

341. 2012

45710

1.3

การศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
ตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ปริญญาโท

ของ

นิตยา ศรีนวนันต์

18 ส.ค. 2537

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาผู้ใหญ่

6 พฤษภาคม 2536

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

187786

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปฏิญานี้เรียบร้อยแล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาผู้ใหญ่ ของ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

.....ประธาน
(รศ. สุวัฒน์ วัฒนวงศ์)

.....กรรมการ
(รศ. ดร. ผดุง อารยะวิทย์)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน
(รศ. สุวัฒน์ วัฒนวงศ์)

.....กรรมการ
(รศ. ดร. ผดุง อารยะวิทย์)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผศ. ดร. เสาวนีย์ เลวลย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานี้ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาผู้ใหญ่ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร. สมพร บัวทอง)

วันที่ ๕ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2536

ประกาศขอบคุณ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยได้ด้วยความกรุณาของรองศาสตราจารย์สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ผดุง อารยะวิญญู กรรมการที่ปรึกษา และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวนีย์ เลวลัย กรรมการร่วม ซึ่งได้สละเวลาให้คำแนะนำ ข้อปรึกษา ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความซาบซึ้งอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสาวนีย์ เลวลัย รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทร โคตรบรรเทา อาจารย์เนาวรัตน์ สวัสดิ์ อาจารย์ชาติชาติรี โยสีดา และอาจารย์ชาติรี อาษุฒิณะ ที่ได้กรุณาตรวจสอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ อาจารย์มนทา เกียรติทวีทรัพย์ อาจารย์วิไล แยมสาธา อาจารย์เบญจพร ใช้เทียมศิลป์ อาจารย์ทรงศรี วีระรังษิยาภรณ์และคุณพงษ์ศักดิ์ วรยิ่งยง ตลอดจนพี่ ๆ และเพื่อน ๆ ที่มีอาจกล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ได้หมด ที่ได้กรุณาช่วยเหลือ สนับสนุน ให้กำลังใจ ที่จะเอาชนะอุปสรรคจนทำให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลงอย่างราบรื่น

ขอขอบคุณ ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่าย ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ให้ความร่วมมือการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

คุณค่าของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ หากยังมี ขอบขอบเป็นเครื่องบูชาคุณแด่พ่อ แม่ ครู อาจารย์ ซึ่งอบรมสั่งสอนชี้นำชีวิตของผู้วิจัยโดยตลอด

นิตยา ศรีนวนนัต

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	5
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	7
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
	หน้าที่ความรับผิดชอบและโครงสร้างการบริหารของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน	
	จังหวัด	10
	หน้าที่ความรับผิดชอบและความรู้ความสามารถของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอก	
	โรงเรียนจังหวัด	13
	ความหมายของสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน	17
	ความสำคัญของสมรรถภาพการปฏิบัติงาน	18
	คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีสมรรถภาพ	20
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	43
	งานวิจัยในประเทศ	43
	งานวิจัยต่างประเทศ	49
	สมมติฐานการวิจัย	52

3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	53
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	53
	วิธีสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	55
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	56
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	57
	การวิเคราะห์ข้อมูล	58
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	59
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	64
	ตอนที่ 1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	65
	ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอก	
	โรงเรียนจังหวัด	66
	ตอนที่ 3 การวิเคราะห์สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา	
	นอกโรงเรียนจังหวัดตามความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน	
	จังหวัด	69
	ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์	
	การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอก	
	โรงเรียนจังหวัด ระหว่างผู้ที่มีตำแหน่ง อายุ เพศ วุฒิทางการศึกษา และการ	
	ปฏิบัติงานในสถานที่ต่างกัน	81

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถภาพ	
การปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์	97
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	101
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	101
สมมุติฐานในการศึกษาค้นคว้า	111
วิธีดำเนินการวิจัย	102
การวิเคราะห์ข้อมูล	103
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	103
อภิปรายผล	108
ข้อเสนอแนะ	124
บรรณานุกรม	128
ภาคผนวก	137
ภาคผนวก ก. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม	137
ภาคผนวก ข. หนังสือขอความอนุเคราะห์แบบสอบถาม	138
ภาคผนวก ค. แบบสอบถาม	140
ประวัติผู้วิจัย	148

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นรายภาค	54
2	จำนวนและร้อยละของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จำแนกตามตัวแปร ที่ศึกษา	66
3	ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการ ปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดด้านบริหาร	70
4	ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติ งานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดด้านวิชาการ	72
5	ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติ งานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดด้านบุคลากร	74
6	ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติ งานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดด้านสร้างความสัมพันธ์กับ ชุมชน	76
7	ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติ งานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดด้านธุรการ	78
8	ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติ งานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด	80
9	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อ สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนก ตามตำแหน่ง	82
10	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อ สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนก ตามอายุ	84

11	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อ สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนก ตามเพศ	86
12	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อ สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนก ตามวุฒิทางการศึกษา	88
13	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อ สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนก ตามสถานที่ในการปฏิบัติงาน	90
14	การเปรียบเทียบรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อ สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนก ตามสถานที่ในการปฏิบัติงาน	92
15	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อ สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนก ตามสถานที่ในการปฏิบัติงาน	95
16	การเปรียบเทียบรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อ สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนก ตามสถานที่ในการปฏิบัติงาน	96
17	แสดงประเด็นความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อการ พัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด	98

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

- | | | |
|---|--|----|
| 1 | แผนภูมิแสดงการแบ่งส่วนราชการของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด | 12 |
|---|--|----|

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

คุณภาพของคน เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ คุณภาพของคน มิใช่ได้มาแต่กำเนิดเท่านั้น แต่มาจากลักษณะและขอบเขตของการศึกษาและการฝึกอบรม ผลสำเร็จของการพัฒนาประเทศเป็นผลมาจากการจัดการศึกษาและการฝึกอบรมประชาชนให้มีความรู้และความสามารถ ที่จะปฏิบัติการกิจให้บรรลุผลตามความมุ่งหมายของประเทศ (อูตล บุญประกอบ. 2533 : 14) รัฐบาลจึงให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาตลอดมาและถือว่าการศึกษานอกระบบโรงเรียนเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาประเทศ ควบคู่ไปกับการศึกษาในระบบโรงเรียน โดยจัดตั้งกรมการศึกษานอกโรงเรียนขึ้นเมื่อ วันที่ 24 มีนาคม พ.ศ. 2522 เพื่อให้เป็นหน่วยงานรับผิดชอบในการจัด ส่งเสริม และประสานงานการให้บริการการศึกษานอกโรงเรียนทั่วประเทศ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2533 : 1) และเพื่อให้การดำเนินงานมีเครือข่ายครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย จึงกำหนดให้มีศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขึ้นเป็นสถานศึกษาในส่วนภูมิภาค โดยทยอยจัดตั้งขึ้นครบทุกจังหวัดเมื่อปี พ.ศ. 2528 (บุญเลิศ มาแสง. 2534 : 9) โดยให้มีหน้าที่วางแผน ประสานงาน ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนในระดับจังหวัดส่วนหนึ่งเป็นผู้ดำเนินการเองและอีกส่วนหนึ่งทำหน้าที่ประสานงานร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดกิจกรรมบริการการศึกษานอกโรงเรียนให้เข้าถึงประชาชนอย่างกว้างขวางทั่วถึงและเป็นธรรม ครอบคลุมทุกพื้นที่อย่างต่อเนื่อง มีทั้งการให้ความรู้พื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ข้อมูลข่าวสารที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมจากเอกสารสิ่งพิมพ์ และสื่อความรู้ต่าง ๆ ที่จะเป็ประโยชน์ต่อการปรับปรุงคุณภาพชีวิตและฝึกทักษะวิชาชีพที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพ อันเป็นการช่วยพัฒนาขีดความสามารถของประชาชนให้สูงขึ้น (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2531 : 33-34)

การบริหารการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีหัวหน้าสถานศึกษาในตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่า ภาระหน้าที่รับผิดชอบมีขอบเขตกว้างขวางมาก การที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจะบริหารงานดังกล่าวได้ดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานภายในและผู้เกี่ยวข้องภายนอกเพียงใดนั้น ย่อมเกิดจากองค์ประกอบหลายประการที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน บุคลิกภาพและคุณสมบัติการเป็นผู้นำ องค์ประกอบเหล่านี้ ล้วนเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่มีสมรรถภาพจะเป็นผู้ที่สามารถใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ประสบความสำเร็จ โดยสามารถนำความรู้ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในระยะเวลาและทรัพยากรที่จำกัด (เจริญ ขวัญสำราญ. 2531 : 2)

กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ของ ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จึงร่วมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจัดการฝึกอบรม ผู้บริหารและผู้ที่จะ ได้รับแต่งตั้งหรือเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและ เจตคติในด้านการบริหารการศึกษา อันเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งว่า ผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาต้องผ่านการอบรม ตามหลักสูตรที่ ก.ค.กำหนด (สำนักงาน ก.ค. 2528 : 69) เพราะการพัฒนาศักยภาพของ สถานศึกษาระดับบริหารจะต้องได้รับการพัฒนาในด้านหลักการ ทศนคติและทักษะการบริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ทันเหตุการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารเกิดความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่สามารถ สร้างบุคลากรให้เป็นผู้รักงาน และรับผิดชอบต่อหน้าที่ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (เมธี ปิณฑานนท์. 2529 : 149) นอกจากนี้ การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะที่เอื้ออำนวยต่อการ ปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการนั้น ยังเป็นการเกื้อหนุนต่อการพัฒนาเศรษฐกิจไปโดยปริยาย เพราะ แผนงานโครงการต่าง ๆ ที่ส่วนราชการกำหนดไว้เป็นภาระหน้าที่ ก็ได้แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติเป็นหลัก (อุดม บุญประกอบ. 2533 : 51)

สำหรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) ได้มุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ให้สามารถประกอบอาชีพอิสระและสนองตอบภาคอุตสาหกรรม เน้นการพัฒนาจิตใจประชาชนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ตระหนักถึงความเป็นคนไทยและให้ความสำคัญในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม โดยได้กำหนดหลักการ นโยบายและมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้การศึกษาสามารถพัฒนาบุคลากรได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมความต้องการของบุคลากรและประเทศชาติ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2534 : 1)

เพื่อเป็นการสนองต่อนโยบายของรัฐบาลและเป็นการเตรียมบุคลากร ของกรมการศึกษานอกโรงเรียน ให้มีความพร้อมที่จะดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 7 กรมการศึกษานอกโรงเรียนจึงกำหนดโครงการพัฒนาบุคลากร โดยมีวัตถุประสงค์จะเร่งรัดพัฒนาผู้ปฏิบัติหน้าที่งานบริหารให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะเจตคติและบุคลิกภาพในการปฏิบัติหน้าที่บริหาร สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2534 : 3-4)

ผู้บริหารจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอกองค์การ จะต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ (2531 : 6) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารที่ทำงานจำเจมานาน หากไม่มีโอกาสได้รับการพัฒนาอย่างถูกวิธี ประสิทธิภาพการทำงานย่อมเสื่อมถอยลงได้ ประกอบกับการขาดการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างมีระบบ ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายทางอ้อมสูง เนื่องจากผู้บริหารต้องฝึกฝนตนเองโดยลองผิดลองถูก หรือสังเกตจากคนอื่นทำให้เสียเวลาและอาจไม่ได้เรียนรู้วิธีทำงานที่ดีที่สุ่ดอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหารของกรมการศึกษานอกโรงเรียน ยังไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุผลดีเท่าที่ควรได้ เพราะการฝึกอบรมที่ไม่ต่อเนื่องอันมีสาเหตุมาจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและบุคลากร (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2534 : 2) ผู้วิจัยจึงเห็นว่าการศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจะเป็นพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาหลักสูตร เนื้อหาการฝึกอบรมผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดให้ได้ผลตรงตามจุดมุ่งหมาย ควรเน้นการพัฒนาเฉพาะเรื่องที่จำเป็นซึ่งประหยัดเวลาและงบประมาณได้ ผู้วิจัยจึงนำบทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งเป็น 5 ด้านคือ ด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและด้านธุรการ โดยศึกษาตามทัศนะของผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เพื่อให้ได้ข้อมูลอันนำไปสู่การพัฒนาแก้ปัญหาอันเป็นประโยชน์ปัจจุบันต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดระหว่างผู้ที่มีตำแหน่ง อาวุโส แผล วุฒิทางการศึกษาและการปฏิบัติงานอยู่ในภูมิภาคที่แตกต่างกัน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะทำให้ทราบสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งจะใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้น นำเสนอต่อกรมการศึกษานอกโรงเรียนให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรคทางการบริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ว่าควรจะพัฒนาเสริมสร้างขีดความสามารถประการใดบ้าง จึงจะสอดคล้องกับสภาพความต้องการอย่างแท้จริงและเป็นไปอย่างประหยัด โดยจัดพัฒนาเฉพาะเรื่องที่จำเป็น

2. ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและฝึกอบรม ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดให้มีคุณภาพตามต้องการ

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ขอบเขตของการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับประชากร กลุ่มตัวอย่างและตัวแปรที่จะศึกษาดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูผู้ปฏิบัติงานที่ต้องสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย ในปีงบประมาณ 2535 ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 72 แห่ง มีประชากรที่ศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 578 คน เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์จำนวน 146 คน และหัวหน้าฝ่ายจำนวน 432 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างครั้งนี้ ได้จากการสุ่มประชากร โดยใช้ตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีความเชื่อมั่นในระดับร้อยละ 95 ของยามานะ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2531 : 297 ; อ้างอิงมาจาก Yamane. 1967) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 คน เป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดจำนวน 62 คน หัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดจำนวน 186 คนเป็นผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดจำนวน 31 แห่ง รายละเอียดปรากฏในบทที่ 3

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระได้แก่

2.1.1 ตำแหน่งผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด แยกเป็น

- 1) ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด
- 2) หัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด

2.1.2 อายุ แยกเป็น

- 1) อายุต่ำกว่า 41 ปี
- 2) อายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป

2.1.3 เพศ แยกเป็น

- 1) ชาย
- 2) หญิง

2.1.4 วุฒิทางการศึกษา แยกเป็น

- 1) ระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า
- 2) ระดับสูงกว่าปริญญาตรี

2.1.5 สถานที่ปฏิบัติงานแยกเป็น

- 1) ภาคกลาง
- 2) ภาคตะวันออก
- 3) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 4) ภาคใต้
- 5) ภาคเหนือ

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ทั้ง 5 ด้าน คือ

- 2.2.1 สมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบริหาร
- 2.2.2 สมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านวิชาการ
- 2.2.3 สมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากร
- 2.2.4 สมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
- 2.2.5 สมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านธุรการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สมรรถภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้และความสามารถที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จ สำหรับสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 5 ด้านได้แก่

1.1 สมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบริหาร คือ ความรู้และความสามารถที่ผู้อำนวยการศูนย์ต้องใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่เกี่ยวกับ การวางแผน การตัดสินใจ การติดต่อประสานงาน การพัฒนาระบบงาน การระดมสรรพกำลัง และการติดตามผลการปฏิบัติงาน

1.2 สมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านวิชาการคือ ความรู้และความสามารถที่ผู้อำนวยการศูนย์ต้องใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่เกี่ยวกับ นโยบาย-แผนงาน และเป้าหมายทางการศึกษานอกโรงเรียน หลักสูตรและรูปแบบกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน การเรียนการสอนและจิตวิทยาการศึกษานอกโรงเรียน สื่อ-เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา การวัดผล-การประเมินผลและการนิเทศการศึกษานอกโรงเรียน และความถนัดเฉพาะทางวิชาการ

1.3 สมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากรคือ ความรู้และความสามารถที่ผู้อำนวยการศูนย์ต้องใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่เกี่ยวกับ นโยบายและแนวทางเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การบำรุงขวัญ-การจูงใจและสวัสดิการ ภาวะผู้นำและการบริหารความขัดแย้ง การมอบหมายงานและการประเมินศักยภาพบุคคล และการรักษาวินัยจรรยาบรรณและพัฒนาบุคคล

1.4 สมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนคือ ความรู้ความสามารถที่ผู้อำนวยการศูนย์ต้องใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ การวิเคราะห์ชุมชน การบริการชุมชน และการร่วมกิจกรรมสังคมของชุมชน

1.5 สมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านธุรการ คือ ความรู้และความสามารถที่ผู้อำนวยการศูนย์ต้องใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่เกี่ยวกับ งานสารบรรณ งานการเงิน-พัสดุและงบประมาณ และการบริหารอาคารสถานที่

2. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด หมายถึงสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศจัดตั้ง ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการจัดการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน พ.ศ.2531 หมวด 1 ข้อ 6 (2)

3. ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด หมายถึง บุคคลผู้ที่กรมการศึกษานอกโรงเรียนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์หรือแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์

4. ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด หมายถึง ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ช่วงปีงบประมาณ 2535 และดำรงตำแหน่งเป็น ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย

5. ตำแหน่งผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายในฐานะผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ได้แก่

5.1 ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดมีแห่งละ 2 คน มีหน้าที่รับผิดชอบงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด บริหารงานในด้านการบริหาร ด้านแผนงานวิชาการ และด้านส่งเสริมปฏิบัติการ

