374
อ459ป
ร.3

ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ปริญญานิพนธ์

ของ

อัจฉรา สากระจาย

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ธ ร พ ค 2535

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
กุมภาพันธ์ 2530

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

178769

ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

บทคัดย่อ

ของ

อัจฉรา สากระจาย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
กุมภาพันธ์ 2530

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาและเปรียบเทียบสภาพปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดรวมสี่ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้งหกฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้จากวิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่มโดยจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์และสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จำนวน 156 คน และเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด 421 คน รวมทั้งสิ้น 577 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าห้าตัวเลือกที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ได้แก่ การคำนวณค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสองกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การทดสอบค่าที

ผลการศึกษาค้นคว้ามีดังต่อไปนี้

1. หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีทัศนะต่อสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการและด้านธุรการ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการประสานงานอยู่ในระดับน้อย

2. หัวหน้าฝ่ายทั้งหกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีทัศนะต่อสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านบุคลากรและด้านวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพปัญหาในการบริหารงานในด้านธุรการ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายแผนงานและโครงการ และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะต่อปัญหาในระดับปานกลาง หัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ

มีทัศนะต่อปัญหาในระดับน้อย สาหรับสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการประสานงาน หัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายสามัญ และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะต่อปัญหาในระดับปานกลาง หัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม มีทัศนะต่อปัญหาในระดับน้อย

3. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งหกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะต่อสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการและด้านธุรการอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการประสานงาน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรมและฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะต่อปัญหาในระดับปานกลาง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ และฝ่ายแผนงานและโครงการ มีทัศนะต่อปัญหาในระดับน้อย

4. หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ด้านบุคลากรและด้านการประสานงานไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และด้านธุรการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความเห็นเพิ่มเติมว่า การไม่มีอำนาจในการตัดสินใจเท่าที่ควรของหัวหน้าฝ่ายเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานไม่คล่องตัว และยังเห็นว่าหัวหน้าฝ่ายยังไม่เห็นความสำคัญของความยุติธรรม การปรับปรุงตนเองและการเป็นนักวิชาการที่จะทำให้บริหารงานได้ดี

ADMINISTRATIVE PROBLEMS OF THE DIVISION CHIEFS IN THE PROVINCIAL NONFORMAL EDUCATION CENTERS

AN ABSTRACT

BY

ATCHARA SAKRAJAI

Presented in partial fulfillment of the requirement

for the master of Education degree

at Srinakharinwirot University

February 1987

The purpose of this study was to compare administrative problems of the Division Chiefs in the Provincial Nonformal Education Centers in four aspects: personnel, academic, business, and coordinating, as perceived by the Division Chiefs and staff members in six divisions, namely, Administration, Planning and Programming, General Education, Vocational Education, Development and Training, and Mass Education.

The sample, which was randomized by a cluster sampling technique in accordance with geographical regions and statuses, included 156 Division Chiefs and 421 staff members, totalling 577 in number.

The instrument used was a five-point-scale questionnaire, constructed by the researcher. The statistics used for analysing data included mean, standard deviation, and the t-test.

The findings were as follows.

1. The Division Chiefs and staff members in the Nonformal Education Centers perceived administrative problems in personnel, academic and business aspects at a moderate level, while the coordinating aspect at a low level.

2. All Division Chiefs of the Nonformal Education Centers perceived administrative problems in personnel and academic aspects at a moderate level, while the business aspect was perceived by the Division Chiefs of General Education, Planning and Programming, and Mass Education at a low level. In regard to the problems in the coordinating aspect, the Division Chiefs of General Education and Mass Education perceived them at a moderate level. The Division Chiefs of Vocational Education, Planning and Programming, Administration,

and Development and Training perceived the problems in the coordinating aspect at a low level.

3. Staff members in six Divisions of the Nonformal Education Centers perceived the administrative problems in personnel, academic and business aspects at a moderate level, while in the coordinating aspect the staff members in Divisions of Development and Training and Mass Education perceived at a moderate level. The staff members in Divisions of General Education, Administration, Vocational Education, and Planning and Programming perceived at a low level.

4. The Division Chiefs and staff members in the Nonformal Education Centers perceived the administrative problems of the Devision Chiefs in personnel and coordinating aspects with no significant difference, while the academic aspect differently at a .001, and the business aspect at a .01 level of significance.

5. The Division Chiefs and staff members in the Nonformal Education Centers had additional opinions that a lack of improper decision-making authority of the Division Chiefs partially caused working inflexibilty, and viewed that the Division Chiefs did not see the importance of equity, self-improvement, and academic specialization in order to facilitate their administrative work.

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควร**รับเป็นส่วน**หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้

คณะกรรมการที่ปรึกษา

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์-ดร.สุนทร โคตรบรรเทา)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เชียรศรี วิวิธสิริ)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทร โคตรบรรเทา)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เชียรศรี วิวิธสิริ)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทวิบูรณ์ หอมเย็น)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทร โคตรบรรเทา ประธานที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เชียรศรี วิวิธสิริ กรรมการที่ปรึกษา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ทวิบูรณ์ หอมเย็น กรรมการสอบปริญญานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำ ตลอดจนการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้ปริญญานิพนธ์มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สุมาลี สังข์ศรี อาจารย์นงนารถ ศิลาเกษ และอาจารย์สมคะเน ค้าจุน ที่มีส่วนช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อความสมบูรณ์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้

คุณประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยขอมอบให้บุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทุกท่าน

อัจฉรา สากระจาย

สารบาญ

บทที่		หน้า
1	บทนา	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
	ความสาคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
	คานิยามศัพท์เฉพาะ	5
	สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
	ความหมายของการบริหารและผู้บริหาร	8
	โครงสร้างระบบการบริหารงาน	9
	คุณสมบัติของหัวหน้าฝ่าย	13
	การบริหารงานของหัวหน้าฝ่าย	17
	ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด	23
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
3	วิธีดาเนินการศึกษาค้นคว้า	35
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	35
	เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	36
	ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ	38
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	38

บทที่ หน้า

การวิเคราะห์ข้อมูล 39
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 40

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 43
สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 44
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 44
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน 44
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายหกฝ่าย 56
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานหกฝ่าย ... 61
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัญหาการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด 65
ตอนที่ 5 ข้อค้นพบอื่น ๆ จากสภาพปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด 75

5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 77
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า 77
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า 77
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า 78
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า 78

บทที่ หน้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 79
การเก็บและรวบรวมข้อมูล 79
การวิเคราะห์ข้อมูล 79
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล 80
การอภิปรายผล 83
ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด 97
ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป 98

บรรณานุกรม 99

ภาคผนวก 105

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์	36
2	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืนจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	39
3	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด	45
4	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด	48
5	ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด	51
6	ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด	54
7	ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน	57

ตาราง หน้า

8 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน 58
9 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน 59
10 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน .. 60
11 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน 61

ตาราง หน้า

12 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การกีฬานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน 62

13 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน 63

14 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานของหัวหน้าของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน 64

15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน 65

16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน 68

ตาราง หน้า

17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแตกต่าง ระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน 71
18 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแตกต่าง ระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน 73

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เป็นหน่วยงานมีฐานะเป็นสถานศึกษา สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน ทำหน้าที่เป็นแหล่งบริการการศึกษานอกโรงเรียนรูปแบบต่าง ๆ เป็นศูนย์กลางของหน่วยงานเคลื่อนที่ที่ออกปฏิบัติการในระดับภูมิภาคและบริหาร ประสานงาน ติดตามผลงานการศึกษานอกโรงเรียนที่จัดขึ้นภายในจังหวัด (กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2525 : 109) นอกจากนี้ยังรับผิดชอบในการวางแผนการบริหารโครงการ การจัดบริการและประสานงานกับหน่วยงานพัฒนาอื่น ๆ ในพื้นที่ดำเนินการอีกด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ 2526 : 106)

ในการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีผู้อำนวยการศูนย์หรือหัวหน้าศูนย์เป็นหัวหน้าสถานศึกษา ผู้อำนวยการศูนย์หรือหัวหน้าศูนย์ดำรงตำแหน่งสูงสุดในการบริหารงานภายในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติเกี่ยวกับงานการศึกษานอกโรงเรียนทั้งภายในและภายนอกศูนย์ ปัจจุบันนี้หน้าที่ความรับผิดชอบของงานการศึกษานอกโรงเรียนของศูนย์ได้ขยายไปอย่างกว้างขวางและซับซ้อนมากขึ้น ทำให้ผู้อำนวยศูนย์หรือหัวหน้าศูนย์เพียงผู้เดียวรับผิดชอบงานไม่ทั่วถึง การที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ มีความถูกต้องและรวดเร็วย่อมเป็นไปไม่ได้ ฉะนั้นจึงต้องมีผู้ช่วยรับผิดชอบภารกิจ ซึ่งได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์หรือผู้ช่วยหัวหน้าศูนย์และหัวหน้าฝ่ายทั้งหกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ตามหน่วยหัวหน้าฝ่ายทั้งหกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เริ่มจากการแต่งตั้งขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศูนย์การศึกษาประชาชนจังหวัด พุทธศักราช 2518 ซึ่งแบ่งการดำเนินงานของศูนย์ครั้งแรกออกเป็นสามฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายส่งเสริมการศึกษามวลชน (กรมการศึกษานอก

โรงเรียน ม.ป.ป. : 85) ต่อมาในปีพุทธศักราช 2523 ได้ขยายฝ่ายออกเป็นห้าฝ่าย ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียนพุทธศักราช 2523 (ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ม.ป.ป. : 66) ประกอบด้วยฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายส่งเสริมปฏิบัติการ ฝ่ายพัฒนาผู้ปฏิบัติงานสนาม และฝ่ายการศึกษามวลชน

ต่อมาในปีพุทธศักราช 2524 ได้ขยายออกเป็นหกฝ่าย ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียนพุทธศักราช 2524 ประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน (กระทรวงศึกษาธิการ 2524 : 5 – 6)

อย่างไรก็ดี หากจะพิจารณาระบบบริหารของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในปัจจุบัน อาจกล่าวได้ว่าเป็นการจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยแบ่งฝ่ายคล้ายกับการแบ่งสายวิชาในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ซึ่งไม่มีการกำหนดบทบาทอานาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาไว้อย่างชัดเจน (อนุรักษ์ ปัญญานุวัฒน์ 2526 : 121 – 122) นอกจากนี้การปฏิบัติภารกิจของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดยังมีความแตกต่างกันไปในแต่ละศูนย์ กล่าวคือ บางศูนย์มีบุคลากรไม่ครบตามฝ่าย หรือบางศูนย์หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ในหลายฝ่าย เพราะบางฝ่ายมีบุคลากรที่ขาดประสบการณ์และบางฝ่ายขาดแคลนบุคลากร และจากสภาพที่บทบาทและหน้าที่ในตาแหน่งของหัวหน้าฝ่ายไม่ได้กาหนดไว้อย่างชัดเจนนั้น ประกอบกับหัวหน้าฝ่ายส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครูสายปฏิบัติการซึ่งมีหน้าที่ด้านการสอนโดยตรงมาก่อน จึงมีปัญหาในการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เพราะการบริหารงานจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านการศึกษานอกโรงเรียนมามากพอสมควร (ไพฑูรย์ โพธิสาร 2527 : 1)

จากการสำรวจติดตามผลของกองพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน กรมการศึกษานอกโรงเรียน พบว่า การขาดแคลนบุคลากรและบุคลากรขาดประสบการณ์ ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ทางคุณภาพในการปฏิบัติงานตามมา (กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2526 : 4) ซึ่งปัญหาเหล่านี้เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

จากปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาว่า การบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีปัญหาอะไรบ้างและมีปัญหามากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดต่อไป

<u>ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า</u>

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดรวมสี่ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการและด้านการประสานงาน

2. เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

3. เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

4. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียน ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการจัดการศึกษานอกโรงเรียนได้ทราบถึงปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน อีกทั้งจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขงานบริหารการศึกษานอกโรงเรียนของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะปัญหาการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งพิจารณาแยกปัญหาเป็นสี่ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการและด้านการประสานงาน

2. การศึกษาครั้งนี้ศึกษาปัญหาการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2527 ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 53 ศูนย์

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ตำแหน่งของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแบ่งเป็น

3.1.1 หัวหน้าฝ่าย

3.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทัศนะที่มีต่อปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในสี่ด้าน คือ

3.2.1 การบริหารงานด้านบุคลากร

3.2.2 การบริหารงานด้านวิชาการ

3.2.3 การบริหารงานด้านธุรการ

3.2.4 การบริหารงานด้านการประสานงาน

<u>คำนิยามศัพท์เฉพาะ</u>

1. ปัญหา หมายถึง สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการบริหารงานในฝ่ายของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งได้แก่ปัญหาในด้านต่อไปนี้

1.1 ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร

1.2 ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ

1.3 ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ

1.4 ปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน

2. หัวหน้าฝ่าย หมายถึง ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในหกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งแต่งตั้งขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน พุทธศักราช 2524 หมวด 3 ข้อ 18 ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายบริหาร หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงการ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายสามัญ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และหัวหน้าฝ่ายการศึกษามวลชน

3. การบริหารงานของหัวหน้าฝ่าย หมายถึง การดำเนินงานอย่างมีระบบ เพื่อให้งานในฝ่ายที่ตนรับผิดชอบบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ในการศึกษาครั้งนี้หมายถึงการบริหารงานสี่ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการและด้านการประสานงาน

3.1 การบริหารงานด้านบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในฝ่าย ได้แก่ การสรรหา การมอบหมายงาน การพัฒนาบุคคล การบำรุงรักษาขวัญและกำลังใจในการทำงาน การบังคับบัญชา การพิจารณาความดีความชอบและการให้พ้นจากงาน

3.2 การบริหารงานด้านวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานของหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการริเริ่ม ปรับปรุง ส่งเสริม แนะนา ทดลอง เผยแพร่ อบรม นิเทศ ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการของฝ่าย

3.3 การบริหารงานด้านธุรการ หมายถึง การดาเนินงานของหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ การจัดสรร ควบคุมและการเบิกจ่ายเงิน การให้บริการในด้านงานธุรการแก่บุคลากรในฝ่ายหรือผู้มาติดต่องานในฝ่าย

3.4 การบริหารงานด้านการประสานงาน หมายถึง การดำเนินงานของหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อ การให้ความร่วมมือ การให้ความช่วยเหลือ การร่วมงาน การประชาสัมพันธ์และการบริการทั่วไประหว่างบุคลากรในฝ่ายเอง และจากหน่วยงานอื่นหรือประชาชนทั่วไป

4. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในฝ่ายหกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งทาหน้าที่และรับผิดชอบดาเนินงานการศึกษานอกโรงเรียนของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

5. ทัศนะ หมายถึง ความคิดเห็นซึ่งวัดได้โดยการให้ตอบคาถามในแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

<u>สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า</u>

1. การบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีปัญหาอยู่ในระดับมาก

2. หัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะต่อปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดอยู่ในระดับมาก

3. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะต่อปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดอยู่ในระดับมาก

4. หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะต่อปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดไม่แตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง ความหมายของการบริหารและผู้บริหาร โครงสร้างระบบการบริหารงาน คุณสมบัติของหัวหน้าฝ่าย การบริหารงานของหัวหน้าฝ่าย ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ความหมายของการบริหารและผู้บริหาร

จะแยกกล่าวเป็นหัวข้อย่อยในเรื่อง ความหมายของการบริหารและความหมายของผู้บริหาร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความหมายของการบริหาร มีผู้ได้กล่าวให้ความหมายไว้หลายคน คือ สโตเนอร์ (Stoner. 1978 : 8) กล่าวว่า การบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดการ การนำและการควบคุม โดยระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งมวลในองค์การมาใช้เพื่อผลแห่งการบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนเทอรี (Terry. 1977 : 4) ได้ให้ความหมายที่คล้ายคลึงกับสโตเนอร์ว่า การบริหารคือกระบวนการของการวางแผน การจัดการ การจูงใจและการควบคุม เพื่อให้เป็นไปตามจุดประสงค์ขององค์การโดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และอื่น ๆ ที่มีอยู่ และ สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน 2517 : 6) ได้ให้ความหมายไว้โดยกว้าง ๆ ดังนี้ การบริหารหมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การให้ความหมายดังกล่าวข้างต้นนี้สรุปได้ว่า การบริหารหมายถึง การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และอื่น ๆ ที่มีอยู่ โดยผ่านกระบวนการวางแผน การจัดการ การจูงใจและการควบคุม

2. ความหมายของผู้บริหาร ได้มีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้หลายลักษณะ เช่น พนัส หันนาคินทร์ (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 5) กล่าวว่า ผู้บริหารหมายถึง บุคคลคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน อาจมาจากโดยงานที่กระทำหรือบุคคลผู้ดารงตำแหน่งโดยการแต่งตั้งจากผู้มีอานาจ เดวิสและฟิเลย์ (Davis and Filley. 1973 : 11) ได้ให้ความหมายว่า คือผู้ที่มีตำแหน่งในการบริหารและเป็นผู้ที่จัดกระบวนการบริหารโดยหน้าที่ของการเป็นผู้นา พจน์ ธัญญชันธ์ (พจน์ ธัญญชันธ์ 2521 : 7) กล่าวว่า ผู้บริหารหมายถึง ผู้ที่ใช้ภาวะผู้นำในการทางานกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน 2517 : 201) ให้ความหมายไว้ค่อนข้างชัดเจนว่า ผู้บริหารคือผู้ที่บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอานวยการ การจูงใจ การริเริ่ม การประนีประนอมและการประสานงาน สำหรับ โมหัมมัด อับดุลกาเดร์ และสมจิตร สร้อยสุริยา (โมหัมมัด อับดุลกาเดร์ และสมจิตร สร้อยสุริยา 2520 : 26) กล่าวว่า ผู้บริหารแบบประชาธิปไตยหมายถึง ผู้ที่เข้าไวสร้างบรรยากาศให้แต่ละคนภายใต้ความรับผิดชอบของเขาได้มีโอกาสแสดงความสามารถของตนอย่างเต็มที่

โครงสร้างระบบการบริหารงาน

โครงสร้างระบบการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้กำหนดบทบาท หน้าที่ และจัดแบ่งลักษณะการปฏิบัติของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดไว้ดังนี้ คือ

