการปรับปรุงงานเป็นการตัดทอนหรือยุบเลิกส่วนที่ไม่จำเป็นออกไปรวมส่วนที่จำเป็นเหมือนกัน คล้ายกันไว้ด้วยกันหรือจัดทำใหม่ เปลี่ยนแปลงตัวบุคคล ผู้ปฏิบัติงาน ลำดับขั้นตอนวิธีการ สถานที่การปฏิบัติงานใหม่ ทำให้ง่ายขึ้นและดีกว่าเดิมหรือปรับปรุงส่วนที่จำเป็นให้ดีขึ้น ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงวงจรการปรับปรุงงาน

จากคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีหรือลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ ตามที่ตรวจเอกสารมาแล้วนั้น สามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือศึกษาถึงความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อคุณลักษณะของผู้บริหาร (ป่าไม้จังหวัด) ที่พึงประสงค์ได้อย่างครบถ้วน รวมทั้งเป็นกรอบในการเปรียบเทียบลักษณะของผู้บริหาร (ป่าไม้จังหวัด) ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคาดหวังสำหรับแนวคิดความคาดหวังและวิธีการศึกษาความคาดหวังมีดังต่อไปนี้

แนวคิดความคาดหวังและวิธีการศึกษาความคาดหวัง

สุรารักษ์ จันท์เอม (2529 : 55) ได้ให้ความหมายของความคาดหวัง (expectation) ไว้ว่าเป็นความเชื่อหรือคำทำนายว่าสิ่งใดน่าจะเกิดขึ้นและสิ่งใดไม่น่าจะเกิดขึ้น ความคาดหวังจะเกิดขึ้นตรงตามความเชื่อหรือคำคาดการณ์ล่วงหน้าหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละคน หากความคาดหวังนั้นประสบผลสำเร็จหรือถูกต้องก็จะมีเจตคติที่ดีหรือมีความพึงพอใจต่อสิ่งนั้น แต่ถ้าความคาดหวังผิดพลาดในสิ่งใดก็จะมีเจตคติที่ไม่ดีต่อสิ่งนั้น และศรีนิตย์ บุญทอง (2521 : 10) ได้อ้างแนวคิดของ Murray ให้ความหมายของความคาดหวัง หมายถึงระดับผลงานที่บุคคลกำหนดหรือคาดหวังว่าจะทำได้เมื่อให้บุคคลที่ทำงานที่ตนเคยทำและความคาดหวังนั้นเป็นระดับที่บุคคลปรารถนาจะไปให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการทำงานแต่ละครั้ง เขาได้อธิบายต่อไปว่า บุคคลจะรู้สึกประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวในการที่จะไปให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ขึ้นอยู่กับระดับความยากหรือความง่ายของงานที่ให้ทำนั้น ถ้างานนั้นเป็นงานที่ง่ายมาก การทำสำเร็จก็ไม่ได้มีความหมายและในทางตรงกันข้ามงานที่มีความยากมาก ๆ ก็จะไม่ได้อะไรเช่นเดียวกัน เพราะผู้ทำจะไม่เกิดความรู้สึกว่างานนั้น เป็นสิ่งท้าทายความสามารถด้วยความรู้สึกที่ว่า แม้ทำไม่สำเร็จก็ไม่คิดว่า เป็นความล้มเหลว ดังนั้นความรู้สึกว่าตนประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวจะเกิดขึ้นเมื่อทำงานในระดับกลาง ๆ นอกจากนี้ สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2519 : 140) ให้ทรรศนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความคาดหวังว่า ความคาดหวังมิได้จำเพาะเจาะจงที่การกระทำอย่างเดียว แต่จะรวมไปถึงแรงจูงใจ ความเชื่อ ความรู้สึก ทัศนคติและค่านิยมอีกด้วย ทั้งนี้ความคาดหวังในบทบาทเป็นเรื่องของการที่สมาชิกของกลุ่มโดยทั่วไปรับรู้หรือตั้งความหวังว่าบุคคลที่ครอบครองสถานภาพอยู่ ควรจะกระทำหรือมีแรงจูงใจหรือมีความเชื่อหรือมีความ

รู้สึกหรือมีทัศนคติ หรือมีค่านิยมอย่างไร เช่น คนที่อยู่ในสถานภาพครู ควรจะกระทำตัวเป็นตัวอย่างแก่นักเรียน ควรจะมีความต้องการที่จะปรับปรุงการเรียนการสอนและช่วยเหลือเด็กทุกคน ควรจะมีความเชื่อในวิชาความรู้ที่ตนเองสอน ควรจะมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพและควรมีค่านิยมมีความเมตตาปราณีต่อเด็กนักเรียนทุกคน เป็นต้น

วิธีการศึกษาความคาดหวัง การกำหนดความคาดหวังของบุคคล นอกจากขึ้นอยู่กับระดับความยากง่ายของงานแล้ว ยังขึ้นอยู่กับประสบการณ์ที่ผ่านมาในการทำงานนั้น ๆ ด้วย กล่าวคือถ้าบุคคลเคยประสบความสำเร็จในการทำงานนั้นมาก่อนก็จะทำให้การกำหนดความคาดหวังในการทำงานในคราวต่อไปสูงขึ้น และใกล้เคียงกับความสามารถจริงมากขึ้น แต่ในทางตรงข้ามกับระดับความคาดหวังต่ำลงมาเพื่อป้องกันมิให้ตนเองเกิดความรู้สึกล้มเหลวจากการที่วางระดับความคาดหวังไว้สูงกว่าความสามารถจริง (ดี เซคโค ใน ศรีนิตย์ บุญทอง, 2521 : 10) นอกจากนั้น นำชัย ทนุผล (2529 : 9) ได้อ้างถึง Santiago ที่ระบุว่าบุคคลซึ่งมีความมุ่งหวังในอาชีพของตนสูงจะมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในอาชีพสูงกว่า ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าความคาดหวังเป็นความรู้สึกนึกคิดและคาดการณ์ของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยสิ่งนั้น ๆ อาจจะเป็นรูปธรรมหรือนามธรรมก็ได้ ความรู้สึกนึกคิดหรือคาดการณ์นั้น ๆ จะมีลักษณะเป็นการประเมินค่าโดยมาตรฐานของตนเองเป็นเครื่องวัดการคาดการณ์ของแต่ละบุคคลแม้จะเป็นการให้ต่อสิ่งที่เป็รูปธรรมหรือนามธรรมชนิดเดียวกันก็อาจจะแตกต่างกันออกไปได้ ทั้งนี้แล้วแต่ภูมิหลัง ประสบการณ์ ความสนใจและการเห็นคุณค่าความสำเร็จของสิ่งนั้น ๆ

ดังนั้นการวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาถึงคุณลักษณะของป้าไม้จังหวัดตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ สำหรับวิธีการศึกษาถึงระดับของความคาดหวังนั้นจะใช้วิธีประเมินค่า (rating scale) โดยกำหนดระดับของความคาดหวังคือมากที่สุด (4 คะแนน) มาก (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) น้อยที่สุด (1 คะแนน)

ภาคสรุป (Overview)

มนุษย์ เป็นสัตว์สังคมที่ชอบรวมกันอยู่เป็นพวกเป็นหมู่ และมีการดำรงชีวิตร่วมกัน เมื่อมนุษย์รวมกันอยู่เป็นหมู่เป็นกลุ่มย่อมที่จะต้องมียุทธศาสตร์หรือหน้าที่ปกครองบังคับบัญชา มีการแบ่งงานกันทำตามลักษณะความรู้ความสามารถในแต่ละกลุ่ม หรือหน่วยงาน ฉะนั้นในแต่ละหน่วยงานจึงมีส่วนประกอบที่สำคัญอยู่ 2 ส่วน คือ ส่วนที่อยู่กับที่ (static) ได้แก่ โครงสร้างขององค์การและการบริหาร แบบแผนของการทำงาน บรรยากาศภายในองค์การ อีกส่วนหนึ่งเป็น ส่วนที่ไม่อยู่นิ่ง (dynamic) หรือส่วนที่เคลื่อนไหวอันได้แก่ "คน" (กิติ ตยัคคานนท์, 2532 : 73) ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นส่วนสำคัญที่สุดขององค์การ เพราะถ้าไม่มีคนอยู่แล้วองค์การหรือหน่วยงานนั้น ก็ไม่สามารถที่จะเกิดขึ้นได้ ดังนั้นผู้บังคับบัญชา ซึ่งเปรียบเสมือนหางเสือของเรือ ที่คอยควบคุมการทำงาน และบริหารงานในหน่วยงานของตน ถ้าผู้บังคับบัญชามีคุณสมบัติในด้านการพัฒนาตนเองและในด้านการพัฒนางานดี ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเกิดความพึงพอใจ ส่งผลทำให้การดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ บรรลุเป้าหมาย แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาไม่มีคุณสมบัติดังกล่าวเพียงพอ การบริหารงานในหน่วยงานนั้นก็จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

บทบาทหน้าที่ของป่าไม้จังหวัดที่รับผิดชอบนั้น ได้แก่การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การบริหารงานคลัง การป้องกันรักษาป่า การจัดการที่ดินป่าไม้ การจัดการป่าไม้ การทำไม้ และการเก็บหาของป่าหวงห้าม การอนุญาตแปรรูปไม้และอุตสาหกรรมไม้ การอนุญาตตามพระราชบัญญัติสงวนและคุ้มครองสัตว์ป่า พ.ศ. 2503 การควบคุมการนำไม้และของป่าเคลื่อนที่ การอนุญาตอื่น ๆ การปลูกป่า การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการนันทนาการ การบริหารงานพัฒนาชนบท การส่งเสริมเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ การวางแผน ตรวจสอบ ติดตามประเมินผลและประสานงานและการปฏิบัติงานตามที่ผู้ว่าราชการจังหวัดหรืออธิบดีกรมป่าไม้มอบหมาย

ทั้งนี้ การที่ป่าไม้จังหวัดจะเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะในด้านการพัฒนาตนเองและมีคุณลักษณะในด้านการพัฒนางาน

ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ ในด้านต่อไปนี้

1. คุณลักษณะในด้านการพัฒนาตนเองทางบุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ และผู้เชี่ยวชาญ
2. คุณลักษณะในด้านการพัฒนางานทางการสั่งการ การควบคุมงาน การมอบหมายงาน การประสานงานและการปรับปรุงงาน



บทที่ 3

วิธีการวิจัย

(RESEARCH METHODOLOGY)

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ ได้มีการกำหนดวิธีการวิจัยไว้ดังนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

(Locale of the Study)

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งตั้งอยู่ในภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย มีพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติตามกฎกระทรวง จำนวน 25 ป่า เนื้อที่ 12,222,395.87 ไร่ (19,555.83 ตารางกิโลเมตร) ปัจจุบันจังหวัดเชียงใหม่โดยกรมป่าไม้ได้ดำเนินการออกหนังสืออนุญาตสิทธิทำกินในเขตป่าสงวนแห่งชาติ (สทก.) จำนวน 20 ป่า รวม 25,426 ราย เป็นจำนวนพื้นที่ 80,098 ไร่ และได้ส่งมอบพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติตามผลการจำแนกเขตการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและที่ดินป่าไม้ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2535 ซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่ป่าที่เหมาะสมต่อการเกษตร (A) จำนวน 78,475.00 ไร่ และเขตพื้นที่ป่าเพื่อเศรษฐกิจ (E) จำนวน 1,589,586.00 ไร่ ดังนั้นคงเหลือพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ซึ่งจังหวัดเชียงใหม่ต้องรับผิดชอบในการควบคุมและดูแลรักษาตามพระราชบัญญัติป่าไม้ จำนวน 11,655,136.69 ไร่ (สำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่, 2537 : ไม่ระบุหน้า) โดยมีสำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่รับผิดชอบในการบริหารงาน

เหตุผลที่เลือกจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อดำเนินการวิจัย มีดังต่อไปนี้

1. จังหวัดเชียงใหม่ เป็นศูนย์กลางการพัฒนาของภาคเหนือตอนบน และมีระดับการพัฒน์ที่สูงกว่าจังหวัดอื่นที่ใกล้เคียง นอกจากนี้จังหวัดเชียงใหม่ยังเป็นศูนย์รวมของการถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการป่าไม้ในด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ของภาคเหนือตอนบน ดังนั้นข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจึงสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในจังหวัดอื่น ๆ ที่อยู่ใกล้เคียงในภาคเหนือ

2. สำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ แบ่งการบริหารงานออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายอนุญาต ฝ่ายป้องกันรักษาป่า ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอรวมทั้ง หน่วยป้องกันรักษาป่า ซึ่งอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาและการควบคุมของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานและเป็นข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ จึงมีความต้องการศึกษาคณะลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อหาคำตอบเชิงประจักษ์ในประเด็นนี้

ผู้ให้ข้อมูล

(The Respondents)

การวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้เนื่องจากจำนวนประชากรที่ศึกษามีไม่มากนัก และอยู่ในวิสัยที่จะศึกษาข้อมูลได้ทุกหน่วยเพื่อความถูกต้องและแม่นยำ (นำชัย ทนผล, 2532 : 144) หน่วยของการวิเคราะห์ (unit of analysis) ในครั้งนี้ ได้แก่ตัวบุคคลซึ่งเป็นข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมดที่สังกัดสำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายอนุญาต หัวหน้าฝ่ายป้องกันรักษาป่า ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าพนักงานป่าไม้ เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ เจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวนทั้งสิ้น 130 คน ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย

ลำดับที่	ตำแหน่ง	จำนวนผู้ให้ข้อมูล
1.	หัวหน้าฝ่าย	3
2.	ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ	22
3.	หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า	28
4.	เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้	8

ตาราง 1 (ต่อ)

ลำดับที่	ตำแหน่ง	จำนวนผู้ให้ข้อมูล
5.	นักวิชาการป่าไม้	2
6.	เจ้านักงานป่าไม้	60
7.	เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ	1
8.	เจ้าหน้าที่ธุรการ	6
รวม		130

ที่มา : สำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ (2537 : ไม่ระบุหน้า)

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ
(Operational Definitions)

ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ของผู้ให้ข้อมูลทั้งทางกายภาพ เศรษฐกิจ และสังคมได้แก่

อายุ หมายถึง จำนวนเวลาเป็นปีของผู้ให้ข้อมูลที่ตอบแบบสอบถามตั้งแต่เกิดจนถึงเวลานันทักข้อมูล

ระดับการศึกษา หมายถึง คุณวุฒิทางการศึกษาชั้นสูงสุดของผู้ให้ข้อมูลที่ได้รับ การศึกษาในระบบ

ระดับตำแหน่ง หมายถึง การกำหนดตำแหน่งตามระบบ ผี.ซี.