5.2 หัวหน้าฝ่าย มีแห่งละ 6 คน มีหน้าที่รับผิดชอบงานในตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายที่ได้รับมอบหมายฝ่ายละ 1 คน ได้แก่ ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายพัฒนาวิชาการและบริการ ฝ่ายการศึกษาอาชีพและต่อเนื่อง และฝ่ายการศึกษามวลชน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับ สมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. หน้าที่ความรับผิดชอบและโครงสร้างการบริหารของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
2. หน้าที่ความรับผิดชอบและความรู้ความสามารถ ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
3. ความหมายและความสำคัญของสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
4. คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หน้าที่ความรับผิดชอบและโครงสร้างการบริหารของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

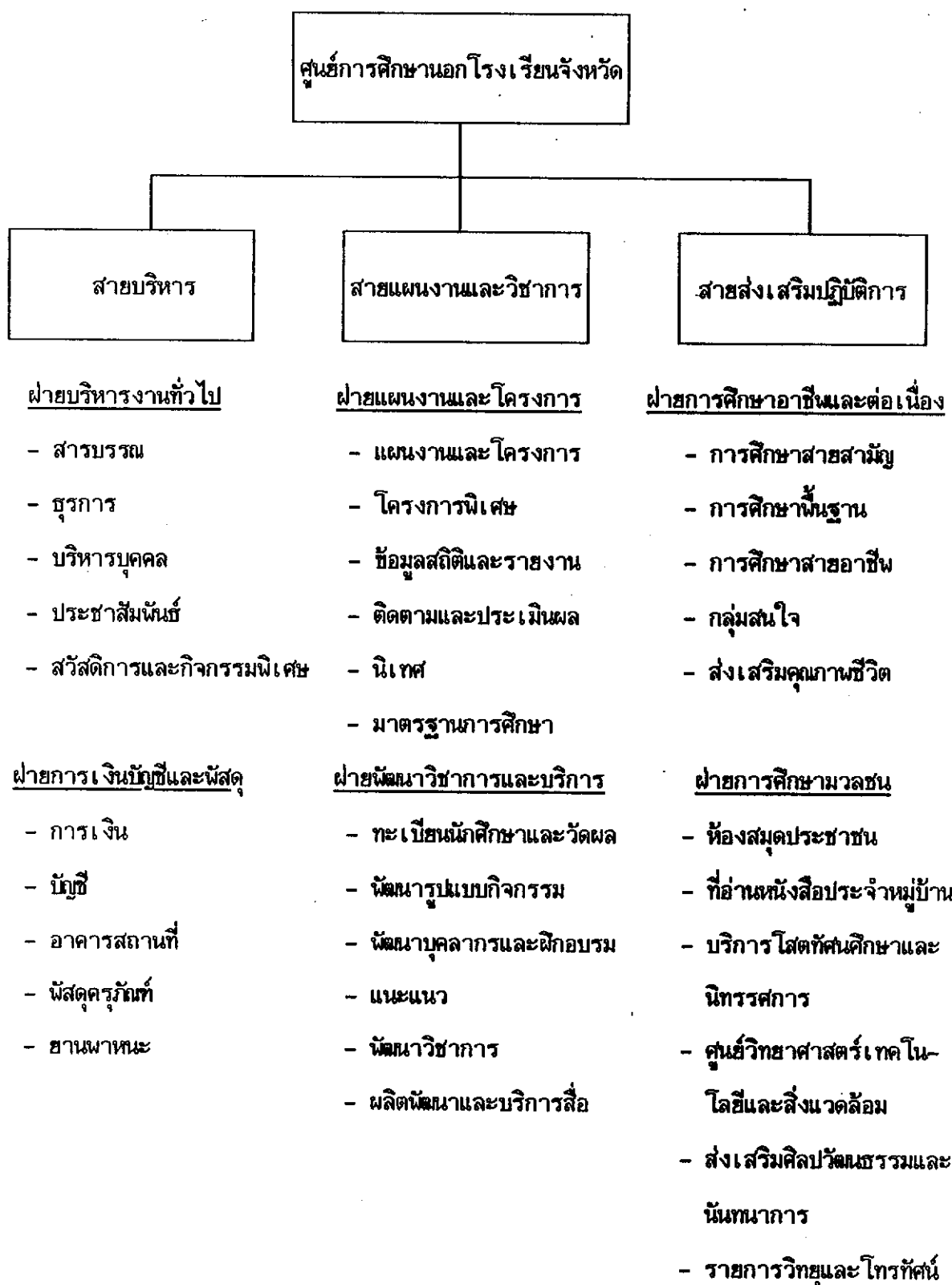
หน้าที่ความรับผิดชอบของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ในการบริหารการศึกษานั้น สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องรู้เป็นอันดับแรกคือ หน้าที่ของสถาบันการศึกษานั้น ๆ เมื่อพิจารณาภาระหน้าที่ของการศึกษานอกโรงเรียนจะเห็นว่า จุดเด่นอยู่ที่บริการการศึกษาที่เป็นส่วนซ่อม เสริมและทดแทนผู้ที่พลาดโอกาสศึกษาเล่าเรียน และขยายแวดวงความรู้ให้กว้างขวางออกไปสำหรับผู้ที่ต้องการแสวงหาความรู้ที่สนใจเป็นพิเศษ

ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการจัดการการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน พ.ศ.2531 หมวด 3 ข้อ 15 (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2531 : 5) ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและระบบบริหารไว้ดังนี้

1. บริหารการศึกษานอกโรงเรียนทุกรูปแบบ
2. จัดทำแผนและโครงการปฏิบัติงาน
3. สำรวจ ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน ให้ความร่วมมือ อุดหนุนและบริการการศึกษา
4. ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ นิเทศ ติดตามและรายงาน
5. ประเมินมาตรฐาน วัดผล ประเมินผล และออกหลักฐานการศึกษา
6. ดำเนินการเกี่ยวกับห้องสมุด ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้านหรือตำบล การศึกษาสายสามัญ และการศึกษาสายอาชีว
7. ฝึกอบรม ประชุม สัมมนาเจ้าหน้าที่ คณะกรรมการดำเนินงานระดับชุมชน หรือท้องถิ่น หรือบุคคลอื่นใดในลักษณะเดียวกัน
8. ให้การศึกษอบรมแก่ประชาชนที่อยู่นอกระบบโรงเรียน
9. ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับการศึกษานอกโรงเรียน

เพื่อให้ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด สามารถปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพกรมการศึกษานอกโรงเรียนจึงได้แบ่งส่วนราชการเป็นฝ่ายและงาน ซึ่งมีการปรับปรุงมาโดยลำดับ และระหว่างที่ดำเนินการศึกษาวิจัยนี้ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดได้มีการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 6 ฝ่าย และแบ่งงานย่อยออกได้เป็น 30 งาน รายละเอียดตามแผนภูมิการแบ่งส่วนราชการ (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2534 : 15) ดังนี้



ภาพประกอบ 1 แผนภูมิแสดงการแบ่งส่วนราชการของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด

จากหน้าที่ความรับผิดชอบของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและความรู้ความสามารถที่ต้องการในตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดไว้เพื่อบริหารงานศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดดังต่อไปนี้

หน้าที่ความรับผิดชอบและความรู้ความสามารถของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

หน้าที่ ความรับผิดชอบ ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนั้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2528 : 69) ได้กำหนดให้บริหารงานในฐานะหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติดังนี้

วางแผนการปฏิบัติงานกำหนดหน้าที่และวิธีดำเนินงานของบุคลากรในศูนย์ ควบคุมดูแลและติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ เช่น การเรียนการสอนและฝึกอบรม จัดทำระเบียบและวัดผลการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตรแบบที่เป็นชั้นเรียนและแบบที่ไม่เป็นชั้นเรียน แผนการสอน โครงการสอนทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพ จัดโปรแกรมการเรียน คู่มือประกอบการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์การศึกษา จัดบริการแนะแนว ห้องสมุดและสื่อทางการศึกษาให้ใช้ได้ภายในศูนย์ และสามารถเผยแพร่เป็นตัวอย่างได้ จัดฝึกอบรมวิชาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น อาจจะต้องดำเนินการจัดฝึกอบรม ประชุม สัมมนาครู อาจารย์ของสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา และบริการทางวิชาการแก่สถานศึกษาอื่นด้วย ควบคุมดูแลงานธุรการหรืองานบริหารทั่วไปของศูนย์ เช่น อาคารสถานที่ การเงิน พัสดุครุภัณฑ์ ทะเบียนและเอกสาร ให้เป็นไปตามระเบียบ ควบคุมดูแล ปกครอง จัดระบบงานในศูนย์ กำหนดลักษณะงาน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ติดตามให้คำปรึกษา แก้ปัญหาและนิเทศ บังคับบัญชา ครู อาจารย์ นักศึกษาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมตลอด

จนเจ้าหน้าที่อื่นให้สามารถปฏิบัติตามหน้าที่อย่างถูกต้องครบถ้วน ดูแลสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของ นักศึกษา ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่อื่น สร้างเสริมความสัมพันธ์กับประชาชน ในท้องถิ่น จัดกิจกรรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล มีการวิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูล จัดทำสถิติต่าง ๆ นำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษา มาใช้และเผยแพร่เพื่อปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาของศูนย์และสถานศึกษาอื่น และพัฒนาสถาน ศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง ตลอดจน ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้การบริหารงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน จังหวัด ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2528 : 69) กำหนดว่ามีปริมาณและคุณภาพของ งานสูงมากเป็นมิฉะนั้น ต้องใช้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมมาดำรงตำแหน่ง จึงกำหนด มาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามกฎหมาย ก.ค.ฉบับที่ 2 ข้อ 2 ดังนี้

1. มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมแก่การปฏิบัติงานในหน้าที่
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร และพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอน
3. มีความรู้ความเข้าใจใน งานบริหารสถานศึกษากฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับแบบแผน ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและสามารถควบคุม แนะนำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงาน ดังกล่าว ได้อย่างถูกต้องนอกจากนี้ยังมีความสามารถในการวิเคราะห์แผนและโครงการกระบวน การ กลุ่ม และการติดต่อสื่อความหมาย ตลอดถึงความสามารถในการจัดการ
4. มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารงานบุคคล และมีความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษา และระหว่างสถานศึกษากับ องค์การอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

5. มีความรู้ ความเข้าใจ บทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษา นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แผนงานของกรมกระทรวงเจ้าสังกัด นอกจากนี้จะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ และการจัดการความขัดแย้งได้ดีมากเป็นพิเศษ

6. มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาลและปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางด้านการบริหารสถานศึกษา

กรมการศึกษานอกโรงเรียนเองได้ประเมินคุณภาพในการบริหารสถานศึกษาว่า ดำเนินการตามนโยบาย จัดการศึกษาได้ผลตามวัตถุประสงค์ของทางราชการมากน้อยเพียงใด โดยประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติของข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งในงานบริหาร ดังต่อไปนี้

ความรู้ความสนใจในงานบริหารสถานศึกษา ความสามารถในการวางแผน การจัดระบบงาน การมอบหมายงาน การติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับงานในหน้าที่และการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามนโยบายของส่วนราชการเจ้าสังกัด และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักศึกษา งานธุรการ งานบุคคล และงานที่เกี่ยวกับสัมพันธ์ภาพกับชุมชน หรือกิจกรรมการปฏิบัติงานในชุมชน สถานศึกษาอื่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. ม.ป.ป. : 30)

วิกิร ตัฒทุทโฒ (2529 : 140-142) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ควรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ระดมทรัพยากรต่าง ๆ ในการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์การสอน ซึ่งหมายถึงความหลากหลายของรูปแบบและชนิดของวัสดุอุปกรณ์ เพื่อสนองต่อความหลากหลายของรูปแบบการเรียนรู้

2. จัดอาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับรูปแบบการสอนประเภทต่าง ๆ เช่น การศึกษาด้วยตนเอง การสัมมนา ห้องเรียนขนาดกลาง ห้องเรียนขนาดใหญ่ และห้องเดี่ยวสำหรับเป็นที่ปรึกษา ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนเป็นต้น
3. จัดสรรบุคลากรประจำให้สอดคล้องกับกิจกรรมต่าง ๆ และมุ่งเน้นในการใช้บุคลากรผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก
4. จัดตารางการเรียนการสอนให้มีลักษณะยืดหยุ่น เนื่องจากผลสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคนไม่ได้เกิดขึ้นในระยะเวลาที่เท่าเทียมกัน หรืออาจได้วิธีการสอนที่เหมือนกัน
5. ควรมีอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้คำแนะนำ ปรึกษา ผู้เรียนในการเลือกเรียนวิชาต่าง ๆ ตลอดจนเลือกวิธีการเรียนการสอนที่เหมาะสม และสอดคล้องกับแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน
6. ระบบการพิจารณาความดีความชอบควรคำนึงถึงบุคลากรเจ้าหน้าที่ของสถาบันที่ให้ความร่วมมือในการสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามแบบการเรียนรู้ของผู้เรียน
7. ควรจะพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการ ซึ่งจะส่งผลสนับสนุนให้ผู้บริหารของสถาบัน ดำเนินการจัดการให้กระบวนการเรียนการสอนต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
8. ควรได้รับการสนับสนุนทางด้านงบประมาณอย่างพอเพียงเพื่อที่จะนำแผนงานต่าง ๆ มาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้คัดเลือกและสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามคุณสมบัติและความรู้ความสามารถที่กำหนดดังกล่าวแล้ว แต่ศาสตราจารย์ (2531 : 74) กล่าวว่า บุคคลที่คัดเลือกแล้วว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นมิได้เป็นหลักประกันว่าจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดีตลอดไป ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ เมธี ปิณฑานนท์ (2529 : 106-106) ที่กล่าวว่า เนื่องจากการพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากมาย ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและแผนงานการศึกษาทั้งหมดด้วย ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าทางจิตวิทยาการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับความเจริญของ

งามและการพัฒนาการของมนุษย์รวมทั้งวิธีสอนต่าง ๆ ที่คำนึงถึงความแตกต่างของมนุษย์จึงเกิดความต้องการที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่องกันไป และประทุม รอดประเสริฐ (2528 : 128-129) ได้กล่าวว่าในสภาพการณ์ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วทางด้านสังคมประชากรเพิ่มขึ้นในอัตราสูงเป็นผลให้องค์การต่าง ๆ ต้องขยายการผลิตและการให้บริการงานที่เคยทำในรูปแบบที่ง่าย ๆ โดยเฉพาะการทำงานที่อาศัยประสบการณ์และสามัญสำนึกไม่อาจให้ผลสูงสุดตามเป้าหมาย ประกอบกับพฤติกรรมของกลุ่มคน (Group Behavior) ในองค์การ ซึ่งเคยอยู่กันอย่างง่าย ๆ มีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกัน ก็เริ่มมีความคิดเห็นและความต้องการผิดแผกไปจากเดิม ต่างก็คำนึงถึงผลประโยชน์ในกลุ่มของตนเป็นสำคัญส่วนทางด้านเทคโนโลยีเครื่องมือเครื่องใช้มีความก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ผู้ใช้จะต้องมีความรู้และความเข้าใจ จึงจะสามารถใช้หรือควบคุมเครื่องจักรกลต่าง ๆ ได้ ปรากฏการณ์เหล่านี้เป็นภาพสะท้อนให้เห็นความสำคัญ และความจำเป็นจะต้องพัฒนาผู้บริหารเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ และเจตคติของคนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 12) ให้ความเห็นว่าการที่จะพิจารณาว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ ก็อาจพิจารณาได้จากความสามารถหรือสมรรถภาพในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน สำหรับผู้บริหารนั้น การพัฒนาต้องมีการวางแผนวิเคราะห์ความต้องการหรือความจำเป็นอันเร่งด่วน เพื่อไม่สิ้นเปลืองเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

ความหมายของสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน

แฮริส (Harris. 1975 : 17) ได้อธิบายไว้ว่าสมรรถภาพจะไม่มุ่งเน้นเพียงลักษณะใดลักษณะหนึ่ง โดยเฉพาะแต่จะต้องเป็นลักษณะรวมของความรู้และทักษะ ซึ่งทั้งสองลักษณะจะผสมผสานกันทำให้เกิดสมรรถภาพในตัวบุคคล ช่วยให้สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนั้นการนำเอาความรู้และทักษะดังกล่าวมาใช้นั้น ต้องเลือกให้ตรงและเหมาะสมกับลักษณะงานด้วย

กมล สุตประเสริฐ (2523 : 3) ให้ความหมายว่า สมรรถภาพหมายถึง คุณสมบัติที่เป็นผลมาจากความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติ อุปนิสัยหรือบุคลิกภาพซึ่งมีผลให้เกิดความสามารถในการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาได้

กษมา สารสมุทร (2524 : 13) ให้คำจำกัดความว่า สมรรถภาพคือความรู้ความสามารถ ความเข้าใจ และความชำนาญที่แสดงออกให้สังเกตเห็นได้และวัดได้

และกิตติกร ปัญญาวิบูลย์ (2526 : 149) ก็มีความเห็นว่า สมรรถภาพการปฏิบัติงานนั้น เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับปัญหาและสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ตามที่เผชิญจริงในลักษณะผสมผสานกันอย่างเหมาะสม ระหว่างคำว่า งาน (Tasks) หน้าที่ (Functions) และกระบวนการ (Process) เพื่อใช้ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงกิจกรรมให้ก้าวหน้า