1. <u>บทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด</u> ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เป็นสถานศึกษาในราชการบริหารส่วนกลาง สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน แต่มีหน่วยงานตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค **ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ** ว่าด้วยการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน พุทธศักราช 2524 ซึ่งมีหน้าที่ดำเนินงานและจัดการศึกษานอกโรงเรียนในเรื่องต่อไปนี้คือ

1. บริหารการศึกษานอกโรงเรียนทุกรูปแบบ
2. จัดทำแผนและโครงการปฏิบัติงาน
3. สำรวจ ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน ให้ความร่วมมือการอุดหนุนและการบริหารการศึกษา
4. ดำเนินการเกี่ยวกับห้องสมุด การศึกษาสายสามัญและการศึกษาสายอาชีพ
5. ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ ติดตามและรายงานการศึกษา
6. ฝึกอบรม ประชุม สัมมนาเจ้าหน้าที่ คณะกรรมการดำเนินงานระดับชุมชนหรือท้องถิ่น หรือบุคลากรอื่นใดในลักษณะเดียวกัน
7. ประเมินมาตรฐานและออกหลักฐานทางการศึกษา
8. ให้การศึกษาอบรมแก่ประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียน
9. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับงานการศึกษานอกโรงเรียน

ลักษณะรูปแบบการดำเนินงานและการจัดการศึกษานอกโรงเรียนในระดับสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีดังนี้

1. กลุ่มสนใจและกิจกรรมในชุมชนหรือท้องถิ่น
2. การศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จ สายสามัญและสายอาชีพ
3. ห้องสมุดประชาชนและที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านหรือตำบล
4. การศึกษาทางโทรทัศน์ วิทยุโทรทัศน์ และโสตทัศนูปกรณ์
5. การบริภัณฑ์เพื่อการศึกษา เทคโนโลยีทางการศึกษาและเทคโนโลยีชนบท

6. การศึกษาในลักษณะหรือรูปแบบอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกโรงเรียน (กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2527 : 5)

2. <u>การจัดแบ่งลักษณะการปฏิบัติงาน</u> ในการปฏิบัติงานและดำเนินงานตามภารกิจและหน้าที่ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดได้จัดแบ่งออกเป็นฝ่ายตามลักษณะงานดังนี้

2.1 <u>ฝ่ายบริหาร</u> มีหน้าที่ดำเนินงานประจำของศูนย์ ให้บริการและการจัดสวัสดิการแก่ฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้งานของศูนย์ดำเนินไปด้วยดีและถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ ดำเนินการประชาสัมพันธ์ สารบรรณ การเงินและการบัญชี การพัสดุครุภัณฑ์ งานทะเบียน งานบริหารบุคคล อาคารสถานที่และปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดโดยเฉพาะ แบ่งสายการปฏิบัติงานในฝ่ายดังนี้ งานสารบรรณ งานการเงินและการบัญชี งานพัสดุครุภัณฑ์ งานอาคารสถานที่ งานบุคลากร งานยานพาหนะ งานประชาสัมพันธ์ งานศิลปะ และงานสวัสดิการและร้านสหกรณ์

2.2 <u>ฝ่ายแผนงานและโครงการ</u> มีหน้าที่ในการวางแผนจัดทำโครงการศูนย์ รวบรวมข้อมูลสถิติ จัดทำรายงาน ประเมินมาตรฐานการศึกษานอกโรงเรียน เผยแพร่ผลงานศูนย์แบ่งสายปฏิบัติงานในฝ่ายดังนี้ งานธุรการฝ่าย งานข้อมูลสถิติและรายงาน งานแผนงานและโครงการ งานมาตรฐานการศึกษา งานนิเทศและติดตามผล และงานระเบียนและสารสนเทศ

2.3 <u>ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ</u> มีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหาร การวางแผนส่งเสริมพัฒนาและตรวจเยี่ยมงานการศึกษาผู้ใหญ่สายสามัญ พิจารณาดำเนินการจัดตั้ง ยุบเลิกและโยกย้ายโรงเรียนผู้ใหญ่สายสามัญ บริการหลักสูตร คัดเลือกครูผู้สอน ส่งเสริมให้ความรู้แก่ครูผู้สอน ดำเนินงานเกี่ยวกับการขออนุมัติแต่งตั้งครูผู้สอน เบิกจ่ายเงินค่าสอน รวบรวมและรายงานผลการเรียน แบ่งสายการปฏิบัติงานในฝ่ายดังนี้ งานธุรการฝ่าย งานการศึกษาผู้ใหญ่สายสามัญระดับที่ 1 – 2 และ 5 งานการศึกษา

ผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จระดับที่ 3 – 4 งานการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จขั้นพื้นฐาน งานการศึกษาผู้ใหญ่ทางวิทยุและโปรษณีย์ และงานการศึกษานอกโรงเรียนประเภทบุคคลภายนอก

2.4 ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการวางแผน ส่งเสริมพัฒนา ตรวจเยี่ยมติดตามผลการศึกษาผู้ใหญ่สายอาชีพและกลุ่มสนใจ มีหน้าที่โดยละเอียดคือ พิจารณาดำเนินการจัดตั้ง ยุบเลิกและย้ายโรงเรียนผู้ใหญ่สายอาชีพ กำหนดวิทยากรหรือครูผู้สอน สำรวจกลุ่มเป้าหมาย ดำเนินการเกี่ยวกับการขออนุมัติแต่งตั้งผู้สอนและเบิกจ่ายค่าสอน รวบรวมและรายงานผลการเรียน แบ่งสายปฏิบัติงานในฝ่ายดังนี้ งานธุรการฝ่าย งานห้องเรียนวิชาชีพในศูนย์ งานห้องเรียนวิชาชีพสู่ชนบท งานกลุ่มสนใจ และงานโรงเรียนผู้ใหญ่อาชีวศึกษาประจำที่

2.5 ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม มีหน้าที่ในการฝึกอบรมสัมมนาประชาชนกลุ่มเป้าหมาย หรือครูผู้สอนและวิทยากร ผลิตเอกสารในการอบรมสัมมนา ผลิตและให้บริการสื่อการเรียน ผลิตโสตทัศนูปกรณ์ ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบเทคโนโลยีทางการศึกษา แบ่งสายปฏิบัติงานในฝ่ายดังนี้ งานธุรการฝ่าย งานประชุม อบรม สัมมนา งานผลิตสื่อเพื่อการอบรม สัมมนา ประชุม งานติดตามผลโครงการอบรมและงานเทคโนโลยีสู่ชนบท

2.6 ฝ่ายการศึกษามวลชน มีหน้าที่ในการวางแผนพัฒนาระบบข่าวสารข้อมูลและจัดการศึกษาโดยผ่านทางสื่อสารมวลชน บริการข่าวสารแก่ประชาชนในรูปของห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดเคลื่อนที่ ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านและเสียงตามสายตลอดจนหน่วยบริการการศึกษาเคลื่อนที่และนิทรรศการต่าง ๆ ส่งเสริมกิจกรรมสันทนาการและสารบันเทิงแก่ประชาชน แบ่งสายปฏิบัติงานในฝ่ายดังนี้ งานธุรการฝ่าย งานห้องสมุดประชาชน งานที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน งานศูนย์รับบริจาคหนังสือ งานการศึกษาทางสื่อมวลชน งานหีบ–ห่อหนังสือสู่ประชาชน งานการศึกษาเคลื่อนที่เพื่อมวลชน งานเทคโนโลยีทางการศึกษาและงานกิจกรรมพิเศษ

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษานอกโรงเรียนในจังหวัด ทั้งการวางแผน บริการจัดการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้อื่นจัด นอกจากนี้ยังมีงานซึ่งมีลักษณะเป็นโครงการพิเศษทั้งที่กรมการศึกษานอกโรงเรียนมอบหมายมาให้และหน่วยงานอื่น ๆ ในจังหวัดได้ขอความร่วมมือมายังศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เช่น โครงการรณรงค์เพื่อการรู้หนังสือแห่งชาติ โครงการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิต โครงการรณรงค์ปีสาธารณสุขขั้นมูลฐาน หรือโครงการพิเศษอื่นในสังกัดกระทรวงหลัก เป็นต้น

<u>คุณสมบัติของหัวหน้าฝ่าย</u>

ก่อนจะกล่าวถึงคุณสมบัติของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ขอกล่าวถึงชนิดของผู้บริหารและสถานภาพของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดดังนี้ คือ

1. <u>ชนิดของผู้บริหาร</u> มีผู้แบ่งชนิดของผู้บริหารไว้หลายลักษณะดังนี้ แมคฟาร์แลนด์ (McFarland. 1979 : 301) ได้แบ่งสายงานการบริหารในองค์การราชการเป็นสามระดับ คือ การบริหารระดับสูง การบริหารระดับกลาง และการบริหารระดับล่าง โทซี และคาร์รอล (Tosi and Carroll. 1976 : 12 – 14) ได้จัดระดับของการบริหารไว้สามระดับเช่นกัน ดังนี้

1. การบริหารระดับเบื้องต้น เป็นการบริหารระดับต่ำสุด ไม่มีผู้บริหารระดับต่ำกว่านี้อีกแล้ว มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของลูกจ้างหรือผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับนี้ได้แก่ หัวหน้างาน

2. การบริหารระดับกลาง เป็นผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบของงานหลาย ๆ งาน จะเป็นผู้รับเอานโยบายทั่วไปที่กำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงไปพิจารณาแปรเปลี่ยนให้เป็นวิธีทางานให้ผู้ปฏิบัติงานระดับต่ำกว่าและควบคุมกิจกรรมการทางาน

ของกลุ่มผู้บริหารระดับล่าง รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานด้วย ผู้บริหารระดับนี้ได้แก่ หัวหน้าสำนักงานหรือหัวหน้าแผนก

3. การบริหารระดับสูง เป็นกลุ่มหรือบุคคลที่อยู่ในฐานะสูงสุดในองค์การ รับผิดชอบการบริหารงานทั้งหมดในองค์การ ทำหน้าที่ในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบาย จุดมุ่งหมายขององค์การและวิธีการที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การตามสภาพแวดล้อม ผู้บริหารระดับนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

2. <u>สถานภาพของหัวหน้าฝ่าย</u> จากโครงสร้างระบบบริหารงานทั่วไปของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้นและพิจารณาร่วมกับการจัดระดับของกลุ่มผู้บริหารในองค์การ จะเห็นว่าตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น ทั้งนี้เนื่องจากองค์การเล็ก ๆ จะไม่มีกลุ่มการบริหารระดับกลางนั่นเอง (อรุณ รักธรรม 2517 : 166) ซึ่งตรงกับความเห็นของ ไพฑูรย์ โพธิสาร (ไพฑูรย์ โพธิสาร 2527 : 1) ที่พิจารณาว่าตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเป็นผู้นำระดับล่างสุด

หัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จะบริหารงานที่ครอบคลุมงานในฝ่ายที่ตนรับผิดชอบ โดยมีระดับผู้บริหารระดับสูงสุดในหน่วยงานคือ ผู้อำนวยการศูนย์ หรือหัวหน้าศูนย์ และผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ หรือผู้ช่วยหัวหน้าศูนย์ 1 – 3 คน เป็นผู้บังคับบัญชา และมีผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นบุคลากรของศูนย์ในฝ่ายเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาเพียง 3 – 4 คน แต่บางฝ่ายอาจจะมีผู้ใต้บังคับบัญชา 8 – 9 คน ซึ่งแล้วแต่งานที่ตนรับผิดชอบว่ามีมากน้อยเพียงใด

3. <u>คุณสมบัติของหัวหน้าฝ่าย</u> ขอกล่าวแยกคุณสมบัติของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดซึ่งพิจารณาโดยคุณสมบัติโดยตำแหน่งและคุณสมบัติของผู้บริหาร ดังมีรายละเอียดคือ

3.1 <u>คุณสมบัติโดยตำแหน่ง</u> กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้แจ้งแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการแต่งตั้งบุคคลเพื่อทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายของสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน ตามหนังสือที่ ศธ. 1101/11130 ลงวันที่ 16 ธันวาคม 2526 เรื่องการแต่งตั้งบุคคลทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายของสถานศึกษา สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

"...การแต่งตั้งบุคคลเพื่อให้ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้หัวหน้าสถานศึกษาเสนอขอแต่งตั้งบุคคลผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้น ให้กรมการศึกษานอกโรงเรียนเห็นชอบและเมื่อได้รับความเห็นชอบแล้วให้หัวหน้าสถานศึกษาสั่งแต่งตั้ง โดยมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกผู้ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายดังนี้

3.1.1 เป็นข้าราชการครูหรือข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับสี่

3.1.2 เป็นข้าราชการสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียนมาแล้วไม่น้อยกว่าหนึ่งปี นับถึงวันที่ขออนุมัติแต่งตั้ง

3.1.3 เป็นผู้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมที่จะแต่งตั้งให้ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่าย

3.1.4 มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่าได้ไม่ต่ำกว่านี้ และมีประสบการณ์ในงานการศึกษานอกโรงเรียนอย่างน้อยสองปี หรือมีวุฒิอนุปริญญาหรือเทียบเท่า และมีประสบการณ์ในงานการศึกษานอกโรงเรียนอย่างน้อยสามปี

3.1.5 วิธีการคัดเลือกให้หัวหน้าสถานศึกษาเลือกหาวิธีการคัดเลือกตามที่เห็นสมควร ซึ่งวิธีการคัดเลือกนั้นจะต้องไม่ขัดต่อระเบียบราชการ..."

3.2 <u>คุณสมบัติของผู้บริหาร</u> อุทัย หิรัญโต (อุทัย หิรัญโต 2518 : 7 – 18) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้ที่จะเป็นหัวหน้าคนว่าจะต้องมีบุคลิกภาพดี มิใช่ใช้แต่อำนาจบงการ หากแต่ต้องทำให้บุคคลอื่นรู้จักตัวเอง นอกจากนี้จะต้องมี

คุณสมบัติสำคัญ คือ มีความสามารถในการเขียน พูด และการพูดในที่ชุมชน มีความสนใจช่างสิ่งทุกอย่างและกว้างขวางพอ มีความสามารถในการประนีประนอม มีความกระตือรือร้น มีความอดทน บากะ บากบั่น มีความแข็งแกร่งทั้งร่างกายและจิตใจ มีความเด็ดขาด และมีน้ำใจเยือกเย็นและถ่อมตัว

ส่วน จุมพล สวัสดิยากร (จุมพล สวัสดิยากร 2520 : 328 – 331) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีควรมีคุณสมบัติดังนี้ เป็นผู้มีหน้าที่ในการวางแผน การปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่จัดระเบียบองค์การและจัดตัวบุคคลให้เข้ากับงาน ควบคุมการใช้จ่ายเงิน รู้จักประชาสัมพันธ์ ทาหน้าที่ประสานงาน บารุงขวัญผู้ร่วมงาน ควบคุมบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน รู้จักปรับปรุงผลงาน และปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

สิปปนนท์ เกตุทัต ได้บรรยายเนื่องในโอกาสสัมมนานักบริหารการศึกษานอกโรงเรียน ณ ศูนย์บริการเพื่อการศึกษา เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2523 (กระทรวงศึกษาธิการ 2524 : 5 – 23) โดยกล่าวถึงคุณสมบัติของผู้บริหาร พอสรุปได้ดังนี้

1. เข้าใจกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผน การปฏิบัติราชการอย่างละเอียด และต้องมีความเข้าใจอย่างชัดเจนในหน้าที่ของตนและเป็นผู้ประสานงานระหว่างหน่วยงานอื่นกับประชาชน

2. ต้องเป็นนักพัฒนาไปพร้อม ๆ กับนักบริหาร ซึ่งควรยึดหลักในการพัฒนาสามประการ คือ ปฏิบัติง่าย ปฏิบัติได้ และประหยัด

3. มีทักษะในการบริหารบุคลากร คือรู้จักปกครองคน มีความคิดในการพัฒนาและปรับปรุงงาน ตลอดจนดูแลรักษาและใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วให้คุ้มค่า

4. ต้องยึดหลักในการปฏิบัติงานให้เหมาะเจาะถูกบทและถูกแบบ

5. ต้องเน้นเรื่องระเบียบวินัยและซื่อสัตย์สุจริต

กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (กิตติศักดิ์ รัตนฉายา 2529 : 72 – 73) ได้ทาการวิจัยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งสรุปได้เห็นชัดเจนคือ มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง

มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความละเอียดถี่ถ้วนในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้พูดวาจะฉานกล้าแสดงออก มีกำลังใจเข้มแข็ง เป็นผู้ที่เก็บรักษาความลับได้ดี และมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น

จึงพอกล่าวโดยสรุปได้ว่า หัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น ซึ่งทำหน้าที่บริหารงานในฝ่ายที่ตนรับผิดชอบให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของศูนย์ ในการแต่งตั้งบุคคลเพื่อทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายนั้น กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกให้และผู้ที่จะดารงตำแหน่งได้นี้จะต้องได้รับการเสนอผ่านผู้บังคับบัญชาตามลาดับขั้นและให้กรมการศึกษานอกโรงเรียนเห็นชอบเสียก่อน

อนึ่งในฐานะผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจะต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารทั้งด้านส่วนตัว ด้านวิชาชีพและรวมถึงคุณลักษณะในฐานะนักการศึกษาผู้ใหญ่และนักการศึกษานอกโรงเรียนด้วย

<u>การบริหารงานของหัวหน้าฝ่าย</u>

ก่อนจะกล่าวถึงการบริหารงานทั้งสี่ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการและการเงิน และด้านการประสานงาน ขอกล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาว่ามีหน้าที่อย่างไรบ้าง ซึ่งมีรายละเอียด คือ

ฟิสค์ (Fisk. 1957 : 221 – 225) ได้ให้ความเห็นว่า ในการบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหารการศึกษามีหน้าที่จะต้องดำเนินการสี่อย่าง คือ

1. การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์
2. การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการให้โอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงการศึกษา

3. การบริหารงานบุคลากร

4. การบริหารงานธุรการการเงิน อาคารสถานที่และบริการต่าง ๆ

วิจิตร วรุฒบางกูร และสุพิชญา ธีรกุล (วิจิตร วรุฒบางกูร และสุพิชญา ธีรกุล 2523 : 80) ได้ให้ความเห็นว่างานบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียนที่ผู้บริหารจะต้องทาการบริหารแบ่งออกเป็นหกด้าน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารกิจการนักเรียน งานบริหารอาคารสถานที่ งานบริหารธุรการ และงานบริหารโรงเรียนให้สัมพันธ์กับชุมชน ส่วน มิลเลอร์ (Miller. 1965 : 500 – 525) ได้กล่าวว่า งานของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปฏิบัติมีแปดประการ คือ การวางโครงการด้านการเรียนการสอน ด้านกิจการนักเรียน งานด้านบุคลากร งานด้านอาคารสถานที่ พัสดุอุปกรณ์ การเงินและงานธุรการ การประชาสัมพันธ์ การวางแผนและการประเมินผลงาน