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง หมายถึง ระยะเวลาเป็นปีที่รับราชการใน กรมป่าไม้จนถึงเวลานันทักข้อมูล

อัตราเงินเดือน หมายถึง จำนวนเงินทั้งหมดที่ได้รับในแต่ละเดือน

คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการ

ผู้ใต้บังคับ หมายถึง กระบวนการที่ผู้ให้ข้อมูลมีความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด ทั้งในการพัฒนาตนเอง และการพัฒนางานที่ป่าไม้จังหวัดได้แสดงออกในปัจจุบัน ซึ่งผู้ให้ ข้อมูลสามารถแสดงความคิดเห็น โดยเลือกคำตอบตามที่มีต่อข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะของ ป่าไม้จังหวัดทั้ง 2 ด้าน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นในลักษณะการประมาณค่า (rating scale) โดยที่ผู้วิจัยกำหนดระดับของความคาดหวังไว้ดังนี้คือ

มากที่สุด (4 คะแนน) หมายถึงผู้ให้ข้อมูลมีทรรศนะว่าป่าไม้จังหวัดควรมี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ในด้านนั้น ๆ ในระดับมากที่สุด

มาก (3 คะแนน) หมายถึงผู้ให้ข้อมูลมีทรรศนะว่าป่าไม้จังหวัดควรมีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ในด้านนั้น ๆ ในระดับมาก

น้อย (2 คะแนน) หมายถึงผู้ให้ข้อมูลมีทรรศนะว่าป่าไม้จังหวัดควรมีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ในด้านนั้น ๆ ในระดับน้อย

น้อยที่สุด (1 คะแนน) หมายถึงผู้ให้ข้อมูลมีทรรศนะว่าป่าไม้จังหวัดควรมี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านนั้น ๆ ในระดับน้อยที่สุด

สำหรับเกณฑ์ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ยเพื่อการแปลผลมีดังนี้คือ

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย 3.26-4.00 หมายถึงผู้ให้ข้อมูลคาดหวังว่าป่าไม้จังหวัด ควรมีคุณลักษณะในด้านนั้นในระดับมากที่สุด

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51-3.25 หมายถึงผู้ให้ข้อมูลคาดหวังว่าป่าไม้จังหวัด ควรมีคุณลักษณะในด้านนั้นในระดับมาก

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย 1.76-2.50 หมายถึงผู้ให้ข้อมูลคาดหวังว่าป่าไม้จังหวัด ควรมีคุณลักษณะในด้านนั้นในระดับน้อย

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.75 หมายถึงผู้ให้ข้อมูลคาดหวังว่าป่าไม้จังหวัด ควรมีคุณลักษณะในด้านนั้นในระดับน้อยที่สุด

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล (The Research Instrument)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถาม (questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยซึ่งประกอบด้วยคำถามแบบปลายปิดและคำถามแบบปลายเปิด โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้ คือ

ตอน 1 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งและอัตราเงินเดือน

ตอน 2 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะต่าง ๆ ของป่าไม้จังหวัด ซึ่งได้แก่ คุณลักษณะในการพัฒนาตนเองด้านบุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์ ผู้เชี่ยวชาญและคุณลักษณะในการพัฒนางานด้านการสั่งงาน การควบคุมงาน การมอบหมายงาน การประสานงาน และการปรับปรุงงานตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล

การทดสอบเครื่องมือ (Pretesting of the Instrument)

การทดสอบเครื่องมือ อันได้แก่ แบบสอบถาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบความตรงในเนื้อหา (content validity) และความเที่ยง (reliability) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้คือ

1. การทดสอบความตรงในเนื้อหา (content validity) เพื่อหาความสอดคล้องของ เนื้อหาของแบบสอบถามที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการผู้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ โดยนำแบบสอบถามไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาในการทำวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง

2. การทดสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม (reliability) โดยนำแบบสอบถาม ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วไปทดสอบกับข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัดลำพูน จำนวน 20 คน โดยเฉพาะแบบสอบถามตอนที่ 2 ได้นำมาวิเคราะห์ค่าความเที่ยง โดยวิธีหาค่าแบบสหภายใน (internal consistency of measures of reliability) โดยใช้สูตรการหาลัมประสิทธิ์แอลฟา (coefficient of alpha) ตามแบบของ Cronbach ในบุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ (2527 : 170) ดังนี้

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S^2_{t_1}}{S^2_t} \right]$$

r_{tt} = ความเที่ยง สหความใช้เอง.

k = จำนวนข้อของแบบสอบถามทั้งฉบับ

$S^2_{t_1}$ = ความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S^2_t = ความแปรปรวนของคะแนนรวม ทั้งหมด สหความใช้เอง.

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยง พบว่าเครื่องมือรวบรวมข้อมูลตอน 2 มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.96

วิธีการรวบรวมข้อมูล

(Data Gathering)

การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้วางขั้นตอนการดำเนินงานไว้ดังนี้

1. ทำหนังสือจากสถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ ในนามบัณฑิตศึกษา เรียนป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อขออนุญาตดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

2. ประสานงานโดยตรงกับผู้ให้ข้อมูลในวันประชุมประจำเดือนของข้าราชการสำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด

4. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ แปลความและรายงานผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis of Data)

ข้อมูลที่รวบรวมได้นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลมาถอตรัส จัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences, SPSS) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่

1. ค่าร้อยละ (percentage) เพื่อแจกแจงความถี่ในการจัดลำดับชั้นของลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ให้ข้อมูล
2. ค่ามัธยเลขคณิต (arithmetic means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เพื่อวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง และการกระจายของลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ให้ข้อมูล
3. การระบุคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล ใช้วิธีการคิดคำนวณหาน้ำหนักค่าเฉลี่ย (weight mean score) ของคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในแต่ละด้าน โดยใช้สูตรดังนี้

$$WMS = \frac{4f_1 + 3f_2 + 2f_3 + f_4}{n}$$

- WMS หมายถึง คะแนนค่าเฉลี่ยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของป่าไม้จังหวัด
- f_1 หมายถึง จำนวนของผู้ให้ข้อมูลที่เลือกตอบว่าคาดหวังมากที่สุด
- f_2 หมายถึง จำนวนของผู้ให้ข้อมูลที่เลือกตอบว่าคาดหวังมาก
- f_3 หมายถึง จำนวนของผู้ให้ข้อมูลที่เลือกตอบว่าคาดหวังน้อย
- f_4 หมายถึง จำนวนของผู้ให้ข้อมูลที่เลือกตอบว่าคาดหวังน้อยที่สุด
- TNR หมายถึง จำนวนของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

(Research Duration)

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาดำเนินการวิจัยทั้งสิ้น 10 เดือน คือตั้งแต่เดือน
ตุลาคม 2537 ถึงเดือนสิงหาคม 2538

บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์

(RESULTS AND DISCUSSION)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ โดยรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ทั้งหมด ซึ่งได้แก่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายอนุญาต หัวหน้าฝ่ายป้องกันรักษาป่า ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าหน้าที่งานป่าไม้ เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการและเจ้าหน้าที่ธุรการ รวมทั้งสิ้น 130 คน การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอาผลการวิจัยและวิจารณ์เป็นส่วนเดียวกัน โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบของตารางข้อมูลประกอบคำบรรยายและความเรียงเป็นตอน ๆ ดังนี้

ตอน 1 ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ให้ข้อมูล

ตอน 2 คุณลักษณะในด้านการพัฒนาตนเองและด้านการพัฒนางานของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล

ตอน 1 ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม

1.1 เพศ

เพศเป็นลักษณะที่แตกต่างกันของผู้ให้ข้อมูล จากผลการวิจัยในตาราง 2 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (94.60 เปอร์เซ็นต์) เป็นเพศชาย โดยส่วนใหญ่ (62.30 เปอร์เซ็นต์) ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าพนักงานป่าไม้ รองลงมา 30.80 เปอร์เซ็นต์ ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ และผู้ให้ข้อมูลส่วนน้อย (1.50 เปอร์เซ็นต์) ปฏิบัติงานในตำแหน่งนักวิชาการป่าไม้ ในขณะที่เพศหญิงมีเพียง 5.40 เปอร์เซ็นต์ ซึ่ง

พบว่าปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่งานธุรการ 4.60 เปอร์เซ็นต์ และเจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ 0.80 เปอร์เซ็นต์ จากการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่า ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าพนักงานป่าไม้ ทั้งหมดเป็นเพศชาย ทั้งนี้เนื่องจากการกำหนดหน้าที่ในตำแหน่งต้องตรวจสอบ และควบคุมมิให้มีการกระทำผิดเกี่ยวกับพระราชบัญญัติป่าไม้ รวมทั้งการป้องกันและปราบปรามผู้กระทำผิดตามกฎหมายป่าไม้ ดังนั้นตำแหน่งดังกล่าว เพศชายจึงมีความเหมาะสมเป็นที่สุด ส่วนตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ เจ้าหน้าที่ธุรการ ทั้งหมดนั้นเป็นเพศหญิง เนื่องมาจางานในตำแหน่งนี้ต้องอาศัยความละเอียดถี่ถ้วน รอบคอบ เพศหญิงจึงเหมาะสมกับตำแหน่งนี้มากกว่าเพศชาย

1.2 อายุ

อายุ หมายถึง จำนวนอายุบริบูรณ์ (ปี) นับจากปีที่เกิดจนถึงปีปัจจุบันของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิจัยในตาราง 2 พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีอายุมากที่สุดคือ 59 ปี และน้อยที่สุดคือ 22 ปี สำหรับอายุเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลคือ 37 ปี ผู้ให้ข้อมูล 36.15 เปอร์เซ็นต์ มีอายุอยู่ในช่วง 32-41 ปี ซึ่งผู้ที่มีอายุในช่วงนี้ อุ่นตา (2527) ใน สุนิลา ทนุผล (2531 : 38) ระบุว่า เป็นช่วงของชีวิตการทำงานเพื่อสร้างตัว เป็นขั้นตอนในชีวิตการทำงาน เริ่มเรียนรู้ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับงาน ตั้งแต่นิสัยใจคอของผู้ร่วมงาน ตลอดจนระเบียบกฎเกณฑ์และบรรทัดฐานต่าง ๆ ของงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สุชา จันท์เอม (2527 : 54) ที่กล่าวสนับสนุนอีกว่าเป็นช่วงที่บุคคลมีพลังกำลังแข็งแรง มีความสามารถและทำงานได้มากที่สุด

1.3 ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา หมายถึง คุณวุฒิทางการศึกษาชั้นสูงสุดของผู้ให้ข้อมูลที่ได้รับการศึกษาในระบบ จากผลการวิจัยในตาราง 2 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลครึ่งหนึ่ง (50.70 เปอร์เซ็นต์) จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาการป่าไม้ รองลงมาคือ 30.80 เปอร์เซ็นต์ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร 10.80 เปอร์เซ็นต์ จบการศึกษาระดับอนุปริญญา สาขาวิชาศิลปศาสตร์ และ 5.40 เปอร์เซ็นต์ จบการศึกษา

ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปว.ช.) สาขาวิชาพาณิชยกรรมหรือเทียบเท่า ส่วนอีก 1.50 เปอร์เซ็นต์ จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปว.ส.) ทางการบัญชีหรือเทียบเท่า และ 0.80 เปอร์เซ็นต์ จบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขา Master of Public Administration (M.P.A) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพการป่าไม้ รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาตรี เหตุผลที่ข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่มีวุฒิการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพการป่าไม้นั้น เนื่องจากการบรรจุเข้ารับราชการของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่จะบรรจุในตำแหน่งเจ้าพนักงานป่าไม้ ซึ่งคุณสมบัติของตำแหน่งนี้จะต้องจบการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพการป่าไม้ หลังจากนั้นผู้ให้ข้อมูลจึงไปศึกษาเพิ่มเติมภายหลังจากเข้ารับราชการแล้ว ซึ่ง สมบูรณ์ ศาลยาชีวิน (2526 : 3-4) กล่าวว่า เป็นความต้องการของบุคคลที่ต้องการจะพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นที่ไปได้มากที่สุด เป็นความต้องการปรับตัวให้ทันกับความเจริญเปลี่ยนแปลงของสังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว และยังเป็นความจำเป็นของหน่วยงานที่จะต้องส่งเสริมพัฒนาบุคลากรของตนให้ฝึกฝน หรือพัฒนาอาชีพเพิ่มขึ้น ให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีโอกาสแสวงหาความรู้ความชำนาญเพิ่มเติมหลังจากทำงานต่อเนื่องมาแล้ว

1.4 ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง หมายถึง ระยะเวลาเป็นปีที่รับราชการในกรมป่าไม้จนถึงเวลาบันทึกข้อมูล ซึ่งจากผลการวิจัยในตาราง 2 พบว่าผู้ให้ข้อมูล 42.31 เปอร์เซ็นต์ รายงานว่ามีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 3 ปีและต่ำกว่า รองลงมาคือ 36.92 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่า มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 4-7 ปี และผู้ให้ข้อมูล 20.77 เปอร์เซ็นต์มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งอยู่ในระหว่าง 8-11 ปี สำหรับผู้ให้ข้อมูลที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งมากที่สุดคือ 11 ปี และน้อยที่สุดคือ 1 ปี โดยมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเฉลี่ย 5 ปี ซึ่งกล่าวได้ว่าข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมานานพอสมควร ย่อมทำให้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังที่ วีระพล ทองมา (2534 : 50) ระบุว่าประสบการณ์ดังกล่าว

อาจเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง จากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน หรือต่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและมีความรู้ความเข้าใจ มีความชำนาญในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ได้เป็นอย่างดี

1.5 ระดับตำแหน่ง (พี.ซี.)

ระดับตำแหน่ง หมายถึง การกำหนดตำแหน่งตามระบบ พี.ซี. จากผลการวิจัยเกี่ยวกับระดับตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชาในตาราง 2 พบว่าผู้ให้ข้อมูล 26.90 เปอร์เซ็นต์ เป็นข้าราชการระดับ 6 รองลงมาจำนวน 23.80 เปอร์เซ็นต์ เป็นข้าราชการระดับ 4 และอีก 23.10 เปอร์เซ็นต์ เป็นข้าราชการระดับ 5 ส่วนผู้ให้ข้อมูล 15.40 เปอร์เซ็นต์ เป็นข้าราชการระดับ 3 และ 6.20 เปอร์เซ็นต์ เป็นข้าราชการระดับ 2 และอีก 4.60 เปอร์เซ็นต์ เป็นข้าราชการระดับ 7 สำหรับผู้ให้ข้อมูลที่มีระดับตำแหน่งสูงสุดคือ ระดับ 7 และระดับตำแหน่งต่ำสุดคือ ระดับ 2 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวสามารถระบุได้ว่า ข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับ 6 ทั้งนี้เนื่องจากข้าราชการในระดับดังกล่าว กรมป่าไม้ได้ยึดถือวิธีการกำหนดตำแหน่ง โดยใช้บัญชีแสดงรายละเอียดการกำหนดตำแหน่งตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการกรมป่าไม้ พ.ศ. 2535 ระบุให้ตำแหน่งป่าไม้อำเภอและหัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่าเป็นข้าราชการระดับ 6

1.6 อัตราเงินเดือน

ผลการวิจัยเกี่ยวกับอัตราเงินเดือนของผู้ให้ข้อมูลในตาราง 2 พบว่าผู้ให้ข้อมูล 47.69 เปอร์เซ็นต์ มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 7,999 บาทและต่ำกว่าต่อเดือน รองลงมาคือ 22.31 เปอร์เซ็นต์ มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 11,600-15,199 บาทต่อเดือน และ 19.23 เปอร์เซ็นต์ มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 8,000-11,599 บาทต่อเดือน นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูล 10.00 เปอร์เซ็นต์ มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 15,200-18,799 บาทต่อเดือน และอีก 0.77 เปอร์เซ็นต์ มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 18,800 บาทและมากกว่าต่อเดือน ตามลำดับ สำหรับผู้ให้ข้อมูลที่มีอัตราเงินเดือนสูงสุดคือ 19,920 บาทต่อ

เดือน ส่วนอัตราเงินเดือนต่ำสุดเท่ากับ 4,510 บาทต่อเดือน จากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่า ผู้ที่มีอัตราเงินเดือนสูงส่วนใหญ่ได้แก่ เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ ทั้งนี้เนื่องจากได้ปฏิบัติงานและมีอายุราชการมานานมากกว่าเจ้าพนักงานป่าไม้และเจ้าหน้าที่ธุรการ ส่วนผู้ที่มีอัตราเงินเดือนต่ำสุดส่วนใหญ่ได้แก่ เจ้าหน้าที่ธุรการที่เพิ่งรับการบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการหรือมีระยะเวลาในการรับราชการน้อยกว่า

ตาราง 2 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลตามลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม

ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์
เพศ		
ชาย	123	94.60
หญิง	7	5.40
ตำแหน่ง		
เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้	40	30.80
นักวิชาการป่าไม้	2	1.50
เจ้าพนักงานป่าไม้	81	62.30
เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ	1	0.80
เจ้าหน้าที่ธุรการ	6	4.60
อายุ		
22-31	44	33.85
32-41	47	36.15
42-51	29	22.31
52-61	10	7.69
	$\mu = 36.68$	$\sigma = 8.9$
		R = 22-59

ตาราง 2 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์
ระดับการศึกษา		
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงสาขาวิชาพาณิชยกรรม	7	5.40
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงสาขาวิชาการบัญชี	2	1.50
ประกาศนียบัตรวิชาชีพการป่าไม้	66	50.70
อนุปริญญาสาขาวิชาศิลปศาสตร์	14	10.80
ปริญญาตรีสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร	40	30.80
ปริญญาโทสาขา Master of Public Administration (M.P.A)	1	0.80
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง		
3 ปี และต่ำกว่า	55	42.31
4- 7 ปี	48	36.92
8-11 ปี	27	20.77
$\mu = 4.50$	$\sigma = 3.16$	R = 1-11
ระดับตำแหน่ง (นี่.ซี.)		
ระดับ 2	8	6.20
ระดับ 3	20	15.40
ระดับ 4	31	23.80
ระดับ 5	30	23.10
ระดับ 6	35	26.90
ระดับ 7	6	4.60

ตาราง 2 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)	
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์
อัตราเงินเดือน		
7,999 บาทและต่ำกว่า	62	47.69
8,000-11,599 บาท	25	19.23
11,600-15,199 บาท	29	22.31
15,200-18,799 บาท	13	10.00
18,800 บาทและมากกว่า	1	0.77
$\mu = 9,800$	$\sigma = 3,600$	$R = 4,510-19,920$

ตอน 2 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้ บังคับบัญชาในจังหวัด เชียงใหม่

สุรางค์ จันทร์เอม (2529 : 55) กล่าวว่าความคาดหวัง เป็นความเชื่อหรือคำทำนายว่าสิ่งใดน่าจะเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้น ความคาดหวังจะเกิดขึ้นตรงตามความเชื่อหรือการคาดการณ์ล่วงหน้าหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละบุคคล นอกจากนั้น สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2519 : 160) กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า ความคาดหวังเป็นแบบอย่าง ความเชื่อ ความรู้สึก ทศนคติและค่านิยม ทั้งนี้ความคาดหวังในบทบาทเป็นเรื่องของการที่สมาชิกของกลุ่มโดยทั่วไปรับรู้หรือตั้งความหวังว่าบุคคลที่ครอบครองสถานภาพอยู่ควรจะทำหรือมีแรงจูงใจหรือมีความเชื่อหรือมีความรู้สึกหรือมีทศนคติหรือมีค่านิยมอย่างไร ดังนั้นการที่ผู้ได้บังคับบัญชาได้คาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามที่ผู้วิจัยกำหนดเพื่อการศึกษาครั้งนี้มีคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ 2 ด้าน คือ คุณลักษณะในด้านการพัฒนาตนเอง ทางบุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์และผู้เชี่ยวชาญ คุณลักษณะ

ในด้านการพัฒนางาน ทางการสั่งงาน การควบคุมงาน การมอบหมายงาน การประสานงานและการปรับปรุงงาน โดยคุณลักษณะในแต่ละด้านผู้วิจัยได้กำหนดข้อความจำนวน 8 ข้อความ และให้ผู้กรอกข้อมูลระบุคำตอบตามความคาดหวังในแต่ละข้อความซึ่งมีคะแนนให้ดังนี้

มากที่สุด	=	4	คะแนน
มาก	=	3	คะแนน
น้อย	=	2	คะแนน
น้อยที่สุด	=	1	คะแนน

จากนั้นผู้วิจัยได้นำคะแนนที่ผู้ให้ข้อมูลระบุตามความคาดหวังมาคำนวณน้ำหนักค่าคะแนนเฉลี่ย (weight mean score) ของคุณลักษณะป่าไม้จังหวัดในแต่ละด้าน โดยมีเกณฑ์ค่าคะแนนเฉลี่ยสำหรับบ่งชี้ระดับความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูลดังนี้คือ

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคาดหวังของคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
3.26-4.00	มากที่สุด
2.51-3.25	มาก
1.76-2.50	น้อย
1.00-1.75	น้อยที่สุด

สำหรับผลการวิจัยได้นำมาเสนอเกี่ยวกับคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในแต่ละด้าน ดังรายละเอียดดังนี้คือ

2.1 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านบุคลิกภาพตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล

บุคลิกภาพเป็นคุณลักษณะหนึ่งของป่าไม้จังหวัดที่ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังว่ามีบุคลิกลักษณะทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ตลอดจนความสามารถ แรงจูงใจ การแสดงออกทางอารมณ์ สามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับผู้ได้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้อย่างเหมาะสม การมีบุคลิกภาพที่ดีจึงจำเป็นสำหรับป่าไม้จังหวัด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 3 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (66.15 เปอร์เซ็นต์) คาดหวังว่าป่าไม้จังหวัดควรมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ 32.31 เปอร์เซ็นต์ รายงานว่ามีความคาดหวังในระดับมาก และ 1.54 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับน้อย ผลการวิเคราะห์

ข้อมูลกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคาดหวังว่าป่าไม้จังหวัดควรมีบุคลิกภาพในระดับมากที่สุด โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางภาคผนวก 1 ตามข้อความที่ระบุถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านบุคลิกภาพ พบว่าผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีความยุติธรรม โดยวางตัวเป็นกลาง มีเหตุผล ปฏิบัติตนเป็นที่น่าเชื่อถือต่อผู้ได้บังคับบัญชา ตัดสินใจเด็ดขาดไม่ลังเล มีความเพียรพยายามและรักความก้าวหน้าเพื่อปรับปรุงพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ยังคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถในการพูดเข้าใจผู้ฟัง ปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอและเมื่องานประสบปัญหาหรือล้มเหลว ป่าไม้จังหวัดต้องมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาเหล่านั้น

เหตุผลที่ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการให้ป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่มีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะผู้ได้บังคับบัญชาเห็นว่าบุคลิกภาพมีความสำคัญต่อการอยู่ร่วมกันในหน่วยงาน ผู้ได้บังคับบัญชาจึงต้องการให้ป่าไม้จังหวัดมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบุคลิกภาพของตน เพื่อแสดงบทบาทตามตำแหน่งให้เหมาะสมตลอดเวลา และในการปฏิบัติงานร่วมกันนั้นป่าไม้จังหวัดต้องทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีปฏิภิกิริยาที่ดี และเป็นประโยชน์ต่อหน้าที่การงานของพวกเขา บุคลิกภาพจึงเป็นประโยชน์ต่อการประเมินผลกิจกรรมการบริหารในหน่วยงานและความเจริญก้าวหน้าประการหนึ่งของป่าไม้จังหวัด

ตาราง 3 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านบุคลิกภาพ

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)		ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	
3.26-4.00	86	66.15	มากที่สุด
2.51-3.25	42	32.31	มาก
1.76-2.50	2	1.54	น้อย
1.00-1.75	-	-	น้อยที่สุด
รวม	130	100.00	

2.2 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดตามนุษยสัมพันธ์ตามความคาดหวังของผู้ให้