จากที่กล่าวมาทั้งหมดพอสรุปได้ว่า สมรรถภาพในการปฏิบัติงานหมายถึงคุณลักษณะของบุคคล ที่แสดงถึงความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนความชำนาญการ ที่หลอมรวมเป็นบุคลิกภาพ เป็นคุณสมบัติที่ปรากฏและเป็นผลให้การปฏิบัติงานของบุคคลผู้นั้นประสบความสำเร็จ

ความสำคัญของสมรรถภาพการปฏิบัติงาน

การบริหารงานใด ๆ ย่อมมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถและความชำนาญ ในการปฏิบัติงาน ในเรื่องนี้ สุรศักดิ์ นานานุกูล (2533 : 12-13) กล่าวว่าคนยังต้องมีสมรรถภาพมากขึ้น ทำได้ก็จะยังสามารถที่จะบริหารและผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง คน เงิน วัสดุ และการจัดการ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรมากขึ้นเท่านั้นและการปฏิบัติงานนั้น ๆ มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

และได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ประสิทธิภาพนั้นให้ความสำคัญอยู่ที่ผลสำเร็จของงานในคุณภาพที่สูงในเวลาที่กำหนดโดยไม่คำนึงถึงปัจจัยป้อนหรือการใช้ทรัพยากรว่ามากเพียงใด นอกจากนี้ให้งานเสร็จทันกำหนดและดี ส่วนประสิทธิภาพนั้นเป็นการปฏิบัติงานที่ให้บรรลุตามเป้าหมายโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดหรือใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เท่าเดิมแต่ได้ผลงานมากขึ้น และในการประเมินผลหน่วยงานจะพิจารณาด้านประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรมากกว่าเพราะทุกองค์การจะมีทรัพยากรในจำนวนที่จำกัด

พินัส หันนาคินท์ (2529 : 40-41) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพเพราะเป็นผู้นำในการดำเนินงาน ความมีประสิทธิภาพในองค์การจึงขึ้นอยู่กับฝีมือของผู้บริหารว่ามีสมรรถภาพเพียงไร และวิจิตร วรุตบางกูร (2525 : 80-87) ก็มีความเห็นเช่นเดียวกันว่า ไม่ว่าผู้บริหารจะทำงานในหน่วยงานใดก็ตามหน้าที่อันสำคัญของผู้บริหารก็คือการสร้างประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นแก่งานและหน่วยงานนั้น ๆ

ส่วนอาจิริส (Argyris. 1964 : 118) มีความเห็นว่า องค์การจะมีประสิทธิภาพมากที่สุดก็ต่อเมื่อผู้บริหารสามารถจัดหาแนวทางในการทำงานอันเป็นที่พอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและในขณะเดียวกันก็จะ เป็นแนวทางที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วย มอร์เฟตและคณะ (Morphet and Others. 1967 : 93-97) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงแรงจูงใจของคนในหน่วยงานเป็นสำคัญ ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ และอุทิศตนเพื่อปฏิบัติงานให้ได้มาซึ่งประโยชน์ขององค์การอย่างแท้จริง และ ชีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ (2533 : 135) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญและประสบความสำเร็จจะสร้างทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานได้ จะเป็นผู้มีสมรรถภาพหลักประการหนึ่งคือเป็นผู้เข้าใจวัตถุประสงค์สำคัญของงานในภาพรวม ไม่เน้นเฉพาะเรื่องผลตอบแทนหรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตนเท่านั้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อองค์การนั้น ๆ มีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเจริญก้าวหน้าทั้งแก่หน่วยงานและผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้รับบริการได้อีกด้วย แต่ประสิทธิภาพของงานจะเป็นไปด้วยดีเพียงไรนั้น ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารเป็นสำคัญ องค์การจะต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานอย่างมีระบบและต่อเนื่อง อันจะก่อให้เกิดความรู้ความสามารถ ทักษะและเจตคติที่ดี ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์การหรือหน่วยงานในที่สุด

คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีสมรรถภาพ

คุณลักษณะ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ หรือคุณสมบัติประจำตัวของบุคคลในการปฏิบัติงาน (สุชาติ ศรีนวลนิต. 2526 : 8) ผู้บริหารนับว่าเป็นคนสำคัญของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารเป็นหัวหน้าของหน่วยงานเป็นผู้ควบคุมดูแลการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นไปด้วยความราบรื่นและสำเร็จตามเป้าหมาย คุณลักษณะของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้าหรือนำกลุ่มไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ต้องการได้ (อัญชลีรัตน์ บุญอินวณิชกุล. 2530 : 17) เพราะคุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ คุณภาพ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 395) คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีนั้น มีผู้ศึกษารวบรวมไว้กว้างขวางหลายแนวทางด้วยกัน เป็นต้นว่า เซน และ วิลเบอร์ (Shane and Wilber. 1957 : 517-519) ได้สรุปคุณสมบัติของผู้บริหารไว้ 13 ประการ คือ ต้องเป็นคนหนักแน่นและมีวิจารณญาณ มีมานะอดทน เชื่อมั่นในตนเอง ทำตัวให้เป็นที่น่าเชื่อถือของผู้ร่วมงาน ใจกว้าง ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานของตนอย่างเต็มที่ ทนต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีปัญญา มีมนุษยสัมพันธ์ มีอารมณ์มั่นคง เป็นคนมีระเบียบวินัยและเป็นนักพัฒนา

ส่วนโนลท์ (Nolte. 1966 : 385-389) ได้เสนอแนะว่า คุณสมบัติของผู้บริหารที่เด่น ๆ ที่จะทำให้เป็นผู้มีความสามารถในการทำงานสอดคล้องกับที่ เช่นและวิลเบอร์ สรุปลไว้ และที่นอกเหนือออกไปคือ ความเป็นนักประชาธิปไตย มีความสามารถในการสื่อสาร รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สำหรับประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 59) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารในฐานะนักพัฒนา ควรมีคุณลักษณะที่แสดงถึงความเป็นผู้มีสมรรถภาพด้วยกล่าว คือ เป็นผู้มีความเฉลียวฉลาด มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันเสมอ สามารถแก้ปัญหาที่มีความสลับซับซ้อนได้อย่างดี มีการไตร่ตรองรอบคอบเพราะเป็นผู้มีความคิดกว้างไกล ปฏิบัติงานในหน่วยงานด้วยความมีระเบียบถือสัตย์และยุติธรรม เอาจริงเอาจังกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ อุดหนุนให้หน่วยงาน เป็นผู้ขอการวิเคราะห์ ทดลอง มีจินตนาการสูง และมีความกล้าที่จะตัดสินใจทั้งยังเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ มีความคล่องตัว มีอารมณ์มั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าที่จะแสดงออก และทัศนีย์ ศุภเมธี (2527 : 25) ให้ความเห็นว่า ลักษณะของผู้บริหารที่มีสมรรถภาพนั้นควรประกอบด้วย

1. มีความรู้ในสาขาที่ตนรับผิดชอบเป็นอย่างดี
2. มีความรับผิดชอบสูง มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย และเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยเต็มความสามารถ
3. มีความสนใจใฝ่รู้ เป็นผู้ตื่นตัวแสวงหาความรู้ สนใจที่จะเพิ่มพูนความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ
4. มีความสามารถด้านการวิจัย ศึกษาค้นคว้า
5. มีลักษณะในการแสดงออกโดยการพูด มีวิธีการพูดที่ดี เช่น พูดชัด ใช้ภาษาเข้าใจง่าย น้ำเสียงชวนฟังและสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย อันเป็นการเผยแพร่วิทยาการไปสู่สังคมได้เป็นอย่างดี

6. มีทักษะในการรับรู้ ทั้งด้านการฟังและการอ่าน เป็นผู้รักการอ่านและชอบที่จะฟังเรื่องราวต่าง ๆ เพื่อที่จะประดับสติปัญญา

7. มีความมั่นใจในตนเอง เชื่อว่าตนเองมีความสามารถและใช้ความสามารถของตนให้เป็นประโยชน์

8. เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

9. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ส่วน สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2527 : 60-62) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลให้ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น มีดังนี้

1. ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการตัดสินใจอย่างถูกต้องและรวดเร็วบนพื้นฐานของการวิเคราะห์สถานการณ์อย่างถี่ถ้วนเกี่ยวกับประสบการณ์

2. ความท้าทาย ในอันที่จะแบกรับภาระหนัก ในอันที่จะเป็นผู้เริ่มต้นเองโดยไม่ต้องให้ใครชี้บอก เป็นนักทำนุปฏิบัติที่เหนียวแน่นตั้งแต่เริ่มต้นที่ได้รับมอบหมายงานจนกว่างานหรือโครงการจะสำเร็จ

3. ความมีวิจรรย์ญาณ โดยอาศัยความรู้ ความเข้าใจ ในความสำเร็จความล้มเหลว ปัญหาในหน่วยงานของตนเองและในหน่วยงานอื่นตลอดจนความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์ด้านมนุษยสัมพันธ์