เฟเบอร์และเชียรอน (Faber and Chearon. 1970 : 212) ได้ให้ความเห็นว่างานของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องทำคือ การจัดและพัฒนาหลักสูตร งานบริหารกิจการนักเรียน งานบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานบริหารบุคคล งานบริหารอาคารสถานที่ การจัดองค์การและโครงสร้างงานธุรการและการเงิน การจัดอานวยความสะดวกในการเดินทางของนักเรียน สำหรับ เจริญ ไวรวัจนกุล (เจริญ ไวรวัจนกุล 2523 : 78) ได้แบ่งการบริหารงานออกเป็นหกส่วน คือ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน กรประชาสัมพันธ์ การบริหารธุรการ การเงินและบริการ และการบริหารวิชาการ

จากแนวคิดของหลายคน จึงพอสรุปได้ว่าโดยทั่วไปนั้น การบริหารงานของสถานศึกษาจะแบ่งออกเป็นห้าด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียนและนักศึกษา ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนหรือการประชาสัมพันธ์หรือการประสานงานและด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่และบริการ

แต่เนื่องจากตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีฐานะเป็นผู้ช่วยผู้บริหารระดับสูงของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและทาหน้าที่บริหารงานในฝ่ายที่ตนรับผิดชอบอยู่เท่านั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด กวรบีบทบาทและหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานดังนี้คือ การบริหารงานด้านบุคลากร การบริหารงานด้านวิชาการ การบริหารงานด้านธุรการและบริการและการบริหารงานด้านการประสานงาน ดังต่อไปนี้

1. <u>การบริหารงานด้านบุคลากร</u> เนื่องจากบุคลากรมีความสัมพันธ์ต่อผลสาเร็จของงาน ดังนั้นบุคลากรจึงเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหาร (เมธี ปิลินธนานนท์ 2523 : 2 – 3) สำหรับความหมายของการบริหารบุคคล คือ การจัดงานเกี่ยวกับบุคคลโดยนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบารุงรักษาจนกระทั่งพ้นไปจากงาน (สมพงษ์ เกษมสิน 2516 : 6 – 7) แต่ สมาน รังสิโยกฤษณ์ (สมาน รังสิโยกฤษณ์ 2523 : 1) ได้ให้ความหมายละเอียดลงไปอีกว่า หมายถึงการดาเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน

การบริหารบุคลากรในฝ่ายของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด หัวหน้าฝ่ายในฐานะผู้บริหารระดับต้นย่อมมีความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายของตน ดังนั้นการบริหารจึงต้องมีลักษณะทั้งการนาและการควบคุมดูแลให้งานประสบความสาเร็จ ซึ่งการจะทาให้การนาและการควบคุมดูแลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีกระบวนการเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคคลใหม่ให้เหมาะสมกับงานที่จะมอบหมายให้รับผิดชอบตามหลักใช้คนให้เหมาะกับงาน ในเวลาเดียวกันก็ต้องพัฒนาบุคคลหรือส่งเสริมประสิทธิภาพ บารุงขวัญให้มีความรู้ความสามารถมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ได้ผลงานและประโยชน์สูงสุดตามวัตถุประสงค์และมีความพอใจ (ภิญโญ สาธร 2517 : 8 – 9)

นอกจากนี้หัวหน้าฝ่ายจะต้องมีความสามารถในการชักจูงและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อผู้ปฏิบัติงานจะได้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน (สมพงษ์ เกษมสิน 2517 : 188) ให้ความเห็นว่า การตัดสินใจสั่งการ การตรวจตราชี้แนะ การจูงใจ การให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ การสร้างทีมงานคุณภาพ การกระจายงาน การแบ่งงาน การบริหารเวลาและการประเมินประสิทธิภาพของงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างขึ้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานในหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. <u>การบริหารงานด้านวิชาการ</u> งานการบริหารวิชาการของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีขอบข่ายกว้างขวางมาก ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมในห้องเรียน นอกห้องเรียน กิจกรรมในศูนย์และกิจกรรมนอกศูนย์ ล้วนแล้วแต่เป็นงานวิชาการทั้งสิ้น ซึ่งด้านวิชาการนี้ไม่ใช่มีความหมายให้ความรู้ด้านเนื้อหาวิชาการอย่างเดียว แต่รวมถึงจัดสถานการณ์ให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ทุกด้าน (ณรงศักดิ์ กุลจินต์ 2525 : 30) หัวหน้าฝ่ายจึงควรเป็นผู้นำในด้านวิชาการเป็นอันดับแรกขององค์การ เพราะหน้าที่ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดซึ่งเป็นสถานศึกษา การให้ความรู้แก่กลุ่มเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นนักศึกษาหรือประชาชนเป็นหน้าที่หลักอยู่แล้ว ความเป็นผู้นำทางวิชาการของหัวหน้าฝ่ายนี้นอกจากจะกระทำโดยการปฏิบัติเป็นตัวอย่างด้วยการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ การกระจายอานาจและความรับผิดชอบในด้านงานวิชาการให้แก่บุคลากรในฝ่ายของตนได้มีความเป็นอิสระในการวางแผนโครงการการศึกษา การปรับปรุงงาน การเรียนการสอน หลักสูตรและการประเมินผลการเรียนการสอน การประเมินผลโครงการทางการศึกษา โดยหัวหน้าฝ่ายเป็นเพียงผู้กระตุ้นเตือน, ควบคุม ดูแล ให้เป็นไปด้วยความถูกต้องตามระเบียบก็เป็นเทคนิคอย่างหนึ่งในการบริหารงานวิชาการ (ภิญโญ สาธร 2519 : 232 – 233)

งานนิเทศตรวจเยี่ยมเป็นส่วนหนึ่งของงานวิชาการ หัวหน้าฝ่ายจึงควรจะมีความรู้ในเรื่องระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ความมุ่งหมายของหลักสูตร วิธีสอน วิธีการอบรมและวิธีการวัดผลประเมินผล เพื่อสามารถแนะนำ ควบคุม ดูแลและปรับปรุงงานวิชาการของฝ่ายได้ นอกจากนี้ควรจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานวิชาการอยู่เป็นประจำเพื่อทบทวนการปฏิบัติงาน เตรียมการในการปฏิบัติงานหรือสรุปปัญหาและหาแนวทางแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้านวิชาการในฝ่าย

โดยลักษณะส่วนตัวของหัวหน้าฝ่ายของการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการเป็นสิ่งที่พึงจะกระทำด้วยการศึกษาค้นคว้า หาความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานในฝ่ายอยู่เสมอ เช่น การศึกษาทฤษฎี การศึกษาผลงานวิจัย จัดให้มีโครงการประเมินผลเพื่อนำผลมาใช้ในงานของฝ่าย จัดทำหลักเกณฑ์เกี่ยวกับมาตรฐานการศึกษา การเป็นวิทยากรให้การฝึกอบรมผู้อื่นได้ เป็นต้น

3. <u>การบริหารงานด้านธุรการและบริการ</u> ภิญโญ สาธร (ภิญโญ สาธร 2517 : 308 – 333) กล่าวว่า งานบริหารธุรการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณด้านเอกสารต่าง ๆ ทั้งเป็นเรื่องกิจกรรมภายในและภายนอกโรงเรียน งานด้านทะเบียน เอกสารที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น ได้ระบุงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานธุรการและสารบรรณว่าทำหน้าที่ตรวจผ่านและเสนอหนังสือบันทึกโครงการ แผนงานและรายงานของฝ่ายและตรวจสอบกลั่นกรอง แก้ไขงานธุรการก่อนเสนอผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด (ศูนย์..เรศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น 2525 : 1)

สำหรับงานบริการนั้นจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมงานในฝ่ายและนอกฝ่าย ตลอดจนผู้รับบริการที่เป็นระดับประชาชน ได้แก่ การบริการสื่อ การให้ข้อมูลข่าวสาร การให้คำปรึกษาหารือ การให้บริการอุปกรณ์และวัสดุ เป็นต้น

178769

4. <u>การบริหารงานด้านการประสานงาน</u> ไพฑูรย์ เก่งสกุล (ไพฑูรย์ เก่งสกุล 2523 : 33 – 44) ได้กล่าวถึงการประสานงานว่า หลักในการประสานงานแบ่งออกเป็นสองลักษณะ คือ

4.1 การประสานงานภายในองค์กร ได้แก่ มีแผนผังองค์กรแน่นอน ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นสายการบังคับบัญชา จำนวนหน่วยงานที่จะเข้าประสานงาน มีการแบ่งหน้าที่การงานไว้แน่ชัดเพื่อมิให้งานซ้ำซ้อน มีระเบียบงาน ให้ผู้ปฏิบัติถือปฏิบัติโดยถูกต้อง มีการตรวจนิเทศ มีระบบการติดต่อที่ดี มีที่ปรึกษา มีการฝึกอบรม และมีการมอบอำนาจหน้าที่

4.2 การประสานงานภายนอกระหว่างองค์กรต่างองค์กร ได้แก่การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรต่าง ๆ ไว้ให้ชัดเจนจะได้ไม่ก้าวก่ายกัน ใช้รูปคณะกรรมการร่วมกันพิจารณา ตัวบุคคลต้องให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกัน โดยเฉพาะการประสานงานแบบเผชิญหน้ากัน (Face – to – Face) ตัวบุคคลต้องมีมนุษยสัมพันธ์ ใช้ระบบสื่อสารติดต่อกัน เพื่อความสะดวกรวดเร็วและขอทราบหลักการก่อนตกลงกัน

การประสานงานในฝ่ายและนอกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเป็นความจำเป็นและถือเป็นความสำคัญด้วยการประชาสัมพันธ์ การที่บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ ปรับตัวได้ดี รู้จักใช้สื่อมวลชนในการทำงาน รู้จักช่วยเหลือผู้อื่น รู้จักแสวงหาความร่วมมือจากบุคคลอื่น จะทำให้การประสานงานของฝ่ายประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ และ ธรรมรส โชติกุญชร (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ และธรรมรส โชติกุญชร ม.ป.ป. : 54) ได้กล่าวว่า การทำงานหรือให้แต่ละหน่วยได้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น นโยบาย วัตถุประสงค์ แผนงาน การวินิจฉัยสั่งการ การนิเทศงานและกระบวนการอื่น ๆ ทางการบริหาร ว่าเป็นต้องมีการประสานงานเข้าไปเกี่ยวข้องเพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับรู้

เข้าใจและปฏิบัติตามได้ถูกต้องและบรรลุเป้าหมายเกี่ยวกันใกล้เคียงกัน ซึ่งคำกล่าวนี้จะเห็นได้ว่าสอดคล้องกันกับงานการศึกษานอกโรงเรียนที่ต้องอาศัยกระบวนการลักษณะนี้เช่นเดียวกัน

ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ได้มีผู้กล่าวถึงสภาพปัญหาในการบริหารงานโดยทั่วไปและที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดไว้ดังต่อไปนี้

บรรณสิทธิ์ สลับแสง (บรรณสิทธิ์ สลับแสง 2517 : 18 – 31) ได้กล่าวถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่จะเป็นผลกระทบให้การบริหารงานเป็นไปอย่างขาดประสิทธิภาพคือ ปัญหาเรื่องคนและปัญหาเรื่องสภาวะแวดล้อม สาหรับปัญหาเรื่องของคนนั้นเกิดจากคนเราต่างจิตต่างใจ คนต้องการความรัก การยอมรับนับถือความมั่นคงในชีวิต แต่คนขาดความรับผิดชอบ ส่วนในปัญหาสภาวะแวดล้อมเป็นปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม ประชากร การเมือง และปัญหาเกี่ยวกับระบบราชการไทย

ส่วน อุเทน ชานนท์ (อุเทน ชานนท์ 2522 : 18 – 26) ได้กล่าวถึงปัญหาการบริหารการศึกษาที่เกิดในสถานศึกษาทุกขนาด ทุกระดับ ว่าเกิดจากสิ่งแหล่งด้วยกัน คือ ปัญหาเกิดจากกลุ่ม ปัญหาเกิดจากองค์การเอง ปัญหาเกิดจากการปฏิบัติงาน และปัญหาเกิดจากตัวผู้นาหรือผู้บริหาร สำหรับปัญหาที่เกิดจากตัวผู้นานั้นมักจะมีสาเหตุมาจากสิ่งต่อไปนี้คือ ปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมส่วนบุคคล ปัญหาเกี่ยวกับการนำการบังคับบัญชา ปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารและสื่อความหมายไม่ชัดเจน ปัญหาในการแก้ไขความขัดแย้ง การแก้ไขปัญหา ปัญหาการจัดลำดับความสำคัญของงาน ปัญหาการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายใหม่หรือวิธีปฏิบัติใหม่ และปัญหาในการพัฒนาตนเอง

สมบัติ ชูชีพชัย (สมบัติ ชูชีพชัย 2523 : 32 – 35) ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกับ อุเทน ชานนท์ ในเรื่องปัญหาเกี่ยวกับตัวผู้บริหารว่า ผู้บริหารที่มีปัญหาในการบริหารงานบางส่วนเกิดจากสภาวะดังนี้

1. ผู้บริหารขาดการเตรียมตัวอย่างดีพอก่อนที่จะทำหน้าที่ เช่น ขาดปรัชญาและวิธีการบริหารที่ถูกต้อง

2. ความรู้เกี่ยวกับเรื่องการบริหารงานและเทคนิควิธีการมีมาก ผู้บริหารไม่มีเวลาศึกษาค้นคว้าได้เพราะมีงานและความรับผิดชอบมาก

3. ผู้บริหารไม่ได้ผ่านการคัดเลือกด้วยวิธีการที่ดีพอจึงยังมีผู้บริหารที่ประสบอุปสรรคในการบริหารงานในหน้าที่อยู่มาก

4. ผู้บริหารบางคนมาจากระบบที่ไม่ใช้ระบบคุณธรรม

5. ผู้บริหารอยู่ในหน่วยงานนั้นนานเกินไป ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพไม่สูงเท่าที่ควร

6. ผู้บริหารขาดเครื่องมือปัจจัยในการทำงาน

7. อำนาจในการบริหารไม่ใช้ระบบวิธีการทำงานเป็นกฎเกณฑ์บุคคล ผู้บริหารมีอำนาจมากเกินไป

รังสฤษฎ์ เชาวน์ศิริ (รังสฤษฎ์ เชาวน์ศิริ 2523 : 5 – 16) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัญหาสำหรับผู้นำในการบริหารงานว่าเกิดจากสภาพดังต่อไปนี้

1. การหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับและระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้เป็นปัญหาใหญ่ที่ผู้นำในการบริหารต้องพบแทบทุกคน หากผู้นำในการบริหารเกิดใจอ่อน กล้อยตามความต้องการของบุคคลเหล่านั้น เสถียรภาพการปฏิบัติงานของผู้นำการบริหารย่อมคลอนแคลน อาจถึงวาระสิ้นสุดตามคำสั่งศาลก็ได้

2. การเล็งผลประโยชน์ต่างกัน งานใดหากแอบแฝงด้วยผลประโยชน์ไว้เป็นสิ่งอำพรางต่อการนำเสนองานนั้นมักจะมีปัญหา เพราะผลประโยชน์เป็นเหยื่อชวนให้เกิดกิเลสและทำให้ผู้รับผิดชอบเกิดอคติ ขาดความสำนึกในการรับผิดชอบต่องานนั้น ปัญหาอื่นจะเพิ่มพูนติดตามมาด้วย

3. ขาดการศึกษาข้อมูลที่เกิดเป็นปัญหา ใช้กุลพินิจวินิจฉัยแบบฉาบฉวย ขาดความละเอียดรอบคอบต่อการสั่งงาน มองเหตุใกล้ตัวมากกว่าไกลตัว เอากันเพียงง่าย ๆ ลืมคำนึงถึงความยุ่งยากที่จะสะสมเป็นปัญหาซ้อนปัญหาขึ้นในภายหลัง

4. ผู้นำในการบริหาร วินิจฉัยวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดปัญหาผิดพลาด

5. การกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบต่อหน้าที่ที่เกี่ยวข้องนั้นโดยวางตัวบุคลากรให้เหมาะสมกับงานไม่ถูกต้อง ขาดความรู้ ความสามารถ ขาดความเหมาะสมกับลักษณะงานที่จัด ขาดการวิเคราะห์คุณภาพคน

โมหัมมัด อับดุลกาเดร์ (โมหัมมัด อับดุลกาเดร์ 2526 : 10 – 11, 26) กล่าวถึงปัญหาหลประการของผู้บริหารที่จะนำไปสู่ความล้มเหลว คือ

1. วางวัตถุประสงค์ของงานกว้างจนไม่มีขอบข่ายที่จะวัดได้ว่าจะทำสำเร็จได้หรือไม่

2. ทำงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ไม่จัดลำดับอะไรสำคัญมากน้อย

3. ขยายงานใหญ่เกินไป จัดหาคนงานทำงานให้มาก หวังจะได้ปีกความยิ่งใหญ่ในวงการ

4. ไม่มีการทดลองหรือทดสอบงานที่จะทำในขั้นเล็ก ๆ เสียก่อน ทำอะไรมักทำให้ใหญ่โตไปเลย

5. ไม่สนใจกับบทเรียนที่ผ่านมา

6. ทั้งที่รู้ว่าทำไม่ได้ผล ก็ยังฝืนทำ

นอกจากนี้ยังเกิดจากการวางแผนโดยไม่ตรงกับพื้นฐานความต้องการหรือความจำเป็นจากข้อมูลที่ศึกษามาไว้แล้วอย่างถูกต้องและเชื่อถือได้ จัดคนเข้ารับหน้าที่โดยมิได้คำนึงถึงประสบการณ์ขั้นพื้นฐานทางการศึกษา และประสบการณ์ตรงที่ก่อให้เกิดความชำนาญ ดำเนินงานอย่างลัดขั้นตอนโดยไม่มีการสำรวจข้อมูลเฉพาะที่เฉพาะงาน ไม่อบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้รู้แจ้งและมีทักษะที่จะทำได้อย่างถูกต้อง ไม่มีการประชาสัมพันธ์งานให้คนรู้ ไม่มีการติดตามผลและประเมินผลงานอย่างยุติธรรม งานจะสะเปะสะปะ คนไม่ร่วมมือและงานไม่ก้าวเนื่องและปล่อยงานโดยไม่มีการควบคุมสั่งการแล้วปล่อยทำผิดก็ไม่กล้าลงโทษ