ข้อมูล

คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของป่าไม้จังหวัด เป็นความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูลว่า ป่าไม้จังหวัดต้องมีมนุษยสัมพันธ์เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจอันดี มีความเชื่อถือรักใคร่กันระหว่างป่าไม้จังหวัดและผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นการนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 4 พบว่าผู้ให้ข้อมูล 48.46 เปอร์เซ็นต์ คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับมากที่สุด รองลงมา 47.69 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับมาก ส่วนผู้ให้ข้อมูล 2.31 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับน้อย และอีก 1.54 เปอร์เซ็นต์ รายงานว่ามีความคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านดังกล่าวน้อยที่สุด จากผลการวิจัยกล่าวได้ว่าผู้ได้บังคับบัญชากลุ่มใหญ่คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับมากและมากที่สุด และเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อความที่ระบุถึงคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ของป่าไม้จังหวัด ดังตารางภาคผนวก 2 พบว่าผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดพูดคุย ทักทาย มีความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชาและควรให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา โดยยอมรับฟังความคิดเห็นและเอาใจใส่สนใจดูแลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ไม่ควรวางตัวเป็นผู้มีอำนาจข่มขู่ผู้ได้บังคับบัญชา นอกจากนั้นในการติดตามงาน ผู้ได้บังคับบัญชายังคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีการแนะนำให้แนวทางเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ เมื่องานประสบปัญหาหรือล้มเหลว ป่าไม้จังหวัดก็มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ นอกจากนั้นเมื่องานประสบความสำเร็จ ป่าไม้จังหวัดควรแสดงความยินดีกับผู้ได้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ

เหตุผลที่ผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัด เชียงใหม่มีคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับมากที่สุดนั้นคงเนื่องมาจาก ผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดเป็นผู้บริหารที่เข้ากับหมู่คณะได้ ทำตัวสนิทสนมกับทุกคน โดยสามารถวางตัวเป็นกันเองและเป็นที่ปรึกษาของพวกเขาก็ได้ นอกจากนั้นผู้ได้บังคับบัญชายังคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดเอาใจใส่ในทุกข์สุข ความเข้าใจเห็นอกเห็นใจพวกเขา ซึ่งจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างป่าไม้จังหวัดและพวกเขาเป็นไปด้วยดี เป็นการจูงใจให้พวกเขาร่วมมือร่วมใจกันทำงาน

**ตาราง 4 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
ด้านมนุษยสัมพันธ์**

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)		ระดับความคาดหวังใน คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	
3.26-4.00	63	48.46	มากที่สุด
2.51-3.25	62	47.69	มาก
1.76-2.50	3	2.31	น้อย
1.00-1.75	2	1.54	น้อยที่สุด
รวม	130	100.00	

2.3 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านความคิดสร้างสรรค์ตามความคาดหวัง ของผู้ให้ข้อมูล

ความคาดหวังถึงคุณลักษณะด้านความคิดสร้างสรรค์ของป่าไม้จังหวัด
ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังว่าป่าไม้จังหวัดควรเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการคิดหรือทำในสิ่งใด
สิ่งหนึ่งที่เป็นประโยชน์ ใหม่และแปลกไปจากเดิมหรือมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ
สามารถนำเอาเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาถ่ายทอดให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ
ผลการวิจัยในตาราง 5 พบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (56.92 เปอร์เซ็นต์) คาดหวังให้
ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านความคิดสร้างสรรค์ในระดับมาก รองลงมาคือ 40.00 เปอร์เซ็นต์
ระบุว่าจะมีความคาดหวังในระดับมากที่สุด และผู้ให้ข้อมูล 1.54 เปอร์เซ็นต์ มีความ
คาดหวังในระดับน้อย ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีก 1.54 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่าจะมีความคาดหวังในระดับ
น้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้กล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลเกินกว่าครึ่งคาดหวังให้ป่าไม้
จังหวัดมีคุณลักษณะดังกล่าวในระดับมาก และเมื่อพิจารณาข้อมูลในตารางภาคผนวก 3 ตาม

ข้อความที่ระบุถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านความคิดสร้างสรรค์ พบว่าผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัด เป็นบุคคลที่นำวิธีการบริหารงานสมัยใหม่มาดัดแปลงใช้ในการบริหารงาน และนำเอาแบบอย่างการบริหารงานของเอกชนในรูปแบบวิธีที่ประสบผลสำเร็จมาใช้ในสำนักงาน นอกจากนี้ป่าไม้จังหวัดควรสนใจและศึกษาในด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน มีการจัดบันทึกความคิดใหม่ ๆ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลทั่วไป มีความคิดวางแผนการบริหารงานในอนาคต และคิดแก้ไขปัญหาที่มีอุปสรรคเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการบริหารงาน กล้าทำ กล้าทดลอง เพื่อให้เกิดผลในการปฏิบัติงาน และเกิดความชำนาญในงาน และมีการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ตลอดจนมีการคิดค้นหาวิธีการทำงานให้สำเร็จ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

เหตุผลที่ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านความคิดสร้างสรรค์ในระดับมากนั้น อาจเนื่องมาจากผู้ให้ข้อมูลเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของผู้บริหารงาน ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานในสมัยปัจจุบันต้องมีการพัฒนาทั้งความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาหน่วยงาน รวมถึงการที่จะทำให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า

ตาราง 5 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านความคิดสร้างสรรค์

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)		ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	
3.26-4.00	52	40.00	มากที่สุด
2.51-3.25	74	56.92	มาก
1.76-2.50	2	1.54	น้อย
1.00-1.75	2	1.54	น้อยที่สุด
รวม	130	100.00	

2.4 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านผู้เชี่ยวชาญตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล

คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านผู้เชี่ยวชาญเป็นความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูลให้ป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถหรือมีความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ โดยเฉพาะในงานที่รับผิดชอบและสามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องและยังคาดหวังให้เป็นบุคคลที่มีคุณวุฒิ ความเชี่ยวชาญและความซื่อสัตย์ในการบริหารงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 6 พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (59.23 เปอร์เซ็นต์) คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านผู้เชี่ยวชาญในระดับมาก รองลงมาคือ 34.62 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุด และผู้ให้ข้อมูล 6.15 เปอร์เซ็นต์ รายงานว่ามีความคาดหวังในระดับน้อย ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านผู้เชี่ยวชาญในระดับมาก โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อความที่ระบุถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านผู้เชี่ยวชาญ ดังตารางภาคผนวก 4 พบว่าผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ทางด้านวิชาการป่าไม้ มีความสามารถศึกษาเรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งมีพลังทักษะทุกด้าน เช่น การวิจัยด้านป่าไม้ การวิจัยด้านการบริหารและการวิจัยด้านสังคม ตลอดจนเป็นผู้ที่มีความรู้ดี มีความรอบรู้ทางด้านวิชาการจากต่างประเทศ มีความสามารถในการทำงานทางด้านการบริหารงานป่าไม้ รวมไปถึงมีความสามารถติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่างประเทศได้ นอกจากนี้ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เหตุผลที่ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านผู้เชี่ยวชาญในระดับมากนั้น อาจเนื่องมาจากผู้ได้บังคับบัญชาต้องการให้ป่าไม้จังหวัดเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่เหนือกว่าพวกเขา เพราะจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความมั่นใจและภูมิใจเมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ นอกจากนี้ยังต้องการให้ป่าไม้จังหวัดมีความรู้ดี สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนติดต่อกับบุคคลทั้งภายในและต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ป่าไม้จังหวัดและผู้ได้บังคับบัญชา เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานอื่นได้เป็นอย่างดี

ตาราง 6 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
ด้านผู้เชี่ยวชาญ

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)		ระดับความคาดหวังใน คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	
3.26-4.00	45	34.62	มากที่สุด
2.51-3.25	77	59.23	มาก
1.76-2.50	8	6.15	น้อย
1.00-1.75	-	-	น้อยที่สุด
รวม	130	100.00	

2.5 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการสั่งงานตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล

การสั่งงานเป็นส่วนหนึ่งของงานของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งคำสั่งจะต้องสมบูรณ์ ชัดเจน ไม่คลุมเครือ การสั่งงานจะต้องสั่งให้ผู้ได้บังคับบัญชาอยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้ ทันเวลาหรือเหตุการณ์ ประการสำคัญป่าไม้จังหวัดจะต้องมีความรับผิดชอบและยอมรับผิดถ้างานนั้นไม่ประสบผลสำเร็จ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 7 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (71.54 เปอร์เซ็นต์) คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านการสั่งงานในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ 26.15 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับมาก ส่วนผู้ให้ข้อมูล 1.54 เปอร์เซ็นต์ มีความคาดหวังในระดับน้อยที่สุด และอีก 0.77 เปอร์เซ็นต์ รายงานว่ามีความคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านการสั่งงานระดับน้อย จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านการสั่งงานในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางภาคผนวก 5 ตามข้อความที่ระบุถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการสั่งงาน จะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้

จังหวัดมีการสั่งงานให้ชัดเจน ไม่คลุมเครือหรือตีความได้หลายแง่หลายมุม ทั้งนี้คำสั่งนั้นจะต้องสมบูรณ์คือสั่งให้หมดความ สั่งงานให้ตรงจุดหรือตรงประเด็น คำสั่งนั้นจะต้องสั่งด้วยลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน ให้อยู่ในวิสัยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติได้ รวมถึงต้องสั่งงานให้ทันเวลาหรือเหตุการณ์ และเมื่อสั่งงานไปแล้ว ป่าไม้จังหวัดควรมีการติดตามผลเพื่อดูว่าผู้รับคำสั่ง เข้าใจคำสั่งถูกต้องหรือไม่ และป่าไม้จังหวัดควรกล้ารับผิดชอบและยอมรับข้อผิดพลาดถ้างานที่สั่ง ไปแล้วนั้นไม่ประสบผลสำเร็จ

เหตุผลที่ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่มีคุณลักษณะด้านการสั่งงานในระดับมากที่สุดนั้น อาจเป็นเพราะผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ป่าไม้จังหวัดมีการสั่งงานที่ชัดเจน ตรงจุดตรงประเด็น เพื่อให้งานที่ได้ปฏิบัติไปในทันต่อเวลาหรือเหตุการณ์ และประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 7 จำนวนและ เปอร์เซนต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการสั่งงาน

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)		ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	จำนวน (คน)	เปอร์เซนต์	
3.26-4.00	93	71.54	มากที่สุด
2.51-3.25	34	26.15	มาก
1.76-2.50	1	0.77	น้อย
1.00-1.75	2	1.54	น้อยที่สุด
รวม	130	100.00	

2.6 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการควบคุมงานตามความคาดหวังของผู้ให้

ข้อมูล

คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านการควบคุมงาน เป็นความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูลให้ป่าไม้จังหวัดตรวจสอบดูว่า งานที่มอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปนั้น ได้ดำเนินการสอดคล้องกับแผนงาน คำสั่งหรือหลักการที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ ป่าไม้จังหวัดควรมีการควบคุมงาน เพื่อเปรียบเทียบระหว่างการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชากับผลสำเร็จของงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 8 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (62.30 เปอร์เซ็นต์) คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านการควบคุมงานในระดับมาก รองลงมาผู้ให้ข้อมูล 34.62 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุด และผู้ให้ข้อมูล 2.31 เปอร์เซ็นต์ รายงานว่ามีความคาดหวังในระดับน้อยที่สุด ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีก 0.77 เปอร์เซ็นต์ คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านดังกล่าวในระดับน้อย จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ว่าผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านการควบคุมงานในระดับมาก เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางภาคผนวก 6 ตามข้อความที่ระบุถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการควบคุมงาน จะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีการกำหนดช่วงเวลาในการติดตามงาน ตลอดจนถึงการกำหนดเกณฑ์ในการวัดความสำเร็จของงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการติดตามงาน รวมถึงการปรับปรุงเกณฑ์ในการควบคุมให้ทันสมัยเสมอ นอกจากนี้ป่าไม้จังหวัดมีการกำหนดวิธีการดำเนินงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุผล ไม่ควรใช้การควบคุมงานเป็นเครื่องมือในการจับผิดผู้ได้บังคับบัญชา นอกจากนี้ป่าไม้จังหวัดควรเป็นบุคคลที่มีวิธีการควบคุมงาน วินิจฉัยสั่งการได้อย่างเด็ดขาดและชัดเจน และควรเน้นหลักการประสานงานผสมผสานเข้าไปด้วย และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีการแจ้งให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบ

เหตุผลที่ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัด เชียงใหม่มีคุณลักษณะด้านการควบคุมงานในระดับมากนั้น อาจเนื่องมาจากผู้ได้บังคับบัญชาต้องการให้ป่าไม้จังหวัดมีการตรวจสอบดูว่างานที่พวกเขาได้ปฏิบัติงานไปแล้วนั้นมีความก้าวหน้าไปถึงไหน ปฏิบัติถูกต้องตามวิธีการดำเนินงานหรือไม่ และผลของการปฏิบัติงานได้มาตรฐานเพียงใด ซึ่งเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานของพวกเขา และเพื่อเป็นการบำรุงขวัญของผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อพบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถขอคำปรึกษาจากป่าไม้จังหวัดเพื่อนำมาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงแผนการปฏิบัติงานและแผนการควบคุมงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตาราง 8 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
ด้านการควบคุมงาน