4. ความสามารถในการจูงใจ มีความสามารถในการจูงใจผู้ใต้การบังคับบัญชาให้ทำงานได้อย่างสม่ำเสมอ นอกเหนือจากการควบคุมการทำงานในความรับผิดชอบของตนเองให้เกิดผลดี

5. ความกระตือรือร้นที่จะทำงานและแก้ปัญหาของหน่วยงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายปลายทางต้องเป็นผู้ที่มองโลก มองเหตุการณ์ในแง่ดี มีความหวังอยู่เสมอ

6. ความสามารถในการปรับตัว หนีจากความเคยชิน จะต้องมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ใหม่ ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและหน่วยงานให้ได้

7. ความสามารถ หมายความว่าต้องรู้ในสิ่งที่กำลังพูดถึง
8. ความจงรักภักดีต่อหน่วยงานและคนที่ให้ความช่วยเหลือ
9. ความทะเยอทะยานเป็นความรู้สึกที่ทำให้คิดถึงความก้าวหน้า
10. ความผูกพันต่อสังคมและชุมชน จะต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนด้วยเสมอ
11. ความซื่อสัตย์ เป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ในด้านความรับผิดชอบเกี่ยวกับการเงินและความ

ลับ

12. การถ่อมตน ไม่สำคัญตนผิดในแง่ความสำคัญของตน
13. การมีอารมณ์ขัน เพื่อผ่อนคลายความเครียด
14. ความมีสามัญสำนึก เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นให้มองหาสาเหตุของปัญหาแล้วแก้ปัญหาอย่าง

ตรงไปตรงมา

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2530 : 157-160) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีสมรรถภาพที่น่าจะประกอบไปด้วยคุณสมบัติต่อไปนี้ คือ

1. ความรอบรู้ ผู้บริหารจะต้องมีข้อมูลต่าง ๆ ที่ทันเหตุการณ์อยู่มากมายที่จะช่วยให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างเหมาะสม เช่นมีความรู้เกี่ยวกับข้อเท็จจริงของสถานการณ์ คน สถานที่ หน่วยงาน ฯลฯ รวมทั้งมีความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานเทคโนโลยี กฎหมาย และการปฏิบัติ

2. ทักษะต่าง ๆ และคุณสมบัติส่วนตัวที่จำเป็นเพื่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม เช่น รับรู้และเข้าใจในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีทักษะในการรวบรวมข้อมูล มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีทักษะในการวิเคราะห์ การตัดสินใจ การวินิจฉัยและสั่งการ มีทักษะและความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น ภาวะผู้นำ การมีอิทธิพลเหนือคนอื่น การสื่อความหมาย การใช้อำนาจหน้าที่ รวมถึงการจูงใจผู้อื่น สามารถควบคุมและรักษาอารมณ์ให้มั่นคง มีความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์บีบบังคับ หลีกเลี่ยงการโต้แย้งหรือทำให้งานต้องหยุด

ชะงัก ตลอดจนมีแนวโน้มที่จะตอบโต้เหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเป้าหมายให้บรรลุผล

3. การพัฒนาตนเอง ซึ่งจะช่วยพัฒนาและปรับปรุงผู้บริหารเช่น มีความคิดริเริ่มสร้าง-
สรรค์จินตนาการ มีความกระฉับกระเฉง แคล่วคล่องว่องไว มีทักษะในด้านความคิด มีนิสัยรักการ
เรียนรู้ และมีทักษะปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ และรู้จักตนเอง

นิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์ (2531 : 188-189) กล่าวถึงบุคลิกลักษณะที่แสดงถึงควมมีสมรรถ
ภาพในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. มีทัศนะที่กว้างและมองการณ์ไกล มีดุลยการพิจารณาที่เหมาะสม ทั้งระยะสั้นและ
ระยะยาว
2. มีความสามารถในการวางแผน รวบรวม ประเมินและวิเคราะห์ข้อมูล คาดการณ์
ตัดสินใจ กำหนดขอบข่ายของงานได้
3. มีความรู้สึกไวต่อสิ่งแวดล้อม ตระหนักถึงความสำคัญของหน่วยงานและสิ่งแวดล้อม
รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ที่มีใช้ด้านเทคนิค
4. ความเป็นผู้นำ เต็มใจที่จะทำทั้งกับบุคคลและกลุ่ม
5. มีความยืดหยุ่น ยอมรับในสิ่งใหม่ ๆ มีความอดทนต่อความกดดันต่าง ๆ ความคลุม
เครือความเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่ม
6. ความเป็นนักปฏิบัติ มีความเป็นตัวของตัวเองกระตือรือร้นและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ อยู่
เสมอ กล้าเสี่ยง มีความรับผิดชอบ มีการตัดสินใจที่ดี
7. เป็นผู้ที่เห็นผลของงาน โดยดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้
ติดตามผลของงานโดยสม่ำเสมอ
8. มีความสามารถในการสื่อความหมาย พูดเก่ง เขียนเก่ง เป็นนักฟังที่ดี
9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น รู้ความต้องการของบุคคล รู้จุดอ่อนจุดแข็ง รู้ผลกระทบที่
จะมีต่อผู้อื่น เป็นผู้เจรจาตกลงที่ดี สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง มีความสามารถในการชักจูงและ

เสนอความคิด

10. มีความสามารถเชิงเทคนิค โดยมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษเฉพาะด้าน เช่นกฎหมาย นิติ สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรม เป็นต้น

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับ ปริมาณ คุณภาพ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น ๆ ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดก็เช่นกัน นอกจากจะต้องเสริมสร้างคุณลักษณะดังกล่าวเป็นคุณสมบัติประจำตัวแล้ว เพื่อให้ตรงและเหมาะสมกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดควรมีคุณลักษณะต่าง ๆ ของนักการศึกษานอกโรงเรียนหรือนักการศึกษาผู้ใหญ่อีกด้วย ซึ่งได้มีผู้ศึกษาคุณลักษณะของนักการศึกษานอกโรงเรียนหรือนักการศึกษาผู้ใหญ่ไว้หลากหลายแนวคิด เป็นต้นว่า

โมห์มมัด อับดุลกาเดร์ (2524 : 43-44) ได้ให้ข้อสรุปว่านักการศึกษานอกโรงเรียน ต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่อไปนี้

1. มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับประวัติความเป็นมา และการพัฒนาการศึกษาผู้ใหญ่ เข้าใจลักษณะ ขอบเขต และกิจกรรมขององค์การ สถาบัน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาผู้ใหญ่
2. มีทัศนคติ มีความจริงใจ เคารพและเชื่อมั่นในเกียรติ ในคุณค่า และความสามารถของมนุษย์ทุกคน
3. เข้าใจถึงสภาพการณ์ซึ่งผู้ใหญ่สามารถเรียนรู้ได้ดี การพัฒนาตนเองให้มีทักษะในการเพิ่มแรงจูงใจ การให้คำแนะนำ การให้รางวัลและการสร้างแรงผลักดันที่จำเป็น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ
4. เข้าใจและมีทักษะเกี่ยวกับการใช้วิธีการ กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ในการสอน

5. เข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำโครงการและการเป็นผู้นำในระบอบประชาธิปไตย
6. มีความรู้และมีความรู้ลึกซึ้งที่จะปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ทั่ว ๆ ไป ของการศึกษาผู้ใหญ่ และยอมรับว่าการศึกษานี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเฉลียวฉลาดและความรับผิดชอบของประชาชนในระบอบประชาธิปไตย
7. มีความรู้ ทักษะและความชำนาญในวิธีการและเทคนิคของการติดต่อ (การสื่อความเข้าใจ) กับบุคคลในสภาพที่เป็นกลุ่ม
8. มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นสำหรับ "การคิดเป็น" ทั้งนี้ เพื่อให้ นักการศึกษาผู้ใหญ่ปฏิบัติตามในฐานะพลเมืองดี และปฏิบัติหน้าที่ในฐานะนักวิชาชีพที่รับผิดชอบต่อสังคม
9. มีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกระบวนการและหลักการประเมินผล
10. มีทัศนคติของนักวิชาชีพ มีความสำนึกอย่างลึกซึ้งต่อจรรยาบรรณของนักการศึกษา ระดับอาชีพและมีความผูกพันอันแน่วแน่ต่อการปฏิบัติงานการศึกษาผู้ใหญ่
11. มีความสามารถที่จะสร้างความสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษาผู้ใหญ่
12. มีทักษะและความสามารถในการติดต่ออย่างมีประสิทธิภาพทั้งในการพูดและเขียน

สุรินทร์ นวลจันทร์กุล (2527 : 7-10) ได้ทัศนะเกี่ยวกับงานการศึกษานอกโรงเรียน ในการบรรยายพิเศษ ระหว่างการประชุมปฏิบัติการผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ กรมการศึกษานอกโรงเรียน เมื่อ 22-25 สิงหาคม 2527 ที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคเหนือ จังหวัดลำปาง ว่า การลดอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียน ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะ ดังนี้