สิทธิศักดิ์ มานะศรีสุริยัน (สิทธิศักดิ์ มานะศรีสุริยัน 2528 : 116 – 117) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ทำให้ได้ทราบว่าในด้านการบริหารงานบุคคลของผู้ช่วยผู้บริหารพบปัญหาและอุปสรรคจากบุคลากรว่า ขาดความเสียสละ ขาดความรับผิดชอบ บุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ และบุคลากรหย่อนเรื่องระเบียบวินัย สำหรับปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารงานธุรการพบว่า การเบิกจ่ายเงินล่าช้า การเก็บเอกสารสับสนและการปฏิบัติงานไม่กลองตัว

สำหรับ ฉรงศักดิ์ กุลจินต์ (ฉรงศักดิ์ กุลจินต์ 2525 : 88 – 94) ได้ทำการวิจัยเรื่องงานบริหารการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ทำให้ได้ทราบถึงปัญหาในการบริหารของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในสี่ด้าน ดังต่อไปนี้

1. <u>ปัญหาการบริหารงานด้านบุคคล</u> ประกอบด้วย

1.1 บุคลากรน้อยไม่เพียงพอ ขาดความรู้ ขาดประสบการณ์

1.2 บุคลากรขาดอุดมการณ์ ไม่เสียสละ ไม่มีความจริงใจต่องาน ขาดความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือล้นที่จะทำงาน ขาดความสามัคคี มีข้อขัดแย้งและเกิดการแตกแยก

1.3 บุคลากรมีวุฒิไม่ตรงกับงานที่รับผิดชอบ

1.4 บุคลากรที่โอนมาจากหน่วยงานอื่น ไม่ยอมเปลี่ยนทัศนคติ

1.5 ผู้บริหารขาดความยุติธรรม เล่นพรรค เล่นพวก

1.6 ผู้บริหารใช้อารมณ์ ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา

1.7 บุคลากรไม่เข้าใจบทบาทและหน้าที่ตามสายงาน

2. <u>ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ</u> ประกอบไปด้วย

2.1 บุคลากรไม่มีความรู้ด้านหลักสูตรอย่างแท้จริง ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานสอน วิธีสอนล้าหลัง ไม่ปรับปรุงและไม่ใช้อุปกรณ์การสอนให้เป็นประโยชน์ อุปกรณ์การสอนไม่เพียงพอ ขาดหลักสูตรที่เป็นมาตรฐาน

หลักสูตรส่วนกลางมีปัญหาแก่ครูผู้สอนเพราะไม่เหมาะสมกับท้องถิ่น ขาดตำราเพื่อสอนในสายวิชาชีพ

2.2 บุคลากรไม่เข้าใจปรัชญาการศึกษานอกโรงเรียน

2.3 ขาดแหล่งค้นคว้าทางวิชาการ

2.4 ขาดการเหลียวแลเอาใจใส่จากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคในด้านวิชาการ

2.5 ขาดการนิเทศ ติดตามผลและประเมินผล

2.6 ขาดนักวิชาการที่จะวางโปรแกรมการเรียนตรงตามเป้าหมายและหลักสูตร

3. <u>ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ อาคารสถานที่ บริการและการเงิน</u>

3.1 ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ

3.1.1 ขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางด้านธุรการ งานไม่คล่องตัว ล่าช้า ผิดพลาด

3.1.2 การเสนอเรื่องล่าช้าเพราะต้องผ่านสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและยังมีขั้นตอนในการเสนอมาก

3.1.3 การจัดระบบเก็บเอกสาร การจัดส่งไม่ดี ไม่ถูกต้อง

3.1.4 การประสานงานระหว่างฝ่ายในศูนย์เกี่ยวกับธุรการยังไม่ดีพอ

3.2 ปัญหาการบริหารอาคารสถานที่

3.2.1 อาคารไม่เพียงพอ

3.2 2 อาคารกับแคบ ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานและสภาพท้องถิ่น อาคารชำรุดร้าวแม้จะสร้างไม่กี่ปี

3.2.3 ใช้อาคารไม่คุ้มค่าในการลงทุน

3.2.4 บ้านพักครู บ้านพักภารโรงไม่เพียงพอ หอพักผู้เข้ารับการอบรมไม่เพียงพอ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าดังรายละเอียดต่อไปนี้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานการศึกษานอกโรงเรียน ประจำปีงบประมาณ 2527 จำนวนรวมทั้งสิ้น 53 ศูนย์

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ได้จากการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) ตามภาคภูมิศาสตร์ คือ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ตั้งอยู่ในภาคใต้ ภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีลำดับขั้นการปฏิบัติ ดังนี้

2.1 คัดเลือกศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานครบทั้งหกฝ่าย ซึ่งมีจำนวน 53 ศูนย์ จำแนกเป็นศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในสี่ภาค ดังปรากฏในตาราง 1

2.2 สุ่มศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย มาร้อยละ 50 ของแต่ละภาค ซึ่งจะได้รายชื่อศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำนวน 26 ศูนย์ ดังปรากฏในภาคผนวก

2.3 จากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ศึกษาหัวหน้าฝ่ายทุกคน รวมหัวหน้าฝ่ายที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 156 คน

2.4 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ใช้วิธีสำรวจจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 26 ศูนย์ รวมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 421 คน

ตาราง 1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์

ภาค	จำนวนศูนย์ฯ จังหวัด		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	
	ทั้งหมด	สุ่มร้อยละ 50	หัวหน้าฝ่าย	จนท.ผู้ปฏิบัติงาน
ภาคกลาง	14	7	42	114
ภาคเหนือ	11	6	36	109
ภาคใต้	11	5	30	65
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	17	8	48	133
รวม	53	26	156	421

<u>เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล</u>

ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อสภาพปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้งสี่ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็นสามตอน คือ

ตอนที่หนึ่ง เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้กรอกแบบสอบถาม

ตอนที่สอง เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิดห้าระดับน้ำหนัก โดยแบ่งสภาพปัญหาในการบริหารงานออกเป็นสี่ด้าน คือ ด้านบุคลากรจำนวน 18 ข้อ ด้านวิชาการจำนวน 15 ข้อ ด้านธุรการ จำนวน 11 ข้อ ด้านการประสานงาน จำนวน 11 ข้อ รวม 55 ข้อ แต่ละข้อมีตัวเลือกห้าอันดับ ได้แก่

มากที่สุด หมายถึง มีปัญหาในการบริหารงานมากที่สุดต้องแก้ไขโดยด่วน กำหนดให้คะแนนเป็น 5 คะแนน

มาก หมายถึง มีปัญหาในการบริหารงานมาก กำหนดให้คะแนนเป็น 4 คะแนน

ปานกลาง หมายถึง มีปัญหาในการบริหารงานระดับปานกลาง กำหนดให้คะแนน 3 คะแนน

น้อย หมายถึง มีปัญหาในการบริหารงานน้อย กำหนดให้คะแนน 2 คะแนน

น้อยที่สุด หมายถึง มีปัญหาในการบริหารงานน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย กำหนดให้คะแนน 1 คะแนน

ตอนที่สาม เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดให้ผู้ตอบเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาที่พบในการบริหารงาน สี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือจากเอกสาร

2. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้งสี่ค่าน พร้อมศึกษาปัญหาในการบริหารงานของของหัวหน้าฝ่ายแต่ละด้านเพื่อสร้างข้อคำถามและสร้างแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามที่สร้างให้ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ตรวจแก้สำนวนและภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม เพื่อให้ข้อคำถามมีความชัดเจนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. นำแบบสอบถามที่สร้างเรียบร้อยแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวนเจ็ดท่านตรวจสอบและรับคำเสนอแนะมาปรับปรุง (รายชื่อผู้เชี่ยวชาญปรากฏอยู่ในภาคผนวก)

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try - out) กับหัวหน้าฝ่ายจำนวน 12 คน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจำนวน 24 คน ที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น และศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดร้อยเอ็ดซึ่งเป็นศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้

6. นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ซึ่งปรากฏว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.98 นับว่าเป็นแบบสอบถามที่สามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการวิจัยได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้น ดังนี้

1. ขอหนังสือรับรองนิสิตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบแบบสอบถาม และถึงกลุ่มตัวอย่างหัวหน้าฝ่าย

และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำนวน 26 ศูนย์ เพื่อตอบแบบสอบถาม

2. ส่งแบบสอบถามโดยทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งบอกกำหนดวันจัดส่งแบบสอบถามคืน การรวบรวมข้อมูลดำเนินการในระหว่างวันที่ 16 มกราคม 2529 ถึงวันที่ 5 มีนาคม 2529 ปรากฏว่าแบบสอบถามที่ส่งทั้งหมดมีจำนวน 577 ฉบับ ได้รับกลับคืนจำนวนรวมทั้งสิ้น 512 ฉบับ มีข้อมูลสมบูรณ์ใช้ทำการวิจัยได้ 507 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.87 ซึ่งจำแนกเป็นของหัวหน้าฝ่าย 122 ฉบับ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน 385 ฉบับ ดังปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืนจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป (ฉบับ)	จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน (ฉบับ)	ได้รับคืนคิดเป็นร้อยละ
1. หัวหน้าฝ่าย	156	122	78.21
2. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	421	385	91.45
รวม	577	507	87.87

<u>การวิเคราะห์ข้อมูล</u>

การวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้ทำตามลำดับขั้นดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ เพื่อคัดเลือกเอาแบบสอบถามฉบับที่ไม่สมบูรณ์ออก

2. วิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเอสพีเอสเอส (SPSS) หรือชุดสถิติสำหรับสังคมศาสตร์ (Statistical Package for Social Sciences) (Nie. 1975 : 465 – 514) คำนวณด้วยคอมพิวเตอร์ของภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องจักรกลโปรแกรม SPSS ได้ค่าสถิติพื้นฐาน ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคำถามแต่ละข้อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสองกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การทดสอบค่าที (t – test)

<u>สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล</u>

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. <u>สถิติสำหรับการตรวจสอบเครื่องมือ</u> การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของเมเรนส์และเลมานน์ (Mehrens and Lehmann. 1975 : 47) ใช้สูตร

$$\alpha = \frac{N}{N-1}\left\{1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2}\right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

N แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

S_i^2 แทน ความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ

S_x^2 แทน ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งชุด

2. <u>สถิติสำหรับวิเคราะห์ข้อมูล</u> สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่

2.1 หาค่าสถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.1.1 ค่าเฉลี่ย ใช้สูตร (Ferguson. 1976 : 45)

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

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2.1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สูตร (Ferguson. 1976 : 64)

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

เมื่อ S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

N แทน จำนวนในกลุ่ม

2.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้คือ ใช้การทดสอบค่าที (t - test) ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มใช้สูตร (Ferguson. 1976 : 165)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t แทน ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสองกลุ่ม

$\bar{X}_1, \bar{X}_2$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2

S_1^2, S_2^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2

n_1, n_2 แทน จำนวนคนในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ได้ดำเนินการวิเคราะห์เป็นห้าตอนดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

2. ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแต่ละฝ่าย ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรมและฝ่ายการศึกษามวลชน

3. ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแต่ละฝ่ายซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

5. สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการแปลความหมายจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสองกลุ่ม

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์หาค่าคะแนนเฉลี่ยเพื่อแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงของคะแนนเฉลี่ยและความหมายดังต่อไปนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย

1.00 – 1.50 หมายความว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.51 – 2.50 หมายความว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

2.51 – 3.50 หมายความว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

3.51 – 4.50 หมายความว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก

4.51 – 5.00 หมายความว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่หนึ่ง ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ดังปรากฏในตาราง 3 – 6 ดังต่อไปนี้

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. หัวหน้าฝ่ายขาดประสบการณ์ด้านการบริหารงานบุคคล	2.83	1.00	2.87	1.09
2. หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนในการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย	3.42	1.27	3.21	1.27
3. หัวหน้าฝ่ายไม่มีเวลาในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	3.01	0.92	2.89	1.02
4. หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ	3.16	1.41	2.86	1.38
5. หัวหน้าฝ่ายขาดบุคลิกภาพของความเป็นผู้นำ	2.59	0.99	2.63	1.20
6. หัวหน้าฝ่ายไม่มีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชา	3.14	1.21	2.82	1.15
7. หัวหน้าฝ่ายขาดความเอาใจใส่ในการให้การปรึกษาหารือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	2.39	1.02	2.66	1.26
8. หัวหน้าฝ่ายขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน	2.34	1.07	2.58	1.27
9. หัวหน้าฝ่ายขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	2.51	1.06	2.69	1.14
10. หัวหน้าฝ่ายไม่รับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	2.13	0.99	2.42	1.13

ตาราง 3 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
11. หัวหน้าฝ่ายขาดการยกย่องชมเชยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นกำลังใจ	2.59	1.01	2.69	1.14
12. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายหน้าที่ไม่ตรงกับความสามารถของตน	2.97	1.11	2.81	1.16
13. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาด้านเศรษฐกิจ	3.12	0.97	3.06	1.21
14. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแตกความสามัคคี	2.60	1.22	2.74	1.29
15. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดกำลังใจในการทำงาน	2.95	1.04	3.25	1.29
16. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทางานโดยขาดความรับผิดชอบ	2.81	1.09	2.52	1.13
17. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่มีเวลาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	3.01	0.93	2.87	1.10
18. จำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายมีน้อย	3.49	1.14	3.55	1.26
ค่าเฉลี่ยรวม	2.84	1.14	2.84	1.23

จากตาราง 3 แสดงว่าสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านบุคลากรของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

โดยส่วนรวมมีปัญหาระดับปานกลางและเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาด้านการบริหารงานบุคลากรในระดับปานกลางเรียงตามลำดับมากน้อย คือ ปัญหาที่เกี่ยวกับจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายมีน้อย หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนในการคัดเลือกผู้มาปฏิบัติงานในฝ่าย หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ หัวหน้าฝ่ายไม่มีอานาจในการปกครองบังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาด้านเศรษฐกิจ ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายขาดความเอาใจใส่ในการให้คำปรึกษาหารือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทางานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้าฝ่ายขาดความกระตือรือร้นในการทางานและหัวหน้าฝ่ายไม่รับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นปัญหาในระดับน้อยตามลาดับ

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรในระดับปานกลางเรียงตามลาดับมากน้อยคือ จานวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายมีน้อย เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดกาลังใจในการทางาน หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนในการคัดเลือกผู้มาปฏิบัติงานในฝ่าย เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาด้านเศรษฐกิจและหัวหน้าฝ่ายไม่มีเวลาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่รับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นปัญหาในระดับน้อย

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสออกตรวจเยี่ยมงานต่าง ๆ ของศูนย์	2.99	1.11	2.94	1.12
2. หัวหน้าฝ่ายไม่นำแนวคิดใหม่ ๆ ทางการศึกษามาใช้ในการทำงาน	2.67	0.94	2.98	1.06
3. หัวหน้าฝ่ายขาดการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่งานวิชาการของฝ่าย	3.17	0.99	3.19	1.05
4. หัวหน้าฝ่ายไม่พัฒนางานวิชาการให้เหมาะสมกับความต้องการของท้องถิ่น	2.89	0.97	3.01	1.04
5. หัวหน้าฝ่ายไม่จัดรวบรวมข้อมูลเพื่อทราบถึงงานของฝ่ายไว้	2.88	1.06	2.94	1.10
6. หัวหน้าฝ่ายไม่ขอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์กรมการศึกษานอกโรงเรียนเมื่อมีปัญหาทางวิชาการ	2.67	1.15	2.95	1.14
7. หัวหน้าฝ่ายขาดความรู้ด้านการประเมินผล	3.07	1.02	2.79	1.08
8. หัวหน้าฝ่ายไม่จัดเอกสารและตารางวิชาการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาค้นคว้า	3.13	1.09	3.17	1.14

ตาราง 4 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
9. หัวหน้าฝ่ายไม่นำผลการวิจัยทางการศึกษานอกโรงเรียนมาใช้ในการทำงาน	3.17	0.95	3.12	1.11
10 หัวหน้าฝ่ายขาดการทบทวนแผนปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ	2.84	1.04	2.95	1.09
11. หัวหน้าฝ่ายขาดการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อหาทางแก้ไข	2.73	1.06	3.02	1.15
12. หัวหน้าฝ่ายไม่หมุนเวียนให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไปรับการฝึกอบรมเพิ่มเติม	2.66	1.11	3.05	1.22
13. หัวหน้าฝ่ายไม่ยอมรับแนวคิดทางวิชาการจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	2.36	1.01	2.64	1.18
14. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับความรู้ด้านวิชาการที่แปลกใหม่กว่าที่เคยปฏิบัติ	2.61	1.07	2.50	1.06
15. ขาดการประชุมร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย	2.58	1.01	2.85	1.24
ค่าเฉลี่ยรวม	2.83	1.06	2.94	1.13

จากตาราง 4 แสดงว่าสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านวิชาการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

โดยส่วนรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานด้านวิชาการในระดับปานกลางเรียงตามลาดับมากน้อย คือ หัวหน้าฝ่ายขาดการจัดทาเอกสารเพื่อเผยแพร่งานวิชาการของฝ่าย หัวหน้าฝ่ายไม่นาผลการวิจัยทางการศึกษานอกโรงเรียนมาใช้ในการทางาน หัวหน้าฝ่ายไม่จัดเอกสารและตาราทางวิชาการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาค้นคว้า หัวหน้าฝ่ายขาดความรู้ด้านการประเมินผล และหัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสออกตรวจเยี่ยมงานต่าง ๆ ของศูนย์ ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่ยอมรับแนวคิดทางวิชาการจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นปัญหาในระดับน้อย

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการในระดับปานกลางเรียงตามลำดับมากน้อยคือ หัวหน้าฝ่ายขาดการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่งานวิชาการของฝ่าย หัวหน้าฝ่ายไม่จัดเอกสารและตาราทางวิชาการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาค้นคว้า หัวหน้าฝ่ายไม่หมุนเวียนให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไปรับการศึกษาอบรมเพิ่มเติม และหัวหน้าฝ่ายขาดการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อหาทางแก้ไข ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับความรู้ด้านวิชาการที่แปลกใหม่กว่าที่เคยปฏิบัติเป็นปัญหาในระดับน้อย