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)		ระดับความคาดหวังใน คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	
3.26-4.00	45	34.62	มากที่สุด
2.51-3.25	81	62.30	มาก
1.76-2.50	1	0.77	น้อย
1.00-1.75	3	2.31	น้อยที่สุด
รวม	130	100.00	

2.7 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการมอบหมายงานตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล

คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการมอบหมายงานเป็นความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ป่าไม้จังหวัดมอบหมายภาระหน้าที่ การให้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา รวมทั้งป่าไม้จังหวัดยังคงมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่มอบหมายให้กับผู้ได้บังคับบัญชาด้วย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 9 พบว่าผู้ให้ข้อมูลครึ่งหนึ่ง (50.00 เปอร์เซ็นต์) คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านการมอบหมายงานในระดับมาก รองลงมา 47.69 เปอร์เซ็นต์ ผู้ให้ข้อมูลระบุว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุด ส่วนผู้ให้ข้อมูล 1.54 เปอร์เซ็นต์ รายงานว่ามีความคาดหวังในระดับน้อยที่สุด และผู้ให้ข้อมูลอีก 0.77 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับน้อย ดังนั้นผลของการวิจัยครั้งนี้กล่าวได้ว่า ผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านการมอบหมายงานในระดับมาก โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางภาคผนวก 7 ตามข้อความที่ระบุถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการมอบหมายงาน พบว่าผู้ได้บังคับ-

บัญชาคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีการมอบหมายงานตรงกับความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนควรมอบอำนาจการตัดสินใจในงานนั้น ๆ ด้วย และมีการกระจายการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง และมอบหมายงานในลักษณะการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ป่าไม้จังหวัดควรมีความเข้าใจอย่างแจ่มชัดในงานที่มอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชา และก่อนที่จะมีการมอบหมายงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีการวางแผนใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ โดยไม่ขัดกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงมีการกำหนดการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และเมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมาย ป่าไม้จังหวัดควรมีการให้คำแนะนำปรึกษาเมื่อจำเป็น

เหตุผลที่ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่มีคุณลักษณะด้านการมอบหมายงานในระดับมากนั้น อาจเป็นเพราะผู้ได้บังคับบัญชาต้องการให้ป่าไม้จังหวัดมีการมอบหมายงานให้ได้อย่างทั่วถึงและตรงกับความสามารถของพวกเขา และมอบหมายงานทำในลักษณะเป็นทีม มีการแบ่งงานกันทำ เพื่อให้พวกเขาเกิดทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น เป็นการปลูกฝังสัมพันธภาพระหว่างป่าไม้จังหวัดและผู้ได้บังคับบัญชา ตลอดจนเสริมสร้างความสามัคคีภายในหน่วยงาน และเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของป่าไม้จังหวัดให้น้อยลง เพื่อให้ป่าไม้จังหวัดจะได้มีเวลาสำหรับปฏิบัติงานอันจำเป็นอย่างอื่นต่อไป

ตาราง 9 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการมอบหมายงาน

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)		ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	
3.26-4.00 /	62	47.69	มากที่สุด
2.51-3.25	65	50.00	มาก
1.76-2.50	1	0.77	น้อย
1.00-1.75	2	1.54	น้อยที่สุด
รวม	130	100.00	

2.8 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการประสานงานตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล

การประสานงานเป็นคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีการประสานงานที่ดีในการบริหารงาน โดยมีการจัดระบบ กำหนดวิธีการ ทำให้การปฏิบัติงานของทั้งในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานไม่ซ้ำซ้อนกัน ไม่ขัดแย้งกัน เป็นการทำให้กลไกต่าง ๆ ของหน่วยงานสอดคล้องกัน เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จของงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 10 พบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่ง (56.15 เปอร์เซ็นต์) คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านการประสานงานในระดับมาก รองลงมาคือ 40.00 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุด ส่วนผู้ให้ข้อมูล 2.31 เปอร์เซ็นต์ รายงานว่ามีความคาดหวังในระดับน้อย และผู้ให้ข้อมูลอีก 1.54 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับน้อยที่สุด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านการประสานงานในระดับมาก โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางภาคผนวก 8 ตามข้อความที่ระบุถึงคุณลักษณะด้านการประสานงานของป่าไม้จังหวัดพบว่า ผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงกับผู้ปฏิบัติงาน และควรมีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางเพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดี ส่งผลให้เกิดการประสานงานที่ดี นอกจากนี้ป่าไม้จังหวัดควรมีวิธีการที่ปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่เพื่อนร่วมงาน สามารถลดความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา และให้ความสนใจในการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงควรมีการชี้แจงถึงระบบการบริหารงานป่าไม้ ให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นได้รับทราบและเข้าใจ ตลอดจนควรมีวิธีการติดต่อเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นอย่างถูกต้องและเหมาะสม อีกทั้งควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ

เหตุผลที่ผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัด เชียงใหม่มีคุณลักษณะด้านการประสานงานในระดับมากนั้น อาจเนื่องมาจากในการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้ได้บังคับบัญชามักจะมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้ ดังนั้นผู้ได้บังคับบัญชาจึงคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการประสานงาน

ที่ดี สามารถลดความขัดแย้ง ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน เป็นอย่างดี ไม่มีการก้าวก่ายทำงานซ้ำซ้อนกัน และเมื่อสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่ทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดีแล้ว ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ตาราง 10 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการประสานงาน

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)		ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	
3.26-4.00	52	40.00	มากที่สุด
2.51-3.25	73	56.15	มาก
1.76-2.50	3	2.31	น้อย
1.00-1.75	2	1.54	น้อยที่สุด
รวม	130	100.00	

2.9 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดด้านการปรับปรุงงานตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล

การปรับปรุงงานเป็นคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัด ควรมีการปรับปรุงงาน เมื่อนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเมื่อมีการนำวิทยาการแผนใหม่มาใช้ภายในหน่วยงานและเมื่อการดำเนินงานประสบความล้มเหลว เพื่อให้การบริหารทางด้านป่าไม้ประสบผลสำเร็จ หันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 11 พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (57.69

เปอร์เซ็นต์) ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับมาก รองลงมาผู้ให้ข้อมูล 37.69 เปอร์เซ็นต์ ระบุว่ามีความคาดหวังในระดับมากที่สุด และผู้ให้ข้อมูล 2.31 เปอร์เซ็นต์ รายงานว่ามีความคาดหวังในระดับน้อย ส่วนผู้ให้ข้อมูลอีก 2.31 เปอร์เซ็นต์ มีความคาดหวังในระดับน้อยที่สุด จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่มีความคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะด้านการปรับปรุงงานในระดับมาก โดยพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามข้อความที่ระบุถึงคุณลักษณะด้านการปรับปรุงงานของป่าไม้จังหวัดในตารางภาคผนวก 9 พบว่าผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดควรมีวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงงานได้ และเมื่อนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเปลี่ยนไปจากเดิม ป่าไม้จังหวัดควรมีการปรึกษาหารือกับผู้ได้บังคับบัญชาในการปรับปรุงงาน อีกทั้งควรมีการวางแผนจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้ครบครัน เพื่อใช้ในการปรับปรุงงาน นอกจากนี้ป่าไม้จังหวัดควรมีการให้ผู้ได้บังคับบัญชาปรับปรุงงานเมื่อมีการนำวิทยากรใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อให้เหมาะสมและควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการเข้าไปปรับปรุงงานด้วย นอกจากนี้ป่าไม้จังหวัดควรมีการจัดสำนักงาน ปรับปรุงวิธีการและระบบบริหารงานให้เหมาะสมเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ตลอดจนควรมีเครื่องมือตรวจสอบการทำงานและปรับปรุงให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอยู่เสมอ

เหตุผลที่ผู้ให้ข้อมูลคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่มีคุณลักษณะด้านการปรับปรุงงานในระดับมากนั้น อาจเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ผู้ได้บังคับบัญชาจึงมีความคาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีการปรับปรุงงานให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ และต้องมีการวางแผนงานที่จะปรับปรุงให้ชัดเจน ตลอดจนจัดงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา รวมทั้งปรับปรุงการจัดหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายในปัจจุบันของหน่วยงาน เพื่อเป็นการเพิ่มคุณประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านป่าไม้ให้สูงขึ้น

ตาราง 11 จำนวนและเปอร์เซ็นต์ของผู้ให้ข้อมูลซึ่งคาดหวังถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
ด้านการปรับปรุงงาน

ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ผู้ให้ข้อมูล (N = 130)		ระดับความคาดหวังใน คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	จำนวน (คน)	เปอร์เซ็นต์	
3.26-4.00	49	37.69	มากที่สุด
2.51-3.25	75	57.69	มาก
1.76-2.50	3	2.31	น้อย
1.00-1.75	3	2.31	น้อยที่สุด
รวม	130	100.00	

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

(SUMMARY AND RECOMMENDATIONS)

สรุปผลการวิจัย

(Summary)

การวิจัยถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ ได้รวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายอนุญาต หัวหน้าฝ่ายป้องกันรักษาป่า ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าพนักงานป่าไม้ เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการและเจ้าหน้าที่ธุรการในจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงธันวาคม 2537 โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้คือ

1. เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาป่าไม้จังหวัดในจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อระบุถึงลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้ให้ข้อมูลในครั้งนี้คือ ข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาของป่าไม้จังหวัดทั้งหมดในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งได้แก่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายอนุญาต หัวหน้าฝ่ายป้องกันรักษาป่า ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าพนักงานป่าไม้ เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการและเจ้าหน้าที่ธุรการในจังหวัดเชียงใหม่ รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 130 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามที่ได้ผ่านการทดสอบความตรงและความเที่ยงมาแล้ว (ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.96)

การรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการระหว่างเดือนพฤศจิกายนถึงธันวาคม พ.ศ. 2537 ข้อมูลที่รวบรวมได้ถูกนำมาวิเคราะห์ด้วย โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทาง สังคมศาสตร์ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. **ลักษณะส่วนบุคคล** ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชาย เมื่อ พิจารณาตามตำแหน่งแล้วพบว่า ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าพนักงานป่าไม้ เป็นเพศชายทั้งหมด ส่วนตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ เจ้าหน้าที่ ธุรการ เป็นเพศหญิงทั้งหมดเช่นเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 32-41 ปี โดยมีอายุเฉลี่ย 37 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาการป่าไม้

2. **ลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคม** จากผลการวิจัยผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ดำรง ตำแหน่งเจ้าพนักงานป่าไม้ โดยมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งระหว่าง 4-7 ปี สำหรับ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งเฉลี่ย 5 ปี ในปัจจุบันผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ ระดับ 6 โดยมีอัตราเงินเดือนเฉลี่ย 9,800 บาทต่อเดือน

3. **คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล** ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณลักษณะ ในด้านการพัฒนาตนเอง ทั้งด้านบุคลิกภาพ เช่น มีความยุติธรรม ไม่เป็นคนเอาแต่ใจตนเอง และตัดสินใจเด็ดขาด ด้านมนุษยสัมพันธ์ เช่น มีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับฟังความคิดเห็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชา และควรมีการเอาใจใส่สนใจดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง สม่ำเสมอ ด้านความคิดสร้างสรรค์ เช่น เป็นผู้ที่นำความคิดเชิงปฏิบัติงานใหม่ ๆ การ บริหารงานสมัยใหม่มาดัดแปลงผสมผสานกับการปฏิบัติงานบริหารงานป่าไม้ และเป็นผู้ที่สนใจ ศึกษาในด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน และคิด วางแผนการบริหารงานในอนาคตและคิดแก้ไขปัญหาที่มีอุปสรรคเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการ บริหารงาน ด้านผู้เชี่ยวชาญ เช่น ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านวิชาการป่าไม้เป็นอย่างดี เป็นผู้ที่มีพลังทักษะทุกด้าน เช่น การวิจัยด้านป่าไม้ การวิจัยด้านบริหารงานและการวิจัย ด้านสังคม ในระดับมาก ทำนองเดียวกันผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่คาดหวังให้ป่าไม้จังหวัดมีคุณ- ลักษณะในด้านการพัฒนาซึ่งได้แก่ ด้านการสั่งงาน เช่น ควรสั่งงานให้ชัดเจน งานที่สั่ง