1. เป็นผู้ประสานงานดี มีการประสานงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในศูนย์ ฯ และในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอและจังหวัด รวมทั้งหน่วยงานอื่น
2. ต้องเป็นผู้รู้จักใช้ยุทธวิธีต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานการศึกษานอกโรงเรียน เช่นการ

เอื้ออำนวยต่อเอกชน หรือหน่วยงานอื่นให้เกิดการประสานงานที่ดี

3. ต้องเป็นผู้ที่เอาใจใส่ต่องานทุกด้านทุกรูปแบบ เข้มแข็ง อดทน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
4. เป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถในการติดตามผลประเมินผลงาน โครงการต่าง ๆ ของการศึกษานอกโรงเรียน
5. เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดงานโครงการหรือ โปรแกรมการศึกษานอกโรงเรียนต่าง ๆ อย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติเป็นตัวอย่างให้กับผู้ร่วมงานได้เมื่อมีความจำเป็น
6. เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มหารูปแบบหรือวิธีการใหม่ ๆ ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ไพฑูรย์ โพธิ์สาร (2527 : 34-35) ได้ศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักการศึกษานอกโรงเรียนซึ่งมีดังนี้

1. มีความรู้และมีทักษะในการปรับปรุงตนเองเพื่อให้เป็นผู้นำแบบต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพ มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน มีวินัยในตนเอง
2. มีความรู้ความเข้าใจต่อขอบข่ายงานการศึกษานอกโรงเรียน หลักการและแนวคิด การศึกษาตลอดชีวิต มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ในด้านจิตวิทยาพัฒนาการและธรรมชาติการเรียนรู้รวมทั้งการจัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศในการเรียนรู้ การแนะแนวการเรียนรู้ และการดำรงชีวิต
3. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชน การสำรวจปัญหาและความต้องการของชุมชน การปกครอง การเศรษฐกิจของสังคมไทย การสาธารณสุขในชุมชน
4. เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถใช้กระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ในการสอนผู้ใหญ่ การจัดทำโครงการ การประเมินโครงการ และการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย
5. มีความรู้ มีทักษะความชำนาญในการติดต่อสื่อสารด้านการพูดและการเขียน อย่างมีประสิทธิภาพ

6. มีจรรยาบรรณของนักการศึกษาอาชีพอันแน่นอน สามารถสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานและเอกชนอื่นที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารที่กล่าวข้างต้น ได้สังเคราะห์ความรู้ความสามารถที่ผู้อำนวยความสะดวกทางการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดต้องใช้ในการปฏิบัติงานบริหารเป็นด้านสำคัญ ๆ ได้ 5 ด้าน กล่าวคือ ด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและด้านธุรการ ซึ่งแต่ละด้านได้ศึกษารายละเอียดไว้ดังต่อไปนี้

ด้านบริหาร

การบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย ผู้บริหารจำเป็นต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจที่สำคัญคือ รับผิดชอบที่จะต้องดำเนินการจัดการศึกษาให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาและทางราชการ รับผิดชอบต่อองค์การทั้งภายในและภายนอก รับผิดชอบต่อตรวจสอบของผู้มีอำนาจเหนือ เป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของหน่วยงาน เป็นผู้ให้คำแนะนำ เป็นผู้ริเริ่มงานใหม่ และเป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาในระดับสูงของสถานศึกษา (พัลส์ ทัทนาคินทร์. 2529 : 59-61)

โนลส์ (Knowles. 1970 : 36-39) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการพัฒนางานจนประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ย่อมหมายถึงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้มีเป้าหมายในการทำงานอย่างมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานอยู่เสมอ สามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาข้อขัดแย้งให้ลุล่วง สามารถจูงใจหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นให้ตื่นตัวต่องานและทำงานให้เต็มความสามารถอยู่เสมอ รวมทั้ง มีความสามารถในการติดต่อประสานงานให้ข่าวสารที่กระจ่างชัดและเป็นประโยชน์ทั้งกับบุคคลในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง สามารถทำงานร่วมกับคนหมู่มากได้ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องจัดเตรียมงบประมาณเพื่อการปฏิบัติงานและประสานการใช้งบประมาณเพื่อการเรียนการสอนอีกด้วย เพราะการจัดสรรและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพย่อมจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติ

งานมีความคล่องตัว สามารถปฏิบัติงานโดยปราศจากความวิตกกังวล บรรยากาศการทำงานก็ราบรื่น ปราศจากความขัดแย้งภายใน ความคิดที่จะพัฒนาการทำงานให้สำเร็จ ย่อมมีประสิทธิภาพสูง

แต่ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีสมรรถภาพเพียงพอ ปัญหาการบริหารงานจะเกิดขึ้น ซึ่งอุเทน ชานนท์ (2522 : 18-26) ได้กล่าวถึงปัญหาที่เกิดจากตัวผู้บริหารว่ามักจะมีสาเหตุต่อไปนี้ คือ ปัญหาเกี่ยวกับการสื่อสารและสื่อความหมายไม่ชัดเจน ปัญหาการนำการบังคับบัญชา ปัญหาในการแก้ไขความขัดแย้ง ปัญหาการจัดลำดับความสำคัญของงาน ปัญหาการทำงานร่วมกับกลุ่มคนหมู่มากและ ปัญหาเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติใหม่ หรือการกำหนดเป้าหมายใหม่

นอกจากนี้ยังเกิดจากการวางแผนโดยไม่ตรงกับพื้นฐานความต้องการ หรือความจำเป็นจาก ข้อมูลที่ศึกษามาไว้แล้วอย่างถูกต้องและเชื่อถือได้ จัดคนเข้ารับหน้าที่โดยมิได้คำนึงถึงประสบการณ์ขั้นพื้นฐานทางการศึกษา และประสบการณ์ตรงที่ก่อให้เกิดความชำนาญ ดำเนินงานอย่างลัดขั้นตอนโดยไม่มีการสำรวจข้อมูลเฉพาะที่เฉพาะงาน ไม่อบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้รู้แจ้งและมีทักษะที่จะทำได้ อย่างถูกต้อง ไม่มีการประชาสัมพันธ์งานให้คนรู้ ไม่มีการติดตามผลและประเมินผลงานอย่างยุติธรรม

นิษฐาภรณ์ อิงคามรชร (2532 : 169) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนงานว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถในการวางแผนจะพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยสามารถ กำหนดแผนงาน จัดระเบียบการทำงานตามลำดับของแผน ซึ่งลดความซ้ำซ้อนและมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติ มีการวางแผนประเมินโครงการหรือการดำเนินงานอย่างมีระบบ โดยอาศัยข้อมูลและการวิจัย ทำให้ควบคุมภารกิจของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนให้มีความสมดุลและเป็นธรรม สามารถปฏิบัติได้ ต้องสามารถในการวางแผนควบคุมการทำงานของของกลุ่ม ต้องมีความสามารถในการสื่อสาร ประสานงาน เพราะกลุ่มยังโตความต้องการในการติดต่อประสานงานยิ่งมากขึ้น รวมทั้งการวางแผนประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน

คเนซวิช (Knezevich. 1984 : 16-18) ได้เสนอบทบาทที่สำคัญ และสมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับบทบาทการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) มีสมรรถภาพที่จำเป็นต่อบทบาทนี้ คือ การช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยใช้ความสามารถในการชี้แจงทำความเข้าใจ และเขียนวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของหน่วยงานออกมาให้แจ้งชัดและวัดได้ นอกจากนี้ยังต้องมีความรู้และทักษะอื่น ๆ ในการดำเนินงานตามระบบการจัดสรรงบประมาณ

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader-Catalyst) สมรรถภาพที่จำเป็นต่อบทบาทนี้ คือ การจูงใจ การกระตุ้นและการใช้มนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงาน การใช้ทักษะในการสร้างกระบวนการกลุ่ม และความรู้เกี่ยวกับธรรมชาติของผู้นำทางการศึกษา

3. บทบาทของนักวางแผน (Planner) ผู้บริหารในฐานะนักวางแผนนั้น จะต้องมีความสามารถในการคาดการณ์ถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้แม่นยำ สามารถเตรียมบุคคลที่จะปฏิบัติงานตามความต้องการใหม่ได้ดี สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ มีสมรรถภาพพิเศษในการจัดองค์การให้เอื้อต่อกระบวนการวางแผน ตลอดจนจัดเสริมสร้างทักษะในการใช้และการแปลความหมายของรูปแบบการวางแผนและเทคนิคการวางแผนได้เป็นอย่างดี ขณะเดียวกันก็ต้องมีความสามารถในการจัดระบบข่าวสารข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ด้วย