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้งบประมาณ	2.32	1.13	2.41	1.19
2. หัวหน้าฝ่ายควบคุมดูแลการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อไม่ทั่วถึง	2.52	1.03	2.61	1.06
3. หัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลงานธุรการในฝ่ายอย่างทั่วถึง	2.46	0.94	2.71	1.07
4. หัวหน้าฝ่ายขาดความสามารถด้านการตรวจร่างและโต้ตอบหนังสือราชการ	2.24	0.98	2.32	1.07
5. หัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปด้วยความรวดเร็ว	2.52	1.11	2.61	1.17
6. หัวหน้าฝ่ายไม่แจ้งคำสั่งของทางราชการให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน	2.12	0.95	2.48	1.17
7. หัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่า	2.34	0.91	2.76	1.14
8. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านงานสารบรรณ	2.68	0.96	2.67	1.15

ตาราง 5 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
9. อุปกรณ์และเครื่องมือทางธุรการในการทำงานไม่เพียงพอ	2.87	1.09	2.95	1.09
10. การจัดเก็บเอกสารของทางราชการในฝ่ายยังไม่เป็นระเบียบ	2.96	0.96	3.00	1.19
11. ขาดอัตรากำลังที่จะรับหน้าที่เกี่ยวกับธุรการของฝ่ายโดยเฉพาะ	3.49	1.21	3.28	1.24
ค่าเฉลี่ยรวม	2.62	1.09	2.74	1.17

จากตาราง 5 แสดงว่าสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านธุรการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมีปัญหาในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานด้านธุรการในระดับปานกลางเรียงตามลำดับมากน้อย คือ ขาดอัตรากำลังที่จะรับหน้าที่เกี่ยวกับธุรการของฝ่ายโดยเฉพาะ การจัดเก็บเอกสารของทางราชการในฝ่ายยังไม่เป็นระเบียบ อุปกรณ์และเครื่องมือทางธุรการไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านงานสารบรรณ หัวหน้าฝ่ายควบคุมดูแลการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อไม่ทั่วถึง และหัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปด้วย

ความรวดเร็ว ส่วนปัญหาอื่น ๆ เป็นปัญหาในระดับน้อยทุกข้อ

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานด้านธุรการในระดับปานกลางเรียงตามลำดับมากน้อยคือ ขาดอัตรากำลังที่จะรับหน้าที่เกี่ยวกับธุรการของฝ่ายโดยเฉพาะ การจัดเก็บเอกสารของทางราชการในฝ่ายยังไม่เป็นระเบียบ อุปกรณ์และเครื่องมือทางธุรการในการทำงานไม่เพียงพอหัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่าและหัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลงานธุรการในฝ่ายอย่างทั่วถึง ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่แจ้งคำสั่งของทางราชการให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนร่วมวางแผนการใช้งบประมาณและหัวหน้าฝ่ายขาดความสามารถด้านการตรวจร่าง และโต้ตอบหนังสือราชการ เป็นปัญหาในระดับน้อยตามลาดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
1. หัวหน้าฝ่ายไม่เห็นความสำคัญของการประชาสัมพันธ์งานของฝ่าย	2.27	0.95	2.57	1.12
2. หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสในการร่วมประสานแผนการจัดการศึกษานอกโรงเรียนร่วมกับหน่วยงานอื่น	2.71	1.18	2.63	1.15
3. หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสได้เข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่นเมื่อมีโครงการปฏิบัติร่วมกัน	2.83	1.14	2.58	1.10
4. หัวหน้าฝ่ายบักปฏิเสธที่จะให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น	2.11	0.96	2.13	1.01
5. หัวหน้าฝ่ายมีงานประจำมากทำให้ไม่มีโอกาสร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น	2.83	1.11	2.51	1.02
6. หัวหน้าฝ่ายไม่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกที่มาติดต่อ	2.16	0.96	2.10	1.09
7. หลังการประชุมสัมมนาหัวหน้าฝ่ายไม่นำผลมาแจ้งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ	2.26	1.03	2.66	1.23

ตาราง 6 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
8. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านการทำงานแบบผสมผสานกับหน่วยงานพัฒนาชนบท	2.60	1.02	2.77	1.12
9. ศูนย์ไม่มีแผนงานการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น	2.24	1.05	2.27	1.07
10. เมื่อสิ้นสุดโครงการที่ฝ่ายร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่นไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน	2.86	1.06	2.91	1.13
11. ขาดความเป็นกันเองระหว่างหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	1.99	0.93	2.24	1.23
ค่าเฉลี่ยรวม	2.44	1.08	2.49	1.15

จากตาราง 6 แสดงว่าสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า หัวหน้าฝ่ายมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับปานกลาง เรียงตามลาดับมากน้อยคือ เมื่อสิ้นสุดโครงการที่ฝ่ายร่วมดาเนินการกับหน่วยงานอื่นไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสเข้าร่วมประชุมกัน

หน่วยงานอื่นเมื่อมีโครงการปฏิบัติร่วมกัน หัวหน้าฝ่ายมีงานประจำมากทำให้ไม่มีโอกาสร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสในการร่วมประสานแผนการจัดการศึกษานอกโรงเรียนร่วมกับหน่วยงานอื่น และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านการทำงานแบบผสมผสานกับหน่วยงานพัฒนาชนบท ส่วนปัญหาในด้านอื่นพบว่าเป็นปัญหาในระดับน้อยทุกข้อ

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับปานกลางเรียงตามลำดับมากน้อยคือ เมื่อสิ้นสุดโครงการที่ฝ่ายร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่นไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านการทำงานแบบผสมผสานกับหน่วยงานพัฒนาชนบท หลังการประชุมสัมมนาหัวหน้าฝ่ายไม่นำผลมาแจ้งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสร่วมประสานแผนการจัดการศึกษานอกโรงเรียนร่วมกับหน่วยงานอื่น และหัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสได้เข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่นเมื่อมีโครงการปฏิบัติร่วมกัน ส่วนปัญหาในเรื่องที่เกี่ยวกับศูนย์ไม่มีแผนงานการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ขาดความเป็นกันเองระหว่างหัวหน้าฝ่ายกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานหัวหน้าฝ่ายมักปฏิเสธที่จะให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและหัวหน้าฝ่ายไม่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกที่มาติดต่อ เป็นปัญหาในระดับน้อยตามลำดับ

<u>ตอนที่สอง</u> ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน ดังปรากฏในตาราง 7 – 10 ดังต่อไปนี้

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

หัวหน้าฝ่าย	ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร	
	$\bar{X}$	S.D.
1. บริหาร	2.56	1.45
2. แผนงานและโครงการ	2.78	1.20
3. การศึกษาสายสามัญ	3.09	1.08
4. การศึกษาสายอาชีพ	2.80	1.20
5. พัฒนาและฝึกอบรม	2.95	1.37
6. การศึกษามวลชน	2.94	0.94

จากตาราง 7 แสดงว่าโดยส่วนรวมหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในระดับปานกลางเรียงตามลาดับมากน้อย คือ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม ฝ่ายการศึกษามวลชน ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายแผนงานและโครงการ และฝ่ายบริหาร

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

หัวหน้าฝ่าย	ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ	
	$\bar{X}$	S.D.
1. บริหาร	2.66	0.91
2. แผนงานและโครงการ	2.82	1.16
3. การศึกษาสายสามัญ	3.26	0.91
4. การศึกษาสายอาชีพ	2.55	1.13
5. พัฒนาและฝึกอบรม	2.93	1.34
6. การศึกษามวลชน	2.78	0.89

จากตาราง 8 แสดงว่าโดยส่วนรวมหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในระดับปานกลางเรียงตามลาดับมากน้อย คือ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษามวลชน ฝ่ายบริหาร และฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

หัวหน้าฝ่าย	ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ	
	$\bar{X}$	S.D.
1. บริหาร	2.40	0.98
2. แผนงานและโครงการ	2.71	1.15
3. การศึกษาสายสามัญ	3.07	0.98
4. การศึกษาสายอาชีพ	2.25	1.15
5. พัฒนาและฝึกอบรม	2.34	1.19
6. การศึกษามวลชน	2.69	0.99

จากตาราง 9 แสดงว่าหัวหน้าฝ่ายที่มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ ในระดับปานกลางเรียงตามลำดับมากน้อย คือ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายแผนงานและโครงการ และฝ่ายการศึกษามวลชน ส่วนหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาในระดับน้อยเรียงตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

หัวหน้าฝ่าย	ปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน	
	$\bar{X}$	S.D.
1. บริหาร	2.29	0.92
2. แผนงานและโครงการ	2.30	1.11
3. การศึกษาสายสามัญ	2.99	1.07
4. การศึกษาสายอาชีพ	2.35	1.27
5. พัฒนาและฝึกอบรม	2.12	1.17
6. การศึกษามวลชน	2.60	0.90

จากตาราง 10 แสดงว่าหัวหน้าฝ่ายที่มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับปานกลางตามลำดับ คือ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ และฝ่ายการศึกษามวลชน ส่วนหัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาในระดับน้อยเรียงตามลำดับ

<u>ตอนที่สาม</u> ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน , ดังปรากฏในตาราง 11 – 14 ดังต่อไปนี้

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร	
	$\bar{X}$	S.D.
1. บริหาร	2.78	1.24
2. แผนงานและโครงการ	2.75	1.18
3. การศึกษาสายสามัญ	2.68	1.28
4. การศึกษาสายอาชีพ	2.90	1.14
5. พัฒนาและฝึกอบรม	2.93	1.27
6. การศึกษามวลชน	3.03	1.14

จากตาราง 11 แสดงว่าโดยส่วนรวมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ในระดับปานกลางเรียงตามลาดับมากน้อย คือ ฝ่ายการศึกษามวลชน ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ และฝ่ายการศึกษาสายสามัญ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ	
	$\bar{X}$	S.D.
1. บริหาร	2.96	1.16
2. แผนงานและโครงการ	2.75	1.04
3. การศึกษาสายสามัญ	2.82	1.16
4. การศึกษาสายอาชีพ	2.99	1.08
5. พัฒนาและฝึกอบรม	3.06	1.22
6. การศึกษามวลชน	3.08	1.08

จากตาราง 12 แสดงว่าโดยส่วนรวมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการในระดับปานกลางเรียงตามลาดับมากน้อย คือ ฝ่ายการศึกษามวลชน ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ และฝ่ายแผนงานและโครงการ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ	
	$\bar{X}$	S.D.
1. บริหาร	2.58	1.18
2. แผนงานและโครงการ	2.55	1.06
3. การศึกษาสายสามัญ	2.75	1.23
4. การศึกษาสายอาชีพ	2.68	1.08
5. พัฒนาและฝึกอบรม	2.98	1.27
6. การศึกษามวลชน	2.95	1.13

จากตาราง 13 แสดงว่าโดยส่วนรวมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่าย มีทัศนะต่อสภาพปัญหาด้านการบริหารงานด้านธุรการในระดับปานกลาง เรียงตามลาดับมากน้อย คือ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม ฝ่ายการศึกษามวลชน ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายแผนงานและโครงการ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	ปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน	
	$\bar{X}$	S.D.
1. บริหาร	2.46	1.17
2. แผนงานและโครงการ	2.39	1.07
3. การศึกษาสายสามัญ	2.49	1.23
4. การศึกษาสายอาชีพ	2.45	1.06
5. พัฒนาและฝึกอบรม	2.59	1.22
6. การศึกษามวลชน	2.55	1.08

จากตาราง 14 แสดงว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับปานกลางตามลาดับ คือ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ และฝ่ายแผนงานและโครงการ มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาในระดับน้อยเรียงตามลาดับ

ตอนที่สี่ ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ดังปรากฏในตาราง 15 – 18 ดังต่อไปนี้

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. หัวหน้าฝ่ายขาดประสบการณ์ด้านการบริหารงานบุคคล	2.83	1.00	2.87	1.09	-0.34
2. หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนในการคัดเลือกผู้มาปฏิบัติงานในฝ่าย	3.42	1.27	3.21	1.27	-1.44
3. หัวหน้าฝ่ายไม่มีเวลาในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	3.01	0.92	2.89	1.02	1.12
4. หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ	3.16	1.41	2.86	1.38	1.87
5. หัวหน้าฝ่ายขาดบุคลิกภาพของความเป็นผู้นำ	2.59	0.99	2.63	1.20	-0.35
6. หัวหน้าฝ่ายไม่มีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชา	3.14	1.21	2.82	1.15	2.32*

ตาราง 15 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
7. หัวหน้าฝ่ายขาดความเอาใจใส่ในการให้คำปรึกษาหารือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	2.39	1.02	2.66	1.26	-2.16*
8. หัวหน้าฝ่ายขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน	2.34	1.07	2.58	1.27	-1.90
9. หัวหน้าฝ่ายขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน	2.51	1.06	2.69	1.14	-1.45
10. หัวหน้าฝ่ายไม่รับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	2.13	0.99	2.42	1.13	-2.50*
11. หัวหน้าฝ่ายขาดการยกย่องชมเชยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นกำลังใจ	2.59	1.01	2.69	1.14	-0.83
12. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายหน้าที่ไม่ตรงกับความสามารถของตน	2.97	1.11	2.81	1.16	1.27
13. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาด้านเศรษฐกิจ	3.12	0.97	3.06	1.21	0.53
14. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแตกความสามัคคี	2.60	1.22	2.74	1.29	-1.00

ตาราง 15 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
15. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดกาลังใจในการทำงาน	2.95	1.04	3.25	1.29	−2.38*
16. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานโดยขาดความรับผิดชอบ	2.81	1.09	2.52	1.13	2.35*
17. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่มีเวลาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	3.01	0.93	2.87	1.10	1.24
18. จำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายมีน้อย	3.49	1.14	3.35	1.26	1.12
ค่าเฉลี่ยรวม	2.84	1.14	2.84	1.23	−0.14

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 แสดงว่าโดยส่วนรวมหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ในปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่มีอานาจในการปกครองบังคับบัญชา หัวหน้าฝ่ายขาดความเอาใจใส่ในการให้คำปรึกษาหารือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทางานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้าฝ่ายไม่รับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดกำลังใจในการทางานและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทางานโดยขาดความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสออกตรวจเยี่ยมงานต่าง ๆ ของศูนย์	2.99	1.11	2.94	1.12	0.40
2. หัวหน้าฝ่ายไม่นำแนวคิดใหม่ ๆ ทางการศึกษามาใช้ในการทำงาน	2.67	0.94	2.98	1.06	-2.77**
3. หัวหน้าฝ่ายขาดการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่งานวิชาการของฝ่าย	3.17	0.99	3.19	1.05	-0.21
4. หัวหน้าฝ่ายไม่พัฒนางานวิชาการให้เหมาะสมกับความต้องการของท้องถิ่น	2.89	0.97	3.01	1.04	-1.03
5. หัวหน้าฝ่ายไม่จัดรวบรวมข้อมูลเพื่อทำสถิติงานของฝ่ายไว้	2.88	1.06	2.94	1.10	-0.48
6. หัวหน้าฝ่ายไม่ขอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์ กรมการศึกษานอกโรงเรียน	2.67	1.15	2.95	1.14	-2.12*
7. หัวหน้าฝ่ายขาดความรู้ด้านการประเมินผล	3.07	1.02	2.79	1.08	2.31*
8. หัวหน้าฝ่ายไม่จัดเอกสารและตารางวิชาการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาค้นคว้า	3.13	1.09	3.17	1.14	-0.28

ตาราง 16 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
9. หัวหน้าฝ่ายไม่นำผลการวิจัยทางการศึกษานอกโรงเรียนมาใช้ในการทำงาน	3.17	0.95	3.12	1.11	0.48
10. หัวหน้าฝ่ายขาดการประเมินผลงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ	2.84	1.04	2.95	1.09	-0.95
11. หัวหน้าฝ่ายขาดการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อหาทางแก้ไข	2.73	1.06	3.02	1.15	-2.35*
12. หัวหน้าฝ่ายไม่หมุนเวียนให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไปรับการฝึกอบรมเพิ่มเติม	2.66	1.11	3.05	1.22	-2.97**
13. หัวหน้าฝ่ายไม่ยอมรับแนวคิดทางวิชาการจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	2.36	1.01	2.64	1.18	-2.41*
14. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับความรู้ทางวิชาการที่แปลกใหม่กว่าที่เคยปฏิบัติ	2.61	1.07	2.50	1.06	0.90
15. ขาดการประชุมร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย	2.58	1.01	2.85	1.24	-2.18*
ค่าเฉลี่ยรวม	2.83	1.06	2.94	1.13	-3.54***

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 แสดงว่าโดยส่วนรวมหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ในปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่นาแนวคิดใหม่ ๆ ทางการศึกษามาใช้ในการทางาน และหัวหน้าฝ่ายไม่หมุนเวียนให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไปรับการฝึกอบรมเพิ่มเติม แตกต่างกันอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่ขอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์กรมการศึกษานอกโรงเรียนเมื่อมีปัญหาทางวิชาการ หัวหน้าฝ่ายขาดความรู้ด้านการประเมินผล หัวหน้าฝ่ายขาดการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อหาทางแก้ไข หัวหน้าฝ่ายไม่ยอมรับแนวคิดทางวิชาการจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และขาดการประชุมร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนร่วมวางแผนการใช้งบประมาณ	2.32	1.13	2.41	1.19	-0.70
2. หัวหน้าฝ่ายควบคุมดูแลการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อไม่ทั่วถึง	2.52	1.03	2.61	1.06	-0.76
3. หัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลงานธุรการในฝ่ายอย่างทั่วถึง	2.46	0.94	2.71	1.07	-2.29*
4. หัวหน้าฝ่ายขาดความสามารถด้านการตรวจร่างและโต้ตอบหนังสือราชการ	2.24	0.98	2.32	1.07	-0.75
5. หัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปด้วยความรวดเร็ว	2.52	1.11	2.61	1.17	-0.69
6. หัวหน้าฝ่ายไม่แจ้งคำสั่งของทางราชการให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน	2.12	0.95	2.48	1.17	-3.14*
7. หัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่า	2.34	0.91	2.76	1.14	-3.78**
8. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านงานสารบรรณ	2.68	0.96	2.67	1.15	0.11

ตาราง 17 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
9. อุปกรณ์และเครื่องมือทางธุรการในการทางานไม่เพียงพอ	2.87	1.09	2.95	1.09	-0.62
10. การจัดเก็บเอกสารของทางราชการในฝ่ายยังไม่เป็นระเบียบ	2.95	0.96	3.00	1.19	-0.45
11. ขาดคัทรากาลังที่จะรับหน้าที่เกี่ยวกับธุรการของฝ่ายโดยเฉพาะ	3.49	1.21	3.28	1.24	1.52
ค่าเฉลี่ยรวม	2.62	1.09	2.74	1.17	-3.00**

* มีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .05 *** มีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .001

** มีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 แสดงว่าโดยส่วนรวมหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ในปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายขาดการกวบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ไม่คุ้มค่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลงานธุรการในฝ่ายอย่างทั่วถึง และหัวหน้าฝ่ายไม่แจ้งคาสั่งของทางราชการให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเพื่อความเข้าใจตรงกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. หัวหน้าฝ่ายไม่เห็นความสำคัญของการประชาสัมพันธ์งานของฝ่าย	2.27	0.95	2.57	1.12	-2.72**
2. หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสในการร่วมประสานแผนการจัดการศึกษานอกโรงเรียนร่วมกับหน่วยงานอื่น	2.71	1.18	2.63	1.15	0.62
3. หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสได้เข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่นเมื่อมีโครงการปฏิบัติร่วมกัน	2.83	1.14	2.58	1.10	1.94
4. หัวหน้าฝ่ายมัก ปฏิเสธที่จะให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น	2.11	0.96	2.13	1.01	-0.12
5. หัวหน้าฝ่ายมีงานประจำมากทำให้ไม่มีโอกาสร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น	2.83	1.11	2.51	1.02	2.58**
6. หัวหน้าฝ่ายไม่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกที่มาติดต่อ	2.16	0.96	2.10	1.09	0.52
7. หลังการประชุมสัมมนาหัวหน้าฝ่ายไม่นาผลมาแจ้งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ	2.26	1.03	2.66	1.23	-3.26***

ตาราง 18 (ต่อ)

ปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน	หัวหน้าฝ่าย		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
8. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านการทำงานแบบผสมผสานกับหน่วยงานพัฒนาชนบท	2.60	1.02	2.77	1.12	-1.38
9. ศูนย์ไม่มีแผนงานการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น	2.24	1.05	2.27	1.07	-0.26
10. เมื่อสิ้นสุดโครงการที่ฝ่ายร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่นไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน	2.86	1.06	2.91	1.13	-0.39
11. ขาดความเป็นกันเองระหว่างหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	1.99	0.93	2.24	1.23	-2.16*
ค่าเฉลี่ยรวม	2.44	1.08	2.49	1.15	-1.17

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 18 แสดงว่าโดยส่วนรวมหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ในปัญหาที่เกี่ยวกับหลังการประชุมสัมมนาหัวหน้าฝ่ายไม่นำผลมาแจ้งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่เห็นความสำคัญของการประชาสัมพันธ์งานของฝ่าย และหัวหน้าฝ่ายมีงานประจำมากทำให้ไม่มีโอกาสร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และในส่วนของปัญหาที่เกี่ยวกับขาดความเป็นกันเองระหว่างหัวหน้าฝ่ายกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

<u>ตอนที่ห้า</u> สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่ได้จากแบบสอบถามแบบปลายเปิด

1. หัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ได้เพิ่มเติมปัญหาการบริหารงานทั้งสี่ด้าน ดังนี้

1.1 ปัญหาด้านบุคลากร พบว่า หัวหน้าฝ่ายไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ หัวหน้าฝ่ายขาดการยอมรับจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้าฝ่ายขาดความคล่องตัวในการทำงานจะปฏิบัติได้เฉพาะได้รับมอบหมายจากผู้บริหารเท่านั้น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานโดยไม่ยึดระเบียบ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความกระตือรือร้น และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่โอนมาคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับความต้องการของงาน

1.2 ปัญหาด้านวิชาการ พบว่า หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนในการพิจารณาให้ใครไปประชุมอบรม หัวหน้าฝ่ายขาดความรู้เรื่องปรัชญาการศึกษานอกโรงเรียน และหัวหน้าฝ่ายขาดความรู้เรื่องการบริการวิชาการ

1.3 ปัญหาด้านธุรการ พบว่า หัวหน้าฝ่ายขาดอานาจในการตัดสินใจใช้เงินงบประมาณในหน้าที่ที่ปฏิบัติ และบุคลากรใหม่ขาดความรู้เรื่องงานสารบรรณ

1.4 ปัญหาด้านการประสานงาน พบว่า การประสานงานระหว่างฝ่ายต่อฝ่ายยังมีน้อย และหน่วยงานอื่นให้ความร่วมมือต่อการประสานงานกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดยังไม่สูงเท่าที่ควร

2. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดได้เพิ่มเติมปัญหาการบริหารงานทั้งสี่ด้าน ดังนี้

2.1 ปัญหาด้านบุคลากร พบว่า หัวหน้าฝ่ายไม่ได้รับการมอบอานาจในการบังคับบัญชาจากผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายไม่มีอานาจในการตัดสินใจ หัวหน้าฝ่ายไม่ให้อิสระแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการทางาน หัวหน้าฝ่ายขาดความยุติธรรม หัวหน้าฝ่ายขาดการปรับปรุงตัวเอง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรับผิดชอบและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้ทางานจากหัวหน้าฝ่ายไม่สม่าเสมอ

2.2 ปัญหาด้านวิชาการ พบว่า หัวหน้าฝ่ายขาดการวางแผนงานในการทางาน ขาดข้อมูลด้านการวิจัยใหม่ ที่จะมาใช้ประกอบในการทำงาน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบางคนไม่เคยได้รับการอบรมเพิ่มเติมและหัวหน้าฝ่ายไม่เป็นนักวิชาการ เก่งเฉพาะด้านปฏิบัติ

2.3 ปัญหาด้านธุรการ พบว่า หัวหน้าฝ่ายผลักความรับผิดชอบด้านงานธุรการให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทา และขาดการอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ด้านงานธุรการ

2.4 ปัญหาด้านการประสานงาน พบว่า หัวหน้าฝ่ายขาดการประสานงานในเชิงคุณภาพ หัวหน้าฝ่ายยังไม่เป็นนักพัฒนาชนบทแบบผสมผสาน และการประสานงานระดับฝ่ายต่อฝ่ายยังมีน้อย

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดรวมสี่ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน

2. เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

3. เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

4. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการจัดการศึกษานอกโรงเรียน ได้ทราบถึงปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน อีกทั้งจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขงานบริหารการศึกษานอกโรงเรียนของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. การบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีปัญหาอยู่ในระดับมาก

2. หัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะต่อปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดอยู่ในระดับมาก

3. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะต่อปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดอยู่ในระดับมาก

4. หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทัศนะต่อปัญหาในการบริหารงานทั้งสี่ด้านของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดไม่แตกต่างกัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่ปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2527 ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 53 ศูนย์

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ได้จากวิธีการสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยจำแนกตามภาคภูมิศาสตร์ และจำแนกตามสถานภาพ คือ เป็นหัวหน้าฝ่ายศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จำนวนรวม 156 คน และเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย ในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จำนวนรวม 421 คน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 577 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสอบถามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสภาพปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จานวนรวม 55 ข้อ และหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98

การเก็บและรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามและรับแบบสอบถามกลับคืนทางไปรษณีย์ โดยดาเนินการระหว่างวันที่ 16 มกราคม – 5 มีนาคม 2529 และได้รับแบบสอบถามกลับคืนจานวนรวม 512 ฉบับ

2. คัดเลือกแบบสอบถามไว้เฉพาะฉบับที่สมบูรณ์เป็นจานวน 507 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.87

3. ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ คือ มาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับน้าหนัก ตั้งแต่เป็นปัญหามากที่สุดถึง เป็นปัญหาน้อยที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ของภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้โปรแกรมสาเร็จรูป เอส พี เอส เอส (SPSS. : Statistical Package for Social Sciences) (Nie. 1975 : 465 – 514) เพื่อหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสองกลุ่มตัวอย่างด้วยการทดสอบค่าที–เทสต์ (t – test)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน จังหวัด ปรากฏผลดังนี้

1.1 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรในระดับปานกลาง

1.2 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการในระดับปานกลาง

1.3 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการในระดับปานกลาง

1.4 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับน้อย

2. สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน ปรากฏผลดังนี้

2.1 หัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรในระดับปานกลาง

2.2 หัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการในระดับปานกลาง

2.3 หัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายแผนงานและโครงการ และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ ในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาในระดับน้อย

2.4 หัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายสามัญ และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายบริหารและฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาในระดับน้อย

3. สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน ปรากฏผลดังนี้

3.1 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรในระดับปานกลาง

3.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการในระดับปานกลาง

3.3 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการในระดับปานกลาง

3.4 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับปานกลาง ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ และฝ่ายแผนงานและโครงการมีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาในระดับน้อย

4. การเปรียบเทียบสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ปรากฏผลดังนี้

4.1 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .001

4.3 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.4 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน จากคำถามปลายเปิด มีดังนี้

5.1 ความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยส่วนรวมเห็นว่า หัวหน้าฝ่ายขาดอำนาจในการตัดสินใจจึงเป็นส่วนทำให้การปฏิบัติงานไม่คล่องตัว หัวหน้าฝ่ายขาดความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษานอกโรงเรียน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความกระตือรือร้น ขาดความรู้ความเข้าใจในเทคนิควิธีต่าง ๆ ในการทำงานและการประสานงานระหว่างฝ่ายยังมีน้อย

5.2 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยส่วนรวมเห็นว่า หัวหน้าฝ่ายไม่ได้รับมอบอานาจในการบังคับบัญชาจากผู้บริหาร ไม่มีอานาจในการตัดสินใจ หัวหน้าฝ่ายไม่ให้อิสระในการทางานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้าฝ่ายขาดความยุติธรรมและขาดการปรับปรุงตัวเอง ขาดการวางแผนงานไม่มีความเป็นนักวิชาการ มีความสามารถเฉพาะงานด้านปฏิบัติ และขาดการประสานงานที่ดี

<u>การอภิปรายผล</u>

1. สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

1.1 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้เป็นเพราะลักษณะการบริหารงานด้านบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนั้นสายงานการบังคับบัญชาขึ้นตรงกับผู้อานวยการศูนย์หรือหัวหน้าศูนย์เท่านั้น หัวหน้าฝ่ายเป็นเพียงตำแหน่งการบริหารงานระดับล่างที่ผู้บังคับบัญชาพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์และมีความเหมาะสมตามหลักเกณฑ์ เพื่อรับผิดชอบงานในฝ่ายต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ประกอบกับผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ได้มีการนิเทศงานและมีการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงเป็นเหตุให้หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานบุคลากรของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในระดับปานกลางและใกล้เคียงกัน และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า หัวหน้าฝ่ายมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรมากน้อยตามลาดับ คือ ปัญหาเกี่ยวกับจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายมีน้อย หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนคัดเลือกผู้มาปฏิบัติงานในฝ่าย หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ หัวหน้าฝ่ายไม่มีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

มีปัญหาด้านเศรษฐกิจ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรมากน้อยตามลำดับ คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายมีน้อย เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดกำลังใจในการทำงาน หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนในการคัดเลือกผู้มาปฏิบัติงานในฝ่าย เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาด้านเศรษฐกิจ และหัวหน้าฝ่ายไม่มีเวลาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณรงศักดิ์ กุลจินต์ (ณรงศักดิ์ กุลจินต์ 2525 : 88) เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งพบว่า ปัญหาสำคัญในการบริหารงานบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด คือ บุคลากรน้อยไม่เพียงพอ ขาดความรู้และประสบการณ์ ขาดการให้กำลังใจและความเห็นอกเห็นใจ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมัย มละโยธา (สมัย มละโยธา 2528 : 126) เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของ ครู ผู้บริหารศูนย์และผู้บริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งพบว่าการบริหารงานบุคลากรให้ประสบความสำเร็จผู้บริหารต้องคำนึงถึงการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและการจัดสวัสดิการในด้านเศรษฐกิจ

1.2 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน/ มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะโดยทั่วไปลักษณะงานด้านวิชาการของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีขอบข่ายกว้างขวาง และจัดในประเภทของกิจกรรมต่างลักษณะกัน ประกอบหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต่างมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ตลอดทั้งมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยกัน จึงเป็นเหตุให้หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในระดับใกล้เคียงกันและเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า หัวหน้าฝ่ายมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการมากน้อยตามลำดับ คือ หัวหน้าฝ่ายขาดการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่งานวิชาการของฝ่าย หัวหน้าฝ่ายไม่นำผลการวิจัย

ทางการศึกษานอกโรงเรียนมาใช้ในการทำงาน หัวหน้าฝ่ายไม่จัดเอกสารและตำรา ทางวิชาการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาค้นคว้า หัวหน้าฝ่ายขาดความรู้ด้านการประเมินผล และหัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสออกตรวจเยี่ยมงานต่าง ๆ ของศูนย์ ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการมากน้อยตามลำดับ คือ หัวหน้าฝ่ายขาดการจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่งานวิชาการของฝ่าย หัวหน้าฝ่ายไม่จัดเอกสารและตำราทางวิชาการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาค้นคว้า หัวหน้าฝ่ายไม่หมุนเวียนให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไปรับการศึกษาอบรมเพิ่มเติม และหัวหน้าฝ่ายขาดการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อหาทางแก้ไข ทั้งนี้เป็นเพราะการบริหารงานด้านวิชาการเป็นหัวใจอันสำคัญในการวางแผนและการปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ดังนั้น หัวหน้าฝ่ายจึงต้องเป็นผู้นำทางวิชาการทุกด้าน เช่น ศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ติดตามข่าวสารวิทยาการหรือความก้าวหน้าในเทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ ตลอดทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในฝ่ายได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้มากยิ่งขึ้น

1.3 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการในระดับปานกลาง ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะโดยทั่วไปลักษณะงานด้านธุรการในฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแต่ละฝ่ายเป็นงานธุรการที่ไม่ซับซ้อนหลากหลายมักเป็นรูปแบบการควบคุมดูแลมากกว่า อีกทั้งการบริหารงานในฝ่ายมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์ใกล้ชิดกันตลอดเวลา ดังนั้น หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีทัศนะต่อปัญหาในระดับปานกลาง โดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อปัญหาในระดับสูงกว่าหัวหน้าฝ่าย และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า หัวหน้าฝ่ายมีทัศนะต่อปัญหาด้านการบริหารงานธุรการมากน้อยตามลำดับ คือ ขาดอัตรากำลังที่จะมารับหน้าที่เกี่ยวกับธุรการฝ่ายโดยเฉพาะ การจัดเก็บเอกสารทางราชการในฝ่ายยังไม่เป็นระเบียบ อุปกรณ์และเครื่องมือทางธุรการไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ขาดความรู้ด้านงานสารบรรณ หัวหน้าฝ่ายควบคุมดูแลการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อไม่ทั่วถึง และหัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปได้ด้วยความรวดเร็ว ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการมากน้อยตามลำดับ คือ ขาดอัตรากำลังที่จะรับหน้าที่เกี่ยวกับธุรการในฝ่ายโดยเฉพาะ การจัดเก็บเอกสารทางราชการของฝ่ายไม่เป็นระเบียบ อุปกรณ์และเครื่องมือทางธุรการในการทำงานไม่เพียงพอ หัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างคุ้มค่า และหัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลงานธุรการในฝ่ายอย่างทั่วถึง ที่เป็นเช่นนี้เพราะโดยทั่วไปในแต่ละฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดไม่มีตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านธุรการโดยเฉพาะ ดังนั้นจึงต้องอาศัยอัตรากำลังในส่วนของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว ประกอบกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ความสามารถที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ จึงทำให้ประสบกับปัญหาต่าง ๆ เช่น การจัดเก็บเอกสารทางราชการไม่เป็นระบบระเบียบ อุปกรณ์และเครื่องมือทางธุรการมีไม่พอเพียง การเบิกจ่ายเงินล่าช้า เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณรงค์กิต์ กุลจินต์ (ณรงค์กิต์ กุลจินต์ 2525 : 88 – 94) โดยศึกษางานบริหารการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด และพบว่าปัญหาในการบริหารงานด้านธุรการ คือ การขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางด้านธุรการ การจัดระบบการเก็บเอกสารไม่ดี ขาดแคลนอุปกรณ์และเครื่องมือ ปัญหาการเบิกเงินล่าช้าและขาดการควบคุมดูแล

1.4 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับน้อย ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะลักษณะงานโดยทั่วไปของฝ่ายต่าง ๆ ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนั้นมีลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งคือมีการติดต่อประสานงานทั้งในระดับภายในฝ่ายและนอกฝ่ายตลอดทั้งนอกศูนย์ ประกอบกับโดยสภาพของการบริหารงานในกิจกรรมแต่ละประเภทที่ต้องประสานสัมพันธ์ใกล้ชิดกันตลอดเวลา และนอกจากนี้ลักษณะทางโครงสร้างของบุคลากร

ที่ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายยังมีจำนวนไม่มาก ทำให้การประสานงานเป็นไปในลักษณะที่ไม่ซับซ้อน จึงเป็นเหตุให้หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหา การบริหารงานด้านการประสานงานอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า หัวหน้าฝ่ายมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานมากน้อยตามลำดับ คือ เมื่อสิ้นสุดโครงการที่ฝ่ายร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่นไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่นเมื่อมีโครงการร่วมกัน หัวหน้าฝ่ายมีงานประจำมากทำให้ไม่มีโอกาสร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสในการร่วมประสานแผนการจัดการศึกษานอกโรงเรียนร่วมกับหน่วยงานอื่น และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านการทำงานแบบผสมผสานกับหน่วยงานพัฒนาชนบท ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหามากน้อยตามลำดับ คือ เมื่อสิ้นสุดโครงการที่ฝ่ายร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่นไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านการทำงานแบบผสมผสานกับหน่วยงานพัฒนาชนบท หลังการประชุมสัมมนาหัวหน้าฝ่ายไม่นำผลมาแจ้งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสร่วมประสานแผนการจัดการศึกษานอกโรงเรียนร่วมกับหน่วยงานอื่น และหัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่นเมื่อมีโครงการปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ อนุรักษ์ ปัญญานุวัฒน์ (อนุรักษ์ ปัญญานุวัฒน์ 2526 : 135) เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด คือ ปัญหาการประสานงาน ซึ่งเป็นการประสานงานทั้งภายในองค์การและการประสานงานนอกองค์การ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (กิตติศักดิ์ รัตนฉายา 2529 : 15) เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งพบว่าหน้าที่และบทบาทที่สำคัญประการหนึ่งของหัวหน้าฝ่ายในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดให้บรรลุเป้าหมายอย่างมี