ควรให้อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้ และเมื่อส่งงานไปแล้ว ป่าไม้จังหวัดควรมีวิธีการติดตามผล เพื่อดูว่าผู้รับคำสั่ง เข้าใจคำสั่งถูกต้องหรือไม่ ด้านการควบคุมงาน เช่น มีการกำหนดช่วงเวลาในการติดตามงาน และกำหนดวิธีการดำเนินงานอย่างชัดเจน นอกจากนั้นป่าไม้จังหวัดไม่ควรใช้การควบคุมงานเป็นเครื่องมือในการจับผิดผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการมอบหมายงาน เช่น มอบหมายงานตรงกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และควรมอบอำนาจการตัดสินใจในงานนั้น ๆ ด้วย และมอบหมายงานในลักษณะการทำงานเป็นทีม ด้านการประสานงาน เช่น ควรเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงกับผู้ปฏิบัติงาน มีวิธีการก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่เพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ ด้านการปรับปรุงงาน เช่น เมื่อนโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเปลี่ยนไปจากเดิม ควรมีการปรึกษาหารือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ และควรมีการจัดสำนักงานปรับปรุงวิธีการและระบบบริหารงานอย่างเหมาะสมในระดับมากเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

(Recommendations)

ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารของสำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ และสำนักงานป่าไม้ในจังหวัดอื่น ๆ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่สังกัดกรมป่าไม้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา คัดเลือก กำหนด ปรับปรุงคุณลักษณะ ทั้งในด้านการพัฒนาตนเองและการพัฒนางานของป่าไม้จังหวัดให้เหมาะสม สอดคล้องกับความคาดหวังของข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงาน และการบริหารงานด้านป่าไม้ให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่และป่าไม้จังหวัดอื่น ๆ ในภาคเหนือ ควรที่จะพยายามปรับปรุงเกี่ยวกับคุณลักษณะของตนเองในการบริหารงานในแต่ละด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของข้าราชการผู้ใต้บังคับบัญชาดังนี้

1.1 ป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่และป่าไม้จังหวัดอื่น ๆ ในภาคเหนือ ควรมีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง เป็นคนตัดสินใจเด็ดขาด และไม่เอาแต่ใจตนเอง นอกจากนี้ควรมีการสอบถามการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ได้บังคับบัญชาและครอบครัวอยู่เสมอ ยอมรับฟังความคิดเห็นและเป็นที่ปรึกษาที่ดีของผู้ได้บังคับบัญชา

1.2 ป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่และป่าไม้จังหวัดอื่น ๆ ในภาคเหนือ ควรมีการศึกษาค้นคว้าหาวิธีการใหม่ ๆ ในการบริหารงานและบริหารโครงการ รวมถึงควรมีความกระตือรือร้นในการที่จะติดตามข่าวสาร ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานทางด้านป่า ไม้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งป่าไม้จังหวัดอื่น ๆ ในภาคเหนือ ควรมีการพัฒนาตนเองในด้านการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น ในระดับปริญญาโท หรือปริญญาเอก เนื่องจากผู้ได้บังคับบัญชาส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับสูงมาแล้ว นอกจากนี้ควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีการเข้าอบรมเชิงวิชาการด้านป่า ไม้ เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานให้ก้าวหน้า และมีการวางแผนการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน

1.3 ป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่และป่าไม้จังหวัดอื่น ๆ ในภาคเหนือ ควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการควบคุมงานอย่างชัดเจนและต้องชี้แจงเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบ ให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการควบคุมงานและการปรับปรุงงาน นอกจากนี้ควรมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการทำงานให้ทันต่อเหตุการณ์

2. ผู้บริหารระดับสูงของกรมป่าไม้ ควรนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการพัฒนาคัดเลือกและปรับปรุงคุณลักษณะของป่า ไม้จังหวัด เชียงใหม่และป่าไม้จังหวัดอื่น ๆ นอกจากนี้ควรมีการปรับปรุงคุณลักษณะของป่า ไม้จังหวัดที่ได้ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาานาน โดยมีการประเมินผลการทำงานและจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของป่า ไม้จังหวัด ทั้งในการพัฒนาตนเองและการพัฒนางาน เพื่อให้ป่า ไม้จังหวัดได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

(Recommendations for Further Study)

1. การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่เท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรที่จะขยายพื้นที่ในการวิจัยออกไปให้ครอบคลุมหลายจังหวัด
2. การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาถึงความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ในด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการวิจัยครั้งนี้ เช่น ความสามารถในการบริหารงานและการประเมินผลงานของป่าไม้จังหวัด เป็นต้น เพื่อส่งผลให้การบริหารงานทางด้านป่าไม้ของกรมป่าไม้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กรมป่าไม้. ไม้ระบับิพิมพ์. เอกสารประกอบการพิจารณาการปรับปรุงหน้าที่และโครงสร้าง
การแบ่งส่วนราชการกรมป่าไม้. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- _____. 2527. อำนาจและหน้าที่ของป่าไม้เขตและป่าไม้จังหวัด. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์ฝ่ายแผนกภาพถ่ายทางอากาศและดาวเทียม, กองจัดการป่าไม้, กรมป่าไม้.
- _____. 2535. พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ กรมป่าไม้ พ.ศ. 2535.
กรุงเทพมหานคร : กองการเจ้าหน้าที่.
- _____. 2537. ข้อมูลพื้นที่ป่าไม้. เชียงใหม่ : สำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่.
- กิติ ดยัคคานนท์. 2532. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
บัดเตอร์ฟลาย.
- กันยา สุวรรณแสง. 2536. บุคลิกภาพและการปรับตัว. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
อักษรนิเทศ.
- กิตยา สุวรรณชญ. 2527. วิทยาศาสตร์สังคม. กรุงเทพมหานคร : สำนักวิจัย สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นำชัย ทนผล. 2532. การวางแผนและประเมินผลโครงการส่งเสริมเกษตร. เชียงใหม่
: สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- บุญกัน ดอกโรสง. 2520. จิตวิทยาผู้นำและมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
โอเตียนสโตร์.

ประดิษฐ์ วานิชภัทร์. ไม่ระบุปีพิมพ์. กฎหมายว่าด้วยป่าไม้. กรุงเทพมหานคร : คณะ
วนศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ประหยัด มะโนะเส้า. 2535. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเกษตรกรอำเภอ ตามความต้องการ
การของข้าราชการผู้อยู่ได้บังคับบัญชา ในจังหวัดลำพูน. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท, ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์. 2530. พฤติกรรมองค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์โอ.เอส.พรินติ้งเฮ้าส์.

ไพฑูรย์ ช่างเรียน. 2516. สารานุกรมศัพท์ทางสังคมวิทยา. กรุงเทพมหานคร : สำนัก
พิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

ปิฎก ส้าธร. 2520. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทย
วัฒนาพานิช จำกัด.

วนิดา เสนีเศรษฐ์ และช่อม อินทร์ประเสริฐกุล. 2530. มนุษยสัมพันธ์ในองค์การ.
กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.

วีระพล ทองมา. 2534. การใช้พลังอำนาจของเกษตรกรอำเภอตามการรับรู้ของเกษตรกร
ตำบลและเจ้าพนักงานเคตกิจเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท, ภาควิชาส่งเสริมการเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

วัลลภ ชัยนิวัฒน์, บรรณสิทธิ์ สลับแสง และสมบูรณ์ ผดุงเจริญ. 2513. เทคนิคการจัด
ระบบและความคุมงาน. กรุงเทพมหานคร : กรมการปกครอง, กระทรวงมหาดไทย.

วุฒิชัย จำนงค์. 2522. แนวความคิดเรื่องพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์บำรุงสาส์น.

ศรีนิตย์ บุญทอง. 2521. ความคาดหวังในบทบาทและตำแหน่งนักนาครที่มีคุณปริญญญา และ
ไม่จบปริญญญา. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. 2530. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร :
สวัสดิการสำนักงานข้าราชการพลเรือน.

สิทธิโชค วรานุสันติกุล. 2519. จิตวิทยาสังคม. นครปฐม : โครงการเอกสารตำราเรียน
วิทยาลัยครูนครปฐม.

สมบูรณ์ ศาลยาชีวิน. 2526. จิตวิทยาเพื่อการศึกษาคู่มือ. เชียงใหม่ : ลานนาการพิมพ์.

สำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่. 2537. คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการปฏิบัติงาน
สำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : ศาลากลางจังหวัดเชียงใหม่.

เสนาะ ดิเยาว์. 2516. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : คณะพาณิชยศาสตร์
และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

_____. 2535. การบริหารแบบผู้นำ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.

สมพงษ์ เกษมสิน. 2513. การบริหาร. กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐประศาสนศาสตร์,
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

_____. 2516. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพมหานคร : คณะ
รัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุชา จันทรเอม. 2527. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
จำกัด.

สุนิลา ทนุผล. 2531. การศึกษาผู้ใหญ่ทางการเกษตร. เชียงใหม่ : ภาควิชาส่งเสริม
การเกษตร, สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

สุรางค์ จันทร์เอม. 2529. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรบัณฑิต.

โสภา ชูพิกุลชัย และอรทัย ชื่นมนุษย์. 2518. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์การศาสนา.

อารี เพชรบุตร. 2530. มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์.

อุทัย ทิรัญโต. 2519. สังคมจิตวิทยาประยุกต์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.







ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง

คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้-
บังคับบัญชาในจังหวัด เชียงใหม่

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ต้องการข้อมูลที่เป็นจริงจากท่าน และขอรับ
รองว่า "จะเก็บเป็นความลับ" ข้อมูลดังกล่าวจะนำไปใช้ประโยชน์ในงานวิจัยเท่านั้น เพื่อ
ความสมบูรณ์ของปัญหาพิเศษ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการเกษตรและป่าไม้
สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ เชียงใหม่

เลขที่แบบสอบถาม [1] [2] [3]

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นการสอบถามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชา
ของป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ อันได้แก่ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายอนุญาต หัวหน้า
ฝ่ายป้องกันรักษาป่า ป่าไม้อำเภอและกิ่งอำเภอ หัวหน้าหน่วยป้องกันรักษาป่า เจ้าหน้าที่
บริหารงานป่าไม้ นักวิชาการป่าไม้ เจ้าพนักงานป่าไม้ เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ
เจ้าหน้าที่ธุรการ ต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของป่าไม้จังหวัดในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งแบ่ง
ออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอน 1 รายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ให้ข้อมูล

ตอน 2 รายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของ
ผู้ให้ข้อมูล

ตอน 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคม (กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงในวงเล็บ และเติมคำลงในช่องว่าง

1. เพศ
 - 1. ชาย [4]
 - 2. หญิง
2. อายุ.....ปี (ถ้าเกิน 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี) [5] [6]
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 - 1. ปว.ช. หรือเทียบเท่า สาขาวิชา..... [7] [8]
 - 2. ปว.ส. หรือเทียบเท่า สาขาวิชา.....
 - 3. ประกาศนียบัตรวิชาการป่าไม้
 - 4. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า สาขาวิชา.....
 - 5. ปริญญาโท สาขาวิชา.....
 - 6. อื่น ๆ ระบุ (.....)
4. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง..... [9]
 - 1. เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้
 - 2. นักวิชาการป่าไม้
 - 3. เจ้าพนักงานป่าไม้
 - 4. เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ
 - 5. เจ้าหน้าที่ธุรการ
5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งในข้อ 4ปี (ถ้าเกิน 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี) [12] [13]
6. ปัจจุบันท่านรับราชการในตำแหน่งระดับ..... [14]
7. ปัจจุบันท่านได้รับอัตราเงินเดือน.....บาท [15] [16] [17] [18] [19]

ตอน 2 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชา แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบใดถูกหรือผิด แต่ต้องการคำตอบที่ใกล้เคียงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด

"กรุณาใส่เครื่องหมาย / ลงในช่องตามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดตามความคาดหวังให้เกิดขึ้นให้ครบทุกข้อความ

หมวด 1 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านการพัฒนาตนเอง ได้แก่บุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์และผู้เชี่ยวชาญ

ข้อความ	ความคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านบุคลิกภาพ				
1. ป่าไม้จังหวัดควรมีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง				[20]
2. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นคนมีเหตุผลปฏิบัติตนเป็นที่น่าเชื่อถือต่อผู้ได้บังคับบัญชา				[21]
3. ป่าไม้จังหวัดไม่ควรเป็นคนเอาแต่ใจตนเอง				[22]
4. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นคนตัดสินใจเด็ดขาดไม่ลังเล				[23]
5. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นคนมีความเพียรพยายามและรักความก้าวหน้า				[24]

ข้อความ	ความคาดหวังที่เกิดขึ้นในอนาคต			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
6. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถในการพูดเร้าใจผู้ฟังเป็นอย่างดี				[25]
7. ป่าไม้จังหวัดควรปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ				[26]
8. เมื่องานประสบปัญหาหรือล้มเหลว ป่าไม้จังหวัดควรมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหา				[27]
ด้านมนุษยสัมพันธ์				
1. ป่าไม้จังหวัดควรพูดคุย ทักทายและมีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา				[28]
2. ป่าไม้จังหวัดควรให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา				[29]
3. ป่าไม้จังหวัดควรยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา				[30]
4. ป่าไม้จังหวัดควรมีการเอาใจใส่สนใจดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ				[31]
5. ป่าไม้จังหวัดไม่ควรวางตัวเป็นผู้มีอำนาจข่มขู่ผู้ใต้บังคับบัญชา				[32]
6. ในการติดตามงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีการแนะนำให้แนวทางแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา				[33]