4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจต่าง ๆ ในความรับผิดชอบจะต้องมีหรือใช้สมรรถภาพในการแก้ปัญหา สามารถนำทฤษฎีการตัดสินใจมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ทำการวิเคราะห์ระบบเป็นและมีสมรรถภาพอื่น ๆ ที่จะทำการบริหารงานในความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ให้สำเร็จด้วยดี

5. บทบาทเป็นหัวหน้าจัดองค์การ (Organizer) เนื่องจากผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการออกแบบ การขยาย หรือการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงต้องมีสมรรถภาพและความเข้าใจในกระบวนการทางการศึกษา ความเคลื่อนไหวขององค์การและพฤติกรรมองค์การด้วย

6. บทบาทเป็นผู้จัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เนื่องจากสถานการณ์ต่าง ๆ ในโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาก ดังนั้นการที่หน่วยงานจะดำรงอยู่ได้จะต้องปรับตัวเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น ผู้บริหารจึงต้องทราบว่าควรจะมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างในหน่วยงานของตน ต้องทราบยุทธศาสตร์ที่จะใช้เพื่อการเปลี่ยนแปลง และต้องสร้างบรรยากาศในการลงมือเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานดังกล่าวสำคัญพอ ๆ กับสมรรถภาพในการเสนอแนวคิดใหม่ การพัฒนาวิชาชีพของบุคลากร และการประเมินผลการนำนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ในการแสดงบทบาทผู้ประสานงานนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้สมรรถภาพหลายประการที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เป็นต้นว่า สมรรถภาพและความเข้าใจในแบบแผนการปฏิสัมพันธ์กันของบุคคล เครือข่ายของการติดต่อสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การดำเนินการนิเทศงานที่พึงปรารถนา ระบบการรายงานเรื่องที่เกี่ยวข้องและอื่น ๆ ซึ่งสมรรถภาพเหล่านี้จะช่วยให้การปฏิบัติงานตามบทบาทของผู้ประสานงานประสบความสำเร็จ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) การปฏิบัติงานในฐานะผู้สื่อสาร ผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งภาษาพูดและภาษาเขียนพร้อมกับใช้สื่อต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการติดต่อสื่อสารกับบุคคลทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในข่าวสารข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารยังจะต้องมีสมรรถภาพในการประชาสัมพันธ์และการเลือกใช้ทฤษฎีการสื่อสารมาประกอบการดำเนินงานด้วย

9. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) การปฏิบัติงานตามบทบาทนี้ ผู้บริหารจะต้องใช้สมรรถภาพในการประเมินผลความต้องการ ระบบการประเมินผล การจัดทำสถิติข้อมูล และการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์หรือวิธีที่น่าเชื่อถือได้

10. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เนื่องจากความขัดแย้งในองค์การเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีสมรรถภาพในการค้นหาถึงที่มาของความขัดแย้ง มีความสามารถพิเศษในการเจรจาต่อรอง นอกจากนี้ยังต้องอาศัยการใช้ยุทธศาสตร์ในการเตรียมการและการดำเนินการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งด้วย

11. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เนื่องจากปัญหาทุกอย่างไม่ได้เป็นความขัดแย้งเสมอไป ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้สมรรถภาพในการวินิจฉัยปัญหา คิดหาวิธีการแก้ปัญหา และสรรหาคนมาช่วยแก้ปัญหา

12. บทบาทเป็นผู้จัดระบบงาน (System Manager) การปฏิบัติงานด้านนี้ผู้บริหารจะต้องมีสมรรถภาพในการวิเคราะห์ระบบและวิธีการที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ตลอดจนการมีความเข้าใจในรูปแบบและทฤษฎีต่าง ๆ ทางการบริหารงานที่เป็นประโยชน์

13. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) ในการปฏิบัติงานตามบทบาทนี้ผู้บริหารอาจดัดแปลงใช้สมรรถภาพทั้งหลายที่กล่าวมาแล้วตามความเหมาะสม

สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและทักษะ สามารถปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวางแผน การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร การแก้ไขปัญหา การพัฒนาองค์การ และการติดตามประเมินผลโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงการเป็นประธานในพิธีการต่าง ๆ ด้วย

ด้านวิชาการ

งานบริหารด้านวิชาการ หมายถึงการบริหารที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งนับว่าเป็นงานหลักของการบริหารการศึกษา เพราะวิชาการนั้น เป็นงานที่สนับสนุนให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

พินิจาภรณ์ อิงคามรชร (2532 : 167-168) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะเป็นผู้นำทางวิชาการ จะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา เพราะการบริหารวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการเรียนการสอน การพัฒนางานวิชาการ การปรับปรุงหลักสูตรวิชาการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาดำเนินการ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นสื่อกลาง

ประสานงานกับผู้สอน ผู้ปฏิบัติงานในสาขางานต่าง ๆ ต้องเป็นผู้มีความรู้หลากหลาย สามารถแก้ปัญหาหรือลดภารกิจทางวิชาการ เฉพาะสาขาวิชาได้โดยการทำหน้าที่สรรหาผู้เชี่ยวชาญพิเศษเฉพาะสาขานอกหน่วยงานมาช่วยสอน

วาสนา เดชอุดม (2528 : 10-11) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีการบริหารทางวิชาการ วางแผนจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับหลักสูตร ต้องพิจารณาหลักสูตรให้เข้าใจถ่องแท้ เพื่อชี้แนะติดตามวัดผลประเมินผลได้ ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมให้การให้บริการการศึกษามีประสิทธิภาพเสมอ

สำหรับการบริหารการศึกษาด้านวิชาการ ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีขอบข่ายกว้างขวางมาก ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมในห้องเรียน นอกห้องเรียน กิจกรรมในศูนย์และกิจกรรมนอกศูนย์ ล้วนแล้วแต่เป็นงานวิชาการทั้งสิ้น ซึ่งด้านวิชาการนี้ไม่ใช่มีความหมายให้ความรู้ด้านเนื้อหาวิชาการอย่างเดียว แต่รวมถึงจัดสถานการณ์ให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ทุกด้าน (ณรงค์ศักดิ์ กุลจินต์. 2525 : 30)

สมหมาย ชำพรหมมา (2532 : 18) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนควรมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการได้แก่การบริหารโปรแกรมการเรียนการสอน หลักสูตร การฝึกอบรม การประเมินผลต่าง ๆ ซึ่ง อัจฉรา สากระจาย (2527 : 21) ได้กล่าวว่า โดยลักษณะส่วนตัวของการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงกระทำด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ โดยการศึกษาทฤษฎี การศึกษาผลงานวิจัย จัดให้มีโครงการประเมินผล เพื่อนำผลมาใช้ในการงาน จัดทำหลักเกณฑ์เกี่ยวกับมาตรฐานการศึกษา การเป็นวิทยากรให้การฝึกอบรมผู้อื่นได้ นอกจากนี้งานสถิติตรวจสอบเป็นส่วนหนึ่งของงานวิชาการผู้บริหารจึงควรจะมีความรู้ในเรื่องระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับ ความมุ่งหมายของหลักสูตร วิธีสอนวิธีการอบรม

วิธีการวัดผล ประเมินผลและวิธีการแนะแนว เพื่อสามารถแนะนำ ควบคุม ดูแล และปรับปรุงงาน วิชาการได้ และควรจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานวิชาการอยู่เป็นประจำ เพื่อทบทวน การปฏิบัติงาน เตรียมการในการปฏิบัติงาน หรือสรุปปัญหาและหาแนวทางแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ด้านวิชาการ

ศิริ เจริญวัย (2532 : 48) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารที่มีสมรรถภาพด้านวิชาการ จะเป็น ผู้ส่งเสริมการค้นคว้าวิจัย การเขียนบทความ ตำรา และการผลิตผลงานวิชาการ ตลอดจนการนำ นวัตกรรมทางการศึกษามาเผยแพร่แก่ผู้ปฏิบัติงานอื่นด้วย

ด้านบุคลากร

ความเจริญของวงการศึกษามิ่ว่าจะในระบบโรงเรียนหรือนอกระบบโรงเรียนก็ตาม ขึ้นอยู่กับบุคคลที่ทำงานการศึกษา ซึ่งมีหลายฝ่าย หลายหน้าที่ แต่ที่สำคัญที่สุดมี 2 ประเภท คือ ผู้บริหาร การศึกษากับผู้สอนหรือครู งานบริหารบุคคลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็น เรื่องที่เกี่ยวข้องกับคน ซึ่งมีพื้นฐาน ความรู้ ประสบการณ์ ค่านิยม แตกต่างกัน

เสน่ห์ ผดุงญาติ (2535 : 8) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานด้านบุคคลหมายถึง การบริหารหรือการจัดการในด้านที่เกี่ยวกับตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานในองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ เลือกรสรรผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานให้มีจำนวนเพียงพอ เพื่อให้การใช้กำลังคนเกิด ประโยชน์เต็มที่ เพื่อรักษากำลังแรงงาน