ประสิทธิภาพ คือ การเป็นผู้มีความสามารถในการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และระหว่างผู้อำนวยการหรือหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ ตลอดทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรและด้านวิชาการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ปรากฏว่า หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้เพราะลักษณะการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดโดยทั่วไปจะปฏิบัติในลักษณะเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจะกระจายอำนาจในการบริหารงานทุกด้าน ซึ่งรวมทั้งการบริหารงานด้านบุคลากร และด้านวิชาการ ให้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ควบคุมดูแล และประสานงานโดยตรงกับผู้อำนวยการหรือหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ดังนั้นหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายจึงมีทัศนะต่อปัญหาในระดับปานกลาง และอยู่ในระดับใกล้เคียงกันทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิตติศักดิ์ รัตนฉายา (กิตติศักดิ์ รัตนฉายา 2529 : 15) ซึ่งพบว่า หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด คือ เป็นผู้ควบคุมดูแล ติดตามผลการดำเนินงานในฝ่ายที่รับผิดชอบให้ดำเนินไปตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ ปรากฏว่าหัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายแผนงานและโครงการ และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะต่อปัญหาในระดับปานกลาง ในขณะที่หัวหน้าฝ่ายบริหาร ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ มีทัศนะต่อปัญหาในระดับน้อย ที่เป็นเช่นนี้เพราะการบริหารงานด้านธุรการของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยส่วนรวมทุกจังหวัดจะมี

การดำเนินงานด้านธุรการในลักษณะทั้งการบริหารงานธุรการส่วนรวมของศูนย์และงานธุรการในแต่ละฝ่าย ซึ่งการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวนี้ทุกฝ่ายไม่มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านธุรการโดยตรง และต้องอาศัยกำลังจากบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ร่วมกัน นอกจากนี้ลักษณะกิจกรรมแต่ละฝ่ายมีมากน้อยต่างกัน จึงส่งผลให้ในฝ่ายที่มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานน้อยมีทัศนะต่อสภาพปัญหาในการบริหารงานด้านธุรการมากน้อยต่างกัน

ในด้านสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน ปรากฏว่าหัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายสามัญและหัวหน้าฝ่ายการศึกษาบวลชน มีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับปานกลาง ส่วนหัวหน้าฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม มีทัศนะต่อสภาพปัญหาในระดับน้อย ที่เป็นเช่นนี้เพราะสภาพโดยทั่วไปในการบริหารงานและการดำเนินกิจกรรมตามโครงการต่าง ๆ ของหน่วยการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้น หัวใจที่สำคัญประการหนึ่งคือการประสานงาน ประกอบกับลักษณะของงานการศึกษานอกโรงเรียนซึ่งต้องประสานสัมพันธ์กับกลุ่มประชาชนทั่วไปและกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดทั้งการประสานในฝ่ายและในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเอง ซึ่งต้องร่วมกันดำเนินการด้วยความสัมพันธ์ใกล้ชิดตลอดเวลา จึงส่งผลให้หัวหน้าฝ่ายมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานมากน้อยต่างกัน ทั้งนี้สอดคล้องกับความเห็นของ ไพฑูรย์ เก่งสกุล (ไพฑูรย์ เก่งสกุล 2523 : 33 – 44) การประสานงานเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทุกประเภท ทุกลักษณะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประสานงานทั้งในฝ่ายและนอกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจะช่วยให้กิจกรรมนั้น ๆ ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ

ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน

สภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ และด้านธุรการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ปรากฏว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายบริหาร ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ และด้านธุรการในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้เพราะการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันระหว่างหัวหน้าฝ่ายกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ประกอบกับหัวหน้าฝ่ายซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากผู้บริหารส่วนใหญ่เคยเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายที่ได้รับการแต่งตั้งมาก่อน นอกจากนี้ตำแหน่งของหัวหน้าฝ่ายโดยสภาพทั่วไปเป็นตำแหน่งที่ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้อำนวยการหรือหัวหน้าศูนย์กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (กิตติศักดิ์ รัตนฉายา 2521 : 15) ทำให้ไม่มีสภาพอำนาจในการบังคับบัญชาหรือให้คุณให้โทษโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการและด้านธุรการ ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมากน้อยใกล้เคียงกัน

สภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรม และฝ่ายการศึกษามวลชน มีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับปานกลาง ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายการศึกษาสายสามัญ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการศึกษาสายอาชีพ และฝ่ายแผนงานและโครงการ มีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานในระดับน้อย ที่เป็นเช่นนี้เพราะตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด นอกจากจะเป็นตำแหน่งสำคัญในการ

บริหารงานในฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแล้ว หน้าที่สำคัญประการหนึ่งที่ทุก ๆ องค์กรจะขาดไม่ได้คือ ด้านการประสานงาน (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ และธรรมรส โชติวุฒชร ม.ป.ป. : 54) เช่นเดียวกับการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการบริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ของ อนุรักษ์ ปัญญานุวัฒน์ (อนุรักษ์ ปัญญานุวัฒน์ 2526 : 137 – 138) ที่พบว่าปัญหาและอุปสรรคอันสำคัญยิ่งคือ สภาพปัญหาด้านการประสานงาน อย่างไรก็ตาม จากการที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดได้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการประสานงานในแต่ละฝ่ายต่างกัน จึงส่งผลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานมากน้อยต่างกัน

4. การเปรียบเทียบสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่า

4.1 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่เป็นเช่นนี้เพราะการบริหารงานด้านบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดโดยสภาพการบังคับบัญชาขึ้นตรงกับผู้อำนวยการศูนย์หรือหัวหน้าศูนย์เท่านั้น หัวหน้าฝ่ายจึงเป็นเพียงตำแหน่งผู้บริหารงานระดับล่าง (ไพฑูรย์ โพธิสาร 2527 : 1) ที่ผู้บังคับบัญชาคัดเลือกและแต่งตั้งจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย ดังนั้น หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายจึงมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันทุกด้าน ด้วยเหตุดังกล่าวนี้ หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ในสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่มีอำนาจในการปกครองบังคับบัญชา หัวหน้าฝ่ายขาดความเอาใจใส่ในการให้

กำปรึกษาหารือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้าฝ่ายไม่รับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดกำลังใจในการทำงาน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทำงาน โดยขาดความรับผิดชอบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนี้เพราะตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งได้รับการพิจารณาแต่งตั้งจากผู้อำนวยการหรือหัวหน้าศูนย์ ในปัจจุบันเป็นตำแหน่งที่มีหน้าที่เพียงบริหารงานในฝ่ายให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ และเพื่อเป็นการประสานงานระหว่างผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งตำแหน่งดังกล่าวเป็นตำแหน่งบริหารระดับต้นจึงไม่มีอำนาจการบังคับบัญชาตามกฎหมาย เช่น ตำแหน่งผู้อำนวยการหรือหัวหน้าศูนย์ ประกอบกับถ้าหัวหน้าฝ่ายที่ได้รับการแต่งตั้งจากบุคคลที่ไม่เหมาะสมหรือไม่เป็นที่ยอมรับจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายย่อมเป็นอุปสรรค และเป็นปัญหาต่อการดำเนินงานในฝ่ายนั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดกำลังใจ ตลอดจนไม่มีความตั้งใจแน่วแน่ในการปฏิบัติงาน

4.2 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้โดยส่วนรวมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการในระดับสูงกว่าหัวหน้าฝ่าย ที่เป็นเช่นนี้เพราะหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด นอกจากจะมีภาระหน้าที่ในการบริหารควบคุมดูแล ในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายแล้ว หัวหน้าฝ่ายยังต้องมีภารกิจในด้านต่าง ๆ อีก เช่น การประสานงานระหว่างฝ่าย ระหว่างศูนย์ รวมทั้งองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ไพฑูรย์ โพธิสาร 2527 : 147 – 160) จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้หัวหน้าฝ่ายไม่มีเวลาเพียงพอ ในการศึกษา หรือเพิ่มพูนความรู้ในด้านเทคนิควิธีต่าง ๆ เพิ่มเติม กล่าวคือ หัวหน้าฝ่ายจะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการทุกด้าน (ณรงค์ศักดิ์ กุลจินต์ 2525 : 30) และเมื่อ

พิจารณาในรายข้อพบว่าในสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่นำแนวความคิดใหม่ ๆ ทางการศึกษามาใช้ในการทำงานและหัวหน้าฝ่ายไม่หมุนเวียนให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไปรับการฝึกอบรมเพิ่มเติม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่ขอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์กรมการศึกษานอกโรงเรียนเมื่อมีปัญหาทางวิชาการ หัวหน้าฝ่ายขาดความรู้ด้านการประเมินผล หัวหน้าฝ่ายขาดการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อหาทางแก้ไข หัวหน้าฝ่ายไม่ยอมรับแนวคิดทางวิชาการจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและขาดประชุมร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากความแตกต่างของปัญหาดังกล่าวจะเห็นได้ว่าประเด็นสำคัญประการหนึ่ง คือ การขาดประชุมร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย ทั้งนี้เพราะการประชุมร่วมกันจะเป็นแนวทางในการประสานแนวความคิดของผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายทุกคนให้เป็นแนวเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในขณะเดียวกันหัวหน้าฝ่ายต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นทุกด้าน ทั้งนี้เพื่อที่จะพัฒนางานด้านวิชาการให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

4.3 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้โดยส่วนรวมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในระดับสูงกว่าหัวหน้าฝ่าย ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้ปฏิบัติงานด้านธุรการของฝ่ายต่าง ๆ ในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติในฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีตำแหน่งหน้าที่ด้านธุรการโดยเฉพาะ ประกอบกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่มีคุณวุฒิ ความรู้ และความสามารถในงานลักษณะดังกล่าวจึงเป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการในระดับสูงกว่าหัวหน้าฝ่าย และเมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ในสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายยากการควบคุมดูแลงานธุรการในฝ่ายอย่างทั่วถึง และหัวหน้าฝ่ายไม่แจ้งนโยบายของทางราชการให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเพื่อความเข้าใจตรงกัน แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องมาจากการบริหารงานศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ส่วนใหญ่การบริหารงานด้านธุรการจะอยู่ในความควบคุมของฝ่ายบริหารเป็นหลัก ส่วนงานธุรการของฝ่ายทำหน้าที่เป็นเพียงตัวกลางในการประสานงานให้การปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เท่านั้น ประกอบกับหัวหน้าฝ่ายของศูนย์ส่วนใหญ่มีภารกิจผูกพันกับงานหลักอื่น เช่น งานด้านการประสานงาน ตลอดทั้งการดำเนินกิจกรรมหลักต่าง ๆ ของฝ่ายมากกว่างานธุรการในฝ่าย ดังนั้นหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายจึงมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านธุรการแตกต่างกัน

4.4 หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้เป็นเพราะโดยภาพรวมของงานการศึกษานอกโรงเรียนที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดรับผิดชอบนั้น เป็นการดำเนินกิจกรรมที่มีลักษณะของการประสานงานสูง ทั้งภายในฝ่าย ระหว่างฝ่าย และกับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับบุคลากรในศูนย์ซึ่งรวมทั้งหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดในลักษณะของการประสานงานตลอดเวลา ดังนั้นจึงส่งผลให้หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายมีทัศนะต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานอยู่ในระดับน้อยและใกล้เคียงกัน นอกจากนี้เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่าในสภาพปัญหาที่เกี่ยวกับ หลังการประชุมสัมมนาหัวหน้าฝ่ายไม่นำผลมาแจ้งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนปัญหาที่เกี่ยวกับหัวหน้าฝ่ายไม่เห็นความสำคัญของการประชาสัมพันธ์งานของฝ่าย และหัวหน้าฝ่ายมีงานประจำมากทำให้ไม่มีโอกาสร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และในส่วนของปัญหาที่เกี่ยวกับการขาด

ความเป็นกันเองระหว่างหัวหน้าฝ่ายกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนี้เพราะหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายล้วนมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานประจำกับกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา ดังนั้นการประสานสัมพันธ์ในฝ่ายซึ่งมีลักษณะเป็นทางการอยู่ในระดับน้อย จึงส่งผลให้หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อสภาพปัญหาที่แตกต่างกัน ในรายข้อ

5. ความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ เกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน จากแบบสอบถามปลายเปิด ดังนี้

5.1 ความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายที่มีต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน

5.1.1 <u>ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร</u> ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายขาดอำนาจในการตัดสินใจจะปฏิบัติงานได้เฉพาะที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร ทำให้การปฏิบัติงานในฝ่ายขาดความคล่องตัว และไม่เป็นที่ยอมรับจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความกระตือรือร้น

5.1.2 <u>ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ</u> ได้แก่ ส่วนใหญ่หัวหน้าฝ่ายไม่เข้าใจและขาดความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับปรัชญาการศึกษานอกโรงเรียน ไม่มีเวลาเพียงพอสำหรับการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะเทคนิควิธีใหม่ ๆ ที่จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับลักษณะงานในฝ่ายที่รับผิดชอบได้ นอกจากนี้หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนในการพิจารณาให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไปฝึกอบรม ดูงาน หรือศึกษาต่อ เพื่อความเหมาะสมและเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำความรู้ที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนางานในฝ่ายที่รับผิดชอบ

5.1.3 <u>ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ</u> ได้แก่ การขาดบุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย ขาดความรู้ในด้านเกี่ยวกับธุรการและงานสารบรรณ หัวหน้าฝ่ายขาดอำนาจในการตัดสินใจใช้เงินงบประมาณในการปฏิบัติหน้าที่ จึงเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานและการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ของฝ่าย

5.1.4 ปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน ได้แก่ การประสานงานระหว่างฝ่ายและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน ยังอยู่ในระดับไม่สูงเท่าที่ควร

5.2 ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย ที่มีต่อสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน

5.2.1 ปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายขาดอำนาจในการตัดสินใจ หัวหน้าฝ่ายขาดความยุติธรรม และไม่ปรับปรุงตนเอง ไม่ให้อิสระในการปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดทั้งได้รับมอบหมายงานไม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5.2.2 ปัญหาการบริหารงานด้านวิชาการ ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายไม่เป็นนักวิชาการมีความสามารถเฉพาะลักษณะงานด้านปฏิบัติ ขาดการวางแผนในการปฏิบัติงาน ไม่ศึกษาค้นคว้าและนำผลการวิจัยหรือเทคนิควิธีใหม่มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานในฝ่ายที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และไม่มีอำนาจในการส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายได้มีโอกาสศึกษา อบรม และดูงานเพิ่มเติมได้

5.2.3 ปัญหาการบริหารงานด้านธุรการ ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายผลักภาระรับผิดชอบในงานด้านธุรการให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และขาดการอบรมเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านธุรการให้มีประสิทธิภาพ

5.2.4 ปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงาน ได้แก่ การประสานงานในระดับฝ่ายยังอยู่ในเกณฑ์น้อย หัวหน้าฝ่ายขาดการประสานงานในเชิงคุณภาพและไม่มีคุณลักษณะของนักพัฒนาชนบทแบบผสมผสาน

ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เห็นได้ว่า หัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นเป็นผู้ที่มีบทบาทอันสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินกิจกรรมและการบริหารงานของศูนย์ทุกด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะต่อการดำเนินงานด้านการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ดังนี้

1. สำหรับผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า หัวหน้าฝ่ายขาดสภาพอำนาจในการบังคับบัญชา ไม่มีส่วนในการพิจารณาคัดเลือกเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นควรจะให้ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดได้พิจารณามอบหมายหรือให้อำนาจในการบังคับบัญชาเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายกับหัวหน้าฝ่าย ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารงานของแต่ละฝ่าย นอกจากนี้ควรจะได้ให้ผู้บริหารมีการประชุมสัมมนาผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการบริหารงานในฝ่าย เพื่อให้ทุกฝ่ายได้เข้าใจสภาพของปัญหาและร่วมมือกันดำเนินการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

2. สำหรับหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า หัวหน้าฝ่ายขาดลักษณะของการเป็นผู้นำทางวิชาการ ตลอดจนไม่นำวิธีการใหม่ทางการศึกษามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน ดังนั้นควรจะให้หัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำทุกด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิชาการ นอกจากนี้ควรเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและศึกษาเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ ตลอดทั้งควรจะเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และความยุติธรรมในการบริหารงาน

3. <u>สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด</u>
จากการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดประสบการณ์ ความรู้และความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย ดังนั้นควรจะให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดศึกษาหาความรู้ ฝึกอบรมหรือดูงานเพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อเป็นการฝึกทักษะและสร้างเสริมประสบการณ์ในการที่จะนำเอาความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่และลักษณะงานของแต่ละฝ่ายต่อไป

<u>ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไป</u>

1. ควรศึกษาวิจัยความต้องการในการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบทัศนะของผู้อำนวยการหรือหัวหน้าศูนย์ หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อปัญหาและความต้องการในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่าย

3. ควรศึกษาวิจัยตัวบ่งชี้ที่เป็นสาเหตุของปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

4. ควรศึกษาความคิดเห็นแนวโน้มสภาพปัญหาการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

การศึกษานอกโรงเรียน, กรม กรมการศึกษานอกโรงเรียน รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์ ม.ป.ป. 136 หน้า

_____ กองปฏิบัติการ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด กองปฏิบัติการ 2527, 14 หน้า อัดสาเนา

_____ กองพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน การประชุมเพื่อหาแนวทางและวางแผนพัฒนาคุณภาพบุคลากร กองพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน 2526, 53 หน้า อัดสาเนา

_____ สามปีกรมการศึกษานอกโรงเรียน โรงพิมพ์ข่าวพาณิชย์ 2525, 176 หน้า

_____ หนังสือที่ ศธ. 1101/11130 เรื่องการแต่งตั้งบุคคลทาหน้าที่หัวหน้าฝ่ายของสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน ลงวันที่ 16 ธันวาคม 2526

การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น, ศูนย์ คาสั่งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น ที่ 538/255 เรื่องมอบหมายหน้าที่การงานสาหรับข้าราชการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น ลงวันที่ 26 ตุลาคม 2525

การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ศูนย์ การศึกษานอกโรงเรียน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือจังหวัดอุบลราชธานี ม.ป.ป., 98 หน้า อัดสาเนา

กิตติศักดิ์ รัตนฉายา คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2529, 114 หน้า อัดสาเนา

จารึก อะยะวงศ์ พัฒนาการของการบริหารการศึกษานอกระบบโรงเรียนในประเทศไทย วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2523, 154 หน้า อัดสาเนา

จุมพล สวัสดิยากร หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์ โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ 2520, 375 หน้า

เจรีญ ไวรจันกุล บริหารการศึกษา โอเดียนสโตร์ 2523, 165 หน้า

ชูเกียรติ นพเกตุ บทบาทของหัวหน้าภาควิชาพลศึกษาในวิทยาลัยครู วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2525, 248 หน้า อัดสาเนา

ณรงศักดิ์ กุลจินต์ งานบริหารการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด วิทยานิพนธ์ ค.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2525, 146 หน้า อัดสาเนา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ และธรรมรส โชติกุญชร บนเส้นทางสู่นักบริหารการศึกษา สมาคมผู้บริหารแห่งประเทศไทย ม.ป.ท. ม.ป.ป., 202 หน้า

เนาวรัตน์ สวัสดี พฤติกรรมการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน 2527, 115 หน้า อัดสาเนา

บรรณสิทธิ์ สลับแสง "ปัญหาบางประการในการบริหารงาน" วารสารข้าราชการ 11 : 18 – 31 ธันวาคม 2517

พจน์ ชัญญชันธ์ "ผู้บริหาร" กุรุปริทัศน์ 2 : 7 กุมภาพันธ์ 2521

พนัส หันนาคินทร์ หลักการบริหารโรงเรียน วัฒนาพานิช 2524, 363 หน้า

ไพฑูรย์ เก่งสกุล "การประสานงาน" วารสารแรงงานสัมพันธ์ 11 – 12 : 33 – 42 พฤศจิกายน – ธันวาคม 2523

ไพฑูรย์ โพธิสาร ความต้องการทางการศึกษาของหัวหน้าฝ่ายศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด กองพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2527, 164 หน้า อัดสำเนา

ภิญโญ สาธร การบริหารงานบุคคล วัฒนาพานิช 2517, 587 หน้า

_____ หลักบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 3 วัฒนาพานิช 2519, 534 หน้า

เมธี ปิลันธนานนท์ การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา โรงพิมพ์จรัลสนิทวงศ์ 2523, 261 หน้า

โมหัมมัด อับดุลกาเดร์ ข้อคิดสาหรับผู้บริหารทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียน และคุณครูที่รักทุกท่าน อักษรบัณฑิต 2526, 100 หน้า

โมหัมมัด อับดุลกาเดร์ และสมวิตร สร้อยสุริยา การบริหาร การนิเทศ และการประชาสัมพันธ์การศึกษานอกระบบโรงเรียน อักษรบัณฑิต 2520, 67 หน้า

รังสฤษฎ์ เชาวน์ศิริ "ปัญหาผู้นำทางการบริหาร" วารสารมิตรครู 18 : 5 - 16 กันยายน 2523

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และสุพิชฌา ธีระกุล การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 3 ขนิษฐาการพิมพ์ สมุทรปราการ 2523, 187 หน้า

ศึกษาธิการ, กระทรวง กรมการศึกษานอกโรงเรียน รายงานการประชุมสัมมนานักบริหารการศึกษานอกโรงเรียน วิคตอรี่การพิมพ์ 2524, 141 หน้า

_____ กองแผนงาน แผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525 - 2529) จงเจริญการพิมพ์ 2526, 134 หน้า

_____ ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน พุทธศักราช 2524 กรมการศึกษานอกโรงเรียน 2525, 10 หน้า อัดสาเนา

สมบัติ ฐิติพชัย "การพัฒนาผู้บริหารการศึกษา" วารสารข้าราชการ 11 : 32 - 35 พฤศจิกายน 2523

สมพงษ์ เกษมสิน การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 4 โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช 2517, 308 หน้า

_____ การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช 2516, 531 หน้า

สมาน รังสิโยกฤษณ์ การบริหารงานบุคคล อักษรการพิมพ์ 2523, 95 หน้า

สมัย มละโยธา การบริหารงานบุกลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในทัศนะของครู ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและผู้บริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2528, 173 หน้า อัดสาเนา

สิทธิศักดิ์ มานะกรีสุริยัน บทบาทของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ 2528, 149 หน้า อัดสำเนา

อนุรักษ์ ปัญญานุวัฒน์ การศึกษานอกโรงเรียน : การวางแผนพัฒนาชนบทแบบผสมผสาน พีระพัฒนา 2526, 206 หน้า

อรุณ รักธรรม หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร ไทยวัฒนาพานิช 2517, 448 หน้า

อุทัย หิรัญโต ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน สุนทรกิจการพิมพ์ 2515, 253 หน้า

อุเทน ชานนท์ "การแก้ปัญหาการบริหารการศึกษาซึ่งเกิดจากสิ่งแวดล้อม" วารสารครู 9 : 18 - 26 มิถุนายน 2522

Davis, Ralpn C. and Alan C. Filley. Principles of Management. New York, Alexander Hamilton Institute, 1973. 370 p.

Faber, Charles F. and Gillbert F. Shearon. Elementary School Administration. New York, Holt, Rineheart and Winston, Inc., 1970. 395 p.

Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 3rd. ed., New York, McGraw - Hill Book, Co., 1976. 529 p.

Fisk, Robert S. "The Task of Educational Administration," In Administrative Behavior in Education. p. 221 - 225, ed. by R.S. Campbell and R T. Gregg. New Yrok, Harper and Row, 1957.

Mehrens, William A. and Irvin J. Lehmann. Standardized Test in Education. 2nd. ed., New York, Holt, Rineheart and Winston, 1975. 369 p.

McFarland, Dalton E. Management Foundations and Practices. New York, Mcmillan Publishing Co., Inc., 1979. 657 p.

Miller, Van. The Public Administration of American Schools. New York, The Macmillan Company, 1965. 580 p.

Nie, Norman H. SPSS . Statistical Package for the Social Sciences. 2nd. ed., New York, McGraw Hill Book Company, 1975. 675 p.

Stoner, James A.F. Management. New Jersey, Prentice - Hall International, Inc., 1978. 683 p.

Terry, George R. Principles of Manggement. Illinois, Richard D. Irwin, Inc., 1977. 648 p.

Tosi, Henry L. and Stephen J. Carroll. Management Contingencies, Structure and Process. Illinois, St. Clair Press., 1976. 588 p.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รองอธิบดี สุนทร สุนันท์ชัย	รองอธิบดีกรมการศึกษานอกโรงเรียน
รศ.ดร.เจริญผล สุวรรณโชติ	ผู้อำนวยการกองพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน กรมการศึกษานอกโรงเรียน
ดร.สมประสงค์ วิทยเกียรติ	หัวหน้างานพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน กรมการศึกษานอกโรงเรียน
ดร.ชูเกียรติ ลีสุวรรณ์	นักวิชาการ กองแผนงานและวิจัย กรมการศึกษานอกโรงเรียน
ดร.สุมาลี สังข์ศรี	นักวิชาการ กองแผนงานและวิจัย กรมการศึกษานอกโรงเรียน
อาจารย์เสถียร มามุข	ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดอุบลราชธานี
อาจารย์กฤตกร กล่อมจิต	หัวหน้าฝ่ายแผนงานและโครงการ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น

ภาคผนวก ข.

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

ภาคกลาง

1. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดกาญจนบุรี
2. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดฉะเชิงเทรา
3. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดสระบุรี
4. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดอุทัยธานี
5. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดอ่างทอง
6. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดราชบุรี
7. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

ภาคเหนือ

1. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเชียงใหม่
2. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพิจิตร
3. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนครสวรรค์
4. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดลำพูน
5. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเชียงราย
6. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดน่าน

ภาคใต้

1. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดสตูล
2. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนครศรีธรรมราช
3. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพัทลุง

4. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดยะลา
5. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตรัง

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดอุดรธานี
2. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดศรีษะเกษ
3. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดอุบลราชธานี
4. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดสกลนคร
5. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดชัยภูมิ
6. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดกาฬสินธุ์
7. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดสุรินทร์
8. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดบุรีรัมย์

ภาคผนวก ค.

หนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น
ถนนรถไฟ อ.เมือง จ.ขอนแก่น 40000

15 มกราคม 2529

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 1 ชุด

ด้วยข้าพเจ้านางสาวอัจฉรา สากระจาย เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น ปัจจุบันกาลังศึกษาวิจัย เรื่อง "ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาที่ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาพิเศษ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บระสานมิตร ในการวิจัยครั้งนี้ข้าพเจ้าใคร่ขอความกรุณาจากท่าน โปรดสละเวลาตอบแบบสอบถาม โดยท่านไม่จาเป็นต้องลงชื่อในแบบสอบถาม คาตอบทุกข้อจะเก็บเป็นความลับไม่มีผลต่อการทางานของท่านโดยส่วนตัว การเสนอข้อมูลจะจัดเสนอเป็นส่วนรวมเท่านั้น

หวังว่าคงได้รับความกรุณาจากท่าน จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวอัจฉรา สากระจาย)
เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น

ภาคผนวก ง.

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ผู้วิจัย

นางสาวอัจฉรา สากระจาย

ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาพิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

รศ.ดร.สุนทร โคตรบรรเทา ประธานกรรมการ

ผศ.เชียรศรี วิวิธสิริ กรรมการ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียจังหวัด

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีความประสงค์จะศึกษาปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการและด้านการประสานงาน

2. ผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะนาไปใช้เป็นข้อมูลในการวิจัย คาตอบของท่านจะเก็บไว้เป็นความลับและไม่มีผลกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบคาถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงตามที่ท่านพบหรือตามความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด

3. ขอได้โปรดตอบคาถามทุกข้อ ในแต่ละข้อขอให้เลือกตอบเพียงช่องเดียวเท่านั้น

4. แบบสอบถามนี้มีอยู่ 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่าย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย √ ลงใน ☐ เกี่ยวกับสถานภาพของท่าน ในกรณีที่ปฏิบัติงานหลายฝ่ายให้ระบุฝ่ายที่ทาหน้าที่หลัก

☐ หัวหน้าฝ่าย (โปรดระบุ)..... .....

☐ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานฝ่าย (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 2 ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

คำชี้แจง ขอให้ท่านกาเครื่องหมาย √ ลงในช่องใดช่องหนึ่งที่ตรงกับความมากน้อยของปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายที่ท่านประสบ ถ้าท่านเห็นว่า

มากที่สุด หมายถึง มีปัญหาในการบริหารงานหนักมากควรได้รับการแก้ไข

มาก หมายถึง มีปัญหาในการบริหารงานมาก

ปานกลาง หมายถึง มีปัญหาในการบริหารงานระดับปานกลาง

น้อย หมายถึง มีปัญหาในการบริหารงานน้อย

น้อยที่สุด หมายถึง มีปัญหาในการบริหารงานน้อยที่สุดหรือเกือบไม่มีเลย

ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายด้านบุคลากร

ข้อที่	ปัญหา	ระดับของปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	หัวหน้าฝ่ายขาดประสบการณ์ด้านการบริหารงานบุคคล					
2.	หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนในการคัดเลือกผู้มาปฏิบัติงานในฝ่าย					
3.	หัวหน้าฝ่ายไม่มีเวลาในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม					
4.	หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ					
5.	หัวหน้าฝ่ายขาดบุคลิกภาพของความเป็นผู้นำ					

ข้อที่	ปัญหา	ระดับของปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6.	หัวหน้าฝ่ายไม่มีอานาจในการปกครองบังคับบัญชา					
7.	หัวหน้าฝ่ายขาดความเอาใจใส่ในการให้คาปรึกษาหารือกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการทางานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน					
8.	หัวหน้าฝ่ายขาดความกระตือรือร้นในการทางาน					
9.	หัวหน้าฝ่ายขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทางาน					
10.	หัวหน้าฝ่ายไม่รับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน					
11.	หัวหน้าฝ่ายขาดการยกย่องชมเชยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเป็นกาลังใจ					
12.	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายหน้าที่ไม่ตรงกับความสามารถของตน					
13.	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาด้านเศรษฐกิจ					
14.	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานแตกความสามัคคี					
15.	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดกาลังใจในการทางาน					
16.	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทางานโดยขาดความรับผิดชอบ					

ข้อที่	ปัญหา	ระดับของปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
17.	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่มีเวลาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม					
18.	จำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายมีน้อย					

หากท่านยังมีปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายด้านบุคลากรเพิ่มเติม กรุณาเขียนปัญหาที่นอกเหนือไปจากปัญหาดังกล่าวที่ทำมาแล้ว โปรดระบุด้วยว่ามีปัญหาอยู่ในระดับใด

.. ..
....
....
... .

ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายด้านวิชาการ

ข้อที่	ปัญหา	ระดับของปัญหา
		น้อยที่สุด
19.	หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสออกตรวจเยี่ยมงานต่าง ๆ ของศูนย์	
20.	หัวหน้าฝ่ายไม่นำแนวคิดใหม่ ๆ ทางการศึกษามาใช้ในการทำงาน	

ข้อที่	ปัญหา	ระดับของปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
21.	หัวหน้าฝ่ายขาดการจัดทาเอกสารเพื่อเผยแพร่งานวิชาการของฝ่าย					
22.	หัวหน้าฝ่ายไม่พัฒนางานวิชาการให้เหมาะสมกับความต้องการของท้องถิ่น					
23.	หัวหน้าฝ่ายไม่จัดรวบรวมข้อมูลเพื่อทาสถิติงานของฝ่ายไว้					
24.	หัวหน้าฝ่ายไม่ขอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์กรมการศึกษานอกโรงเรียนเมื่อมีปัญหาทางวิชาการ					
25.	หัวหน้าฝ่ายขาดความรู้ด้านการประเมินผล					
26.	หัวหน้าฝ่ายไม่จัดเอกสารและตาราทางวิชาการเพื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาค้นคว้า					
27.	หัวหน้าฝ่ายไม่นาผลการวิจัยทางการศึกษานอกโรงเรียนมาใช้ในการทางาน					
28.	หัวหน้าฝ่ายขาดการทบทวนแผนปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ					
29.	หัวหน้าฝ่ายขาดการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานเพื่อหาทางแก้ไข					
30.	หัวหน้าฝ่ายไม่หมุนเวียนให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไปรับการฝึกอบรมเพิ่มเติม					

ข้อที่	ปัญหา	ระดับของปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
31.	หัวหน้าฝ่ายไม่ยอมรับแนวคิดทางวิชาการจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน					
32.	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมรับความรู้ด้านวิชาการที่แปลกใหม่กว่าที่เคยปฏิบัติ.....					
33.	ขาดการประชุมร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานในฝ่าย					

หากท่านยังมีปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายด้านวิชาการเพิ่มเติม กรุณาเขียนปัญหาที่นอกเหนือไปจากปัญหาดังกล่าวที่ทามาแล้ว โปรดระบุด้วยว่ามีปัญหาอยู่ในระดับใด

....

....

....

.. . .

ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายด้านธุรการ

ข้อที่	ปัญหา	ระดับของปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
34	หัวหน้าฝ่ายไม่มีส่วนร่วมวางแผนการใช้งบประมาณ					
35.	หัวหน้าฝ่ายควบคุมดูแลการให้บริการแก่ผู้มาติดต่อไม่ทั่วถึง					
36.	หัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลงานธุรการในฝ่ายอย่างทั่วถึง					
37.	หัวหน้าฝ่ายขาดความสามารถด้านการตรวจร่างและโต้ตอบหนังสือราชการ					
38.	หัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมดูแลให้การเบิกจ่ายเงินเป็นไปด้วยความรวดเร็ว					
39.	หัวหน้าฝ่ายไม่แจ้งคำสั่งของทางราชการให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน					
40.	หัวหน้าฝ่ายขาดการควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้คุ้มค่า					
41	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านงานสารบรรณ					
42.	อุปกรณ์และเครื่องมือทางธุรการในการทำงานไม่เพียงพอ					

ข้อที่	ปัญหา	ระดับของปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
43.	การจัดเก็บเอกสารของทางราชการในฝ่ายยังไม่เป็นระเบียบ					
44.	ขาดอัตรากาลังที่จะรับหน้าที่เกี่ยวกับธุรการของฝ่ายโดยเฉพาะ					

หากท่านยังมีปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายด้านธุรการเพิ่มเติม กรุณาเขียนปัญหาที่นอกเหนือไปจากปัญหาดังกล่าวที่ทำมาแล้ว โปรดระบุด้วยว่ามีปัญหาอยู่ในระดับใด

....

....

....

....

ปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายด้านการประสานงาน

ข้อที่	ปัญหา	ระดับของปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
45.	หัวหน้าฝ่ายไม่เห็นความสำคัญของการประชาสัมพันธ์งานของฝ่าย					
46.	หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสในการร่วมประสานแผนการจัดการศึกษานอกโรงเรียนร่วมกับหน่วยงานอื่น					
47.	หัวหน้าฝ่ายไม่มีโอกาสได้เข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่นเมื่อมีโครงการปฏิบัติร่วมกัน					
48.	หัวหน้าฝ่ายมักปฏิเสธที่จะให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น					
49.	หัวหน้าฝ่ายมีงานประจำมากทำให้ไม่มีโอกาสร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานอื่น ...					
50.	หัวหน้าฝ่ายไม่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกที่มาติดต่อ					
51.	หลังการประชุมสัมมนาหัวหน้าฝ่ายไม่นำผลมาแจ้งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบ					
52.	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานขาดความรู้ด้านการทำงานแบบผสมผสานกับหน่วยงานพัฒนาชนบท					

ข้อที่	ปัญหา	ระดับของปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
53.	ศูนย์ไม่มีแผนงานการให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น					
54.	เมื่อสิ้นสุดโครงการที่ฝ่ายร่วมดำเนินการกับหน่วยงานอื่นไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานรวมกัน					
55.	ขาดความเป็นกันเองระหว่างหัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน					

หากท่านยังมีปัญหาในการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายด้านการประสานงานเพิ่มเติม กรุณาเขียนปัญหาที่นอกเหนือไปจากปัญหาดังกล่าวที่ทำมาแล้ว โปรดระบุด้วยว่ามีปัญหาอยู่ในระดับใด

.....

.....

.....

.....

โปรดตรวจดูว่าท่านทำทุกข้อแล้ว

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ประวัติของผู้วิจัย

นางสาวอัจฉรา สากระจาย เกิดเมื่อปีพุทธศักราช 2499 ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด

ประวัติการศึกษา

2515 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

2517 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

2521 การศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) วิชาเอกสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน

2530 การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ประวัติการทำงาน

2521 อาจารย์โรงเรียนศิริจิตรศึกษา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น

2522 – ปัจจุบัน อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขอนแก่น