ข้อความ	ความคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต				
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
7. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้แสดงความยินดีในความสำเร็จของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง					[34]
8. เมืองานประสบปัญหาหรือล้มเหลว ป่าไม้จังหวัดควรมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา					[35]
ด้านความคิดสร้างสรรค์					
1. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่นำความคิดเชิงปฏิบัติงานใหม่ ๆ การบริหารงานสมัยใหม่ มาดัดแปลงผสมผสานกับการปฏิบัติงานบริหารงานป่าไม้					[36]
2. ป่าไม้จังหวัดควรนำเอาแบบอย่างการบริหารงานของเอกชนในรูปบริษัทที่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายในการบริหารงานนำมาใช้ในสำนักงาน					[37]
3. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่สนใจและศึกษาในด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน					[38]
4. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีการจัดบันทึกความคิดใหม่ ๆ หรือจัดบันทึกการอ่าน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลทั่วไป					[39]

ข้อความ	ความคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต				
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
5. ป่าไม้จังหวัดควรคิดวางแผนการบริหารงานในอนาคตและคิดแก้ไขปัญหาที่มีอุปสรรคเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการบริหารงาน					[40]
6. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นคนกล้าทำ กล้าทดลองเพื่อให้เกิดผลในการปฏิบัติงานและเกิดความชำนาญในงาน					[41]
7. ป่าไม้จังหวัดควรมีการพยายามสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา					[42]
8. ป่าไม้จังหวัดควรมีการคิดค้นหาวิธีการทำงานให้สำเร็จรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ					[43]
ด้านผู้เชี่ยวชาญ					
1. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านวิชาการป่าไม้เป็นอย่างดี					[44]
2. ป่าไม้จังหวัดควรมีความสามารถที่จะศึกษาและเรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว					[45]
3. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีพลังทักษะทุกด้าน เช่น การวิจัยด้านป่าไม้ การวิจัยด้านบริหารและการวิจัยด้านสังคม					[46]

ข้อความ	ความคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต				
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
4. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีความรู้ดี เช่น สำเร็จปริญญาโทหรือปริญญาเอก					[47]
5. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ทางด้านวิชาการจากต่างประเทศ					[48]
6. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานทางด้านการบริหารงานป่าไม้					[49]
7. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่สามารถติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่างประเทศได้					[50]
8. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					[51]

หมวด 2 คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดในด้านการพัฒนาทางด้านการสั่งงาน การควบคุมงาน การมอบหมายงาน การประสานงานและการปรับปรุงงาน

ข้อความ	ความคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการสั่งงาน				
1. ป่าไม้จังหวัดควรสั่งงานให้ชัดเจน ไม่คลุมเครือหรือตีความได้หลายแง่หลายมุม				[52]
2. คำสั่งของป่าไม้จังหวัดต้องสมบูรณ์ คือสั่งให้หมดความ ไม่ใช่สั่งทวน ๆ ครึ่ง ๆ กลาง ๆ				[53]
3. ป่าไม้จังหวัดควรสั่งงานให้ตรงจุดหรือตรงประเด็น ไม่อ้อมค้อม				[54]
4. ป่าไม้จังหวัดควรสั่งงานด้วยคำพูดสุภาพ				[55]
5. ป่าไม้จังหวัดควรสั่งงานให้อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติได้				[56]
6. ป่าไม้จังหวัดควรสั่งงานให้ทันเวลาหรือเหตุการณ์				[57]
7. เมื่อสั่งงานไปแล้ว ป่าไม้จังหวัดควรมีวิธีการติดตามผลเพื่อดูว่าผู้รับคำสั่งเข้าใจคำสั่งถูกต้องหรือไม่				[58]
8. ป่าไม้จังหวัดควรกล้ารับผิดชอบและยอมรับข้อผิดพลาดหากงานที่สั่งไปนั้นไม่ประสบผลสำเร็จ				[59]

ข้อความ	ความคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการควบคุมงาน				
1. ป่าไม้จังหวัดควรมีการกำหนดช่วงเวลาในการติดตามงาน				[60]
2. ป่าไม้จังหวัดควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการวัดความสำเร็จของงานที่ง่ายต่อความเข้าใจในการติดตามงาน				[61]
3. ป่าไม้จังหวัดควรมีการปรับปรุงเกณฑ์ในการควบคุมงานให้ทันสมัยเสมอ				[62]
4. ป่าไม้จังหวัดควรมีการกำหนดวิธีการดำเนินงานอย่างชัดเจนเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุผล				[63]
5. ป่าไม้จังหวัดไม่ควรใช้การควบคุมงานเป็นเครื่องมือในการจับผิดผู้ใต้บังคับบัญชา				[64]
6. ในการควบคุมงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีวิธีการที่จะเน้นถึงหลักการประสานงานผสมผสานเข้าไปด้วย				[65]
7. ป่าไม้จังหวัด ควรเป็นบุคคลที่มีการควบคุมงานวินิจัยสั่งการได้อย่างเด็ดขาดและชัดเจน				[66]
8. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ				[67]

ข้อความ	ความคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการมอบหมายงาน				
1. ป่าไม้จังหวัดควรมีการมอบหมายงานตรงกับความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา				[๘๘]
2. ในการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาป่าไม้จังหวัดควรมอบอำนาจการตัดสินใจในงานนั้น ๆ ด้วย				[๘๙]
3. ป่าไม้จังหวัดควรมีการกระจายการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง				[๗๐]
4. ป่าไม้จังหวัดควรมีความเข้าใจอย่างแจ่มชัดในงานที่มอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชา				[๗๑]
5. ก่อนที่จะมีการมอบหมายงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีการวางแผนใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ				[๗๒]
6. ในการมอบหมายงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานในลักษณะการทำงานเป็นทีม				[๗๓]
7. เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมาย ป่าไม้จังหวัดควรมีการให้คำแนะนำปรึกษาเมื่อจำเป็น				[๗๔]
8. ป่าไม้จังหวัดควรมีการกำหนดการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน				[๗๕]

ข้อความ	ความคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
การประสานงาน 1. ปาไม้จังหวัดควรเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงกับผู้ปฏิบัติงาน [4]				
2. ปาไม้จังหวัดควรมีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและส่งผลให้เกิดการประสานงานที่ดีด้วย [6]				
3. ปาไม้จังหวัดควรมีวิธีการก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่เพื่อนร่วมงาน [6]				
4. ปาไม้จังหวัดควรมีความสนใจและเข้าใจในการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง [7]				
5. ปาไม้จังหวัดควรมีการชี้แจงถึงระบบการบริหารงานปาไม้ให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นได้รับทราบและเข้าใจ [8]				
6. ปาไม้จังหวัดควรมีวิธีการติดต่อเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นอย่างถูกต้องและเหมาะสม [9]				
7. ปาไม้จังหวัดควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ [10]				
8. ปาไม้จังหวัดควรเป็นบุคคลที่สามารถลดความขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน [11]				

ข้อความ	ความคาดหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
การปรับปรุงงาน				
1. เมื่องานประสบปัญหา ป่าไม้จังหวัดควรถูก เป็นบุคคลที่มีวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุง งานได้				[12]
2. เมื่อนโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ เปลี่ยนไปจากเดิม ป่าไม้จังหวัดควรมีการ ปรึกษาหารือผู้ได้บังคับบัญชาในการปรับ- ปรุงงาน				[13]
3. ป่าไม้จังหวัดควรมีการให้ผู้ได้บังคับบัญชา ปรับปรุงงานเมื่อมีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้เหมาะสม				[14]
4. ป่าไม้จังหวัดควรมีการนำผลการติดตาม งานมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้ได้- บังคับบัญชา				[15]
5. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้ บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุง งาน				[16]
6. ป่าไม้จังหวัดควรมีการวางแผนจัดเตรียม วัสดุอุปกรณ์ให้ครบครันเพื่อใช้ในการปรับ- ปรุงงาน				[17]

ข้อความ	ความคาดหวังที่เกิดขึ้นในอนาคต				
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
7. ป่าไม้จังหวัดควรมีการจัดสำนักงานปรับปรุงวิธีการและระบบบริหารงานให้เหมาะสมเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					[18]
8. ป่าไม้จังหวัดควรมีเครื่องมือตรวจสอบการทำงานและปรับปรุงให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					[19]



ภาคผนวก ข

ตารางภาคผนวก

ตารางภาคผนวก 1 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของป่าไม้จังหวัดในด้านบุคลิกภาพตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล
(N = 130)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
1. ป่าไม้จังหวัดควรมีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลาง	3.75	0.49
2. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นคนมีเหตุผล ปฏิบัติตน เป็นที่น่าเชื่อถือต่อผู้ได้บังคับบัญชา	3.61	0.56
3. ป่าไม้จังหวัดไม่ควรเป็นคนเอาแต่ใจตนเอง	3.19	0.76
4. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นคนตัดสินใจเด็ดขาด ไม่ลังเล	3.41	0.62
5. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นคนมีความเพียรพยายาม และรักความก้าวหน้า	3.43	0.50
6. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้บริหารที่มีความสามารถ ในการพูดเข้าใจผู้ฟังเป็นอย่างดี	3.27	0.61
7. ป่าไม้จังหวัดควรปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ ผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ	3.55	0.54
8. เมื่องานประสบปัญหาหรือล้มเหลว ป่าไม้จังหวัด ควรมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหา	3.53	0.56
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม	3.47	0.58

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	3.26-4.00	มากที่สุด
	2.51-3.25	มาก
	1.76-2.50	น้อย
	1.00-1.75	น้อยที่สุด

**ตารางภาคผนวก 2 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของป่าไม้จังหวัดในตำแหน่งผสมพันธุ์ตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล
(N = 130)**

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
1. ป่าไม้จังหวัดควรพูดคุย ทักทายและมีความเป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา	3.22	0.61
2. ป่าไม้จังหวัดควรให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานและผู้ได้บังคับบัญชา	3.35	0.62
3. ป่าไม้จังหวัดควรยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา	3.25	0.59
4. ป่าไม้จังหวัดควรมีการเอาใจใส่สนใจดูแลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	3.34	0.58
5. ป่าไม้จังหวัดไม่ควรวางตัวเป็นผู้มีอำนาจข่มขู่ผู้ได้บังคับบัญชา	3.15	0.88
6. ในการติดตามงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีการแนะนำ ให้แนวทางแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	3.39	0.64
7. ป่าไม้จังหวัดควร เป็นผู้แสดงความยินดีในความสำเร็จของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ	3.29	0.56
8. เมื่องานประสบปัญหาหรือล้มเหลว ป่าไม้จังหวัดควรมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา	3.28	0.68
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม	3.28	0.65

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	3.26-4.00	มากที่สุด
	2.51-3.25	มาก
	1.76-2.50	น้อย
	1.00-1.75	น้อยที่สุด

ตารางภาคผนวก 3 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของป่าไม้จังหวัดในด้านความคิดสร้างสรรค์ตามความคาดหวังของผู้ให้
ข้อมูล (N = 130)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
1. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่นำความคิดเชิงปฏิบัติงานใหม่ ๆ การบริหารงานสมัยใหม่มาดัดแปลงผสมผสานกับการปฏิบัติงานบริหารงานป่าไม้	3.31	0.60
2. ป่าไม้จังหวัดควรนำเอาแบบอย่างการบริหารงานของเอกชนในรูปบริษัทที่ประสบผลสำเร็จมาใช้ในสำนักงาน	2.90	0.74
3. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่สนใจและศึกษาในด้านการสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน	3.30	0.63
4. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีการจัดบันทึกความคิดใหม่ ๆ หรือจัดบันทึกการอ่าน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลทั่วไป	2.81	0.72
5. ป่าไม้จังหวัดควรคิดวางแผนการบริหารในอนาคตและคิดแก้ไขปัญหาที่มีอุปสรรคเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการบริหารงาน	3.42	0.57
6. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นคนกล้าทำ กล้าทดลอง เพื่อให้เกิดผลในการปฏิบัติงานและเกิดความชำนาญในงาน	3.17	0.74
7. ป่าไม้จังหวัดควรมีการพยายามสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ใน การปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา	3.31	0.67

ตารางภาคผนวก 3 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
8. ป่าไม้จังหวัดควรมีการคิดค้นหาวิธีการทำงาน ให้สำเร็จรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.48	0.57
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม	3.21	0.66

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	3.26-4.00	มากที่สุด
	2.51-3.25	มาก
	1.76-2.50	น้อย
	1.00-1.75	น้อยที่สุด

ตารางภาคผนวก 4 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของป่าไม้จังหวัดในคำนำผู้เขียนชาตตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล
(N = 130)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
1. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้าน วิชาการป่าไม้เป็นอย่างดี	3.39	0.58
2. ป่าไม้จังหวัดควรมีความสามารถที่จะศึกษาและ เรียนรู้เรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	3.29	0.50

ตารางภาคผนวก 4 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีพลังทักษะทุกด้าน เช่น การวิจัยด้านป่าไม้ การวิจัยด้านบริหาร และการวิจัยด้านสังคม	3.05	0.54
4. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีความรู้ดี เช่น สำเร็จปริญญาโทหรือปริญญาเอก	2.99	0.65
5. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ทาง ด้านวิชาการจากต่างประเทศ	2.72	0.68
6. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่มีความสามารถใน การทำงานทางด้านการบริหารงานป่าไม้	3.61	0.55
7. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่สามารถติดต่อสื่อสาร กับบุคคลต่างประเทศได้	2.86	0.71
8. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาในการ ปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.59	0.61
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม	3.19	0.60

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	3.26-4.00	มากที่สุด
	2.51-3.25	มาก
	1.76-2.50	น้อย
	1.00-1.75	น้อยที่สุด

**ตารางภาคผนวก 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของป่าไม้จังหวัดในด้านการสั่งงานตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล
(N = 130)**

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
1. ป่าไม้จังหวัดควรสั่งงานให้ชัดเจน ไม่คลุม- เครือ หรือตีความได้หลายแง่หลายมุม	3.75	0.50
2. คำสั่งของป่าไม้จังหวัดต้องสมบูรณ์ คือสั่งให้ หมดความ ไม่ใช้สิ่งทวน ๆ ครึ่ง ๆ กลาง ๆ	3.52	0.66
3. ป่าไม้จังหวัดควรสั่งงานให้ตรงจุดหรือตรง ประเด็น ไม่อ้อมค้อม	3.43	0.73
4. ป่าไม้จังหวัดควรสั่งงานด้วยลายลักษณ์อักษร ที่ชัดเจน	3.36	0.69
5. ป่าไม้จังหวัดควรสั่งงานให้อยู่ในวิสัยที่จะ ปฏิบัติได้	3.51	0.61
6. ป่าไม้จังหวัดควรสั่งงานให้ทันเวลาหรือ เหตุการณ์	3.43	0.62
7. เมื่อสั่งงานไปแล้ว ป่าไม้จังหวัดควรมีวิธีการ ติดตามผล เพื่อดูว่าผู้รับคำสั่ง เข้าใจคำสั่งถูกต้อง หรือไม่	3.25	0.67
8. ป่าไม้จังหวัดควรกล้ารับผิดชอบและยอมรับข้อ ผิดพลาดหากงานที่สั่งไปนั้นไม่ประสบผลสำเร็จ	3.29	0.73
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม	3.44	0.65

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	3.26-4.00	มากที่สุด
	2.51-3.25	มาก
	1.76-2.50	น้อย
	1.00-1.75	น้อยที่สุด

**ตารางภาคผนวก 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของป่าไม้จังหวัดในด้านการควบคุมงานตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล
(N = 130)**

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
1. ป่าไม้จังหวัดควรมีการกำหนดช่วงเวลาในการติดตามงาน	2.95	0.79
2. ป่าไม้จังหวัดควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการวัดความสำเร็จของงานที่ง่ายต่อความเข้าใจในการติดตามงาน	3.13	0.68
3. ป่าไม้จังหวัดควรมีการปรับปรุงเกณฑ์ในการควบคุมงานให้ทันสมัยเสมอ	3.15	0.48
4. ป่าไม้จังหวัดควรมีการกำหนดวิธีการดำเนินงานอย่างชัดเจนเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุผล	3.34	0.60
5. ป่าไม้จังหวัดไม่ควรใช้การควบคุมงานเป็นเครื่องมือในการจับผิดผู้ใต้บังคับบัญชา	2.87	0.99
6. ในการควบคุมงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีวิธีการที่จะเน้นถึงหลักการประสานงานผสมผสานเข้าไปด้วย	3.25	0.61
7. ป่าไม้จังหวัด ควรเป็นบุคคลที่มีการควบคุมงานวินิจฉัยสั่งการได้อย่างเด็ดขาดและชัดเจน	3.37	0.59

ตารางภาคผนวก 6 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
8. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติ งาน ป่าไม้จังหวัดควรมีการแจ้งให้ผู้ได้บังคับ- บัญชาทราบ	3.46	0.60
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม	3.19	0.67

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคาดหวัง ในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	3.26-4.00	มากที่สุด
	2.51-3.25	มาก
	1.76-2.50	น้อย
	1.00-1.75	น้อยที่สุด

ตารางภาคผนวก 7 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของป่าไม้จังหวัดในด้านการมอบหมายงานตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล
(N = 130)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
1. ป่าไม้จังหวัดควรมีการมอบหมายงานตรงกับ ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา	3.61	0.54
2. ในการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา ป่าไม้ จังหวัดควรมอบอำนาจการตัดสินใจในงานนั้น ๆ ด้วย	3.10	0.71

ตารางภาคผนวก 7 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. ป่าไม้จังหวัดควรมีการกระจายการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง	3.35	0.62
4. ป่าไม้จังหวัดควรมีความเข้าใจอย่างแจ่มชัดในงานที่มอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชา	3.47	0.56
5. ก่อนที่จะมีการมอบหมายงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีการวางแผนใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ	3.19	0.64
6. ในการมอบหมายงาน ป่าไม้จังหวัดควรมีการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติในลักษณะการทำงานเป็นทีม	2.98	0.84
7. เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาประสบปัญหาในงานที่ได้รับมอบหมาย ป่าไม้จังหวัดควรมีการให้คำแนะนำปรึกษาเมื่อจำเป็น	3.39	0.64
8. ป่าไม้จังหวัดควรมีการกำหนดการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	3.33	0.64
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม	3.30	0.65

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	3.26-4.00	มากที่สุด
	2.51-3.25	มาก
	1.76-2.50	น้อย
	1.00-1.75	น้อยที่สุด

ตารางภาคผนวก 8 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของป่าไม้จังหวัดในด้านการประสานงานตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล
(N = 130)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
1. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่าง ผู้บังคับบัญชาระดับสูงกับผู้ปฏิบัติงาน	3.15	0.69
2. ป่าไม้จังหวัดควรมีการติดต่อสื่อสารแบบสอง ทาง เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและส่งผล ให้เกิดการประสานงานที่ดีด้วย	3.26	0.62
3. ป่าไม้จังหวัดควรมีวิธีการก่อให้เกิดความ สามัคคีในหมู่เพื่อนร่วมงาน	3.58	0.57
4. ป่าไม้จังหวัดควรมีความสนใจและเข้าใจในการ ปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง	3.03	0.62
5. ป่าไม้จังหวัดควรมีการชี้แจงถึงระบบการบริหาร งานป่าไม้ให้หน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นได้รับทราบ และเข้าใจ	3.02	0.70
6. ป่าไม้จังหวัดควรมีวิธีการติดต่อเกี่ยวข้องกับ หน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นอย่างถูกต้องและ เหมาะสม	3.12	0.59
7. ป่าไม้จังหวัดควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิด เห็นกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ	2.94	0.61

ตารางภาคผนวก 8 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
8. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นบุคคลที่สามารถลดความ ขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	3.42	0.67
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม	3.19	0.63

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	3.26-4.00	มากที่สุด
	2.51-3.25	มาก
	1.76-2.50	น้อย
	1.00-1.75	น้อยที่สุด

ตารางภาคผนวก 9 ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อความเกี่ยวกับคุณลักษณะ
ของป่าไม้จังหวัดในด้านการปรับปรุงงานตามความคาดหวังของผู้ให้ข้อมูล
(N = 130)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
1. เมื่องานประสบปัญหา ป่าไม้จังหวัดควรเป็น บุคคลที่มีวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลงปรับปรุงงาน ได้	3.43	0.57
2. เมื่อนโยบายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การเปลี่ยน ไปจากเดิม ป่าไม้จังหวัดควรมีการปรึกษาหารือ ผู้ได้บังคับบัญชาในการปรับปรุงงาน	3.25	0.66

ตารางภาคผนวก 9 (ต่อ)

ข้อความ	ค่าคะแนนเฉลี่ย (WMS)	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. ป่าไม้จังหวัดควรมีการให้ผู้ได้บังคับบัญชาปรับปรุงงานเมื่อมีการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้เหมาะสม	3.15	0.69
4. ป่าไม้จังหวัดควรมีการนำผลการติดตามงานมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา	3.06	0.78
5. ป่าไม้จังหวัดควรเป็นผู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุงงาน	3.33	0.60
6. ป่าไม้จังหวัดควรมีการวางแผนจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ให้ครบครันเพื่อใช้ในการปรับปรุงงาน	3.12	0.66
7. ป่าไม้จังหวัดควรมีการจัดสำนักงาน ปรับปรุงวิธีการและระบบบริหารงานให้เหมาะสมเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	3.43	0.62
8. ป่าไม้จังหวัดควรมีเครื่องมือตรวจสอบการทำงานและปรับปรุงให้ทันสมัยเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ	2.88	0.81
ค่าคะแนนเฉลี่ยรวม	3.21	0.67

หมายเหตุ	ช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคาดหวังในคุณลักษณะของป่าไม้จังหวัด
	3.26-4.00	มากที่สุด
	2.51-3.25	มาก
	1.76-2.50	น้อย
	1.00-1.75	น้อยที่สุด



ประวัติผู้วิจัย

- ชื่อ-สกุล : นายมานิตย์ วัฒนพันธ์
- วัน เดือน ปีเกิด : 15 กันยายน 2491
- จังหวัดที่เกิด : แพร่
- วุฒิการศึกษา : - ประถมศึกษาตอนต้น โรงเรียนคุ้มพระซาราษฎร์ อำเภอสอง
จังหวัดแพร่ 2502
- ประถมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนประชาสรรค์วิทยา อำเภอสอง
จังหวัดแพร่ 2505
- มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.ศ.3) โรงเรียนประชาสรรค์วิทยา
อำเภอสอง จังหวัดแพร่ 2509
- ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ม.ศ.6) โรงเรียนการช่างลำปาง
อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 2511
- ประกาศนียบัตรวิชาการป่าไม้ โรงเรียนป่าไม้แพร่ อำเภอเมือง
จังหวัดแพร่ 2515
- เทคโนโลยีการเกษตรบัณฑิต (ทษ.บ) สาขาวิชาส่งเสริมการ-
เกษตร สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่
2534
- วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (วท.ม) สาขาวิชาบริหารการเกษตร
และป่าไม้ สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่
2538
- ประวัติการทำงาน : - พนักงานป่าไม้จัดควา สำนักงานป่าไม้เขตแพร่ อำเภอเมือง
จังหวัดแพร่ 2515
- พนักงานป่าไม้ตรี งานป้องกันรักษาป่า สำนักงานป่าไม้เขตแพร่
อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ 2517
- พนักงานป่าไม้ 2 งานป้องกันรักษาป่า สำนักงานป่าไม้เขตแพร่
อำเภอเมือง จังหวัดแพร่ 2518

- พนักงานป่าไม้ 2 ด้านป่าไม้สุโขทัย กองคุ้มครอง กรมป่าไม้ บางเขน กรุงเทพมหานคร 2520
- พนักงานป่าไม้ 3 ด้านป่าไม้สุโขทัย กองคุ้มครอง กรมป่าไม้ บางเขน กรุงเทพมหานคร 2521
- เจ้าพนักงานป่าไม้ 4 ด้านป่าไม้สุโขทัย กองคุ้มครอง กรมป่าไม้ บางเขน กรุงเทพมหานคร 2522
- เจ้าพนักงานป่าไม้ 4 สำนักงานป่าไม้อำเภอเมืองแม่ฮ่องสอน จังหวัดแม่ฮ่องสอน 2524
- ป่าไม้อำเภอ (เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ 5) สำนักงานป่าไม้ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 2530
- ป่าไม้อำเภอ (เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ 6) สำนักงานป่าไม้ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 2530
- ป่าไม้อำเภอ (เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ 6) สำนักงานป่าไม้ อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ 2534
- เจ้าพนักงานป่าไม้ 6 (งานอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้) สำนักงานป่าไม้จังหวัดลำปาง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 2534
- เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ 7 ฝ่ายอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ สำนักงานป่าไม้จังหวัดลำปาง อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 2535
- เจ้าหน้าที่บริหารงานป่าไม้ 7 ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนา สำนักงานป่าไม้จังหวัดเชียงใหม่ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 2535-ปัจจุบัน

ผลงานทางวิชาการ : ปัญหาพิเศษ เรื่อง "คุณลักษณะของป่าไม้จังหวัดที่พึงประสงค์ตามความคาดหวังของข้าราชการผู้ได้บังคับบัญชาในจังหวัดเชียงใหม่" 2538

ศึกษาตุนาน : ศึกษาตุนานด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ป่าไม้และสัตว์ป่า ประเทศแคนาดา สหรัฐอเมริกา ปี พ.ศ. 2537 และศึกษาตุนานด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ ป่าไม้และสัตว์ป่า ประเทศฟินแลนด์ นอร์เวย์ สวีเดน เดนมาร์ก ปี พ.ศ. 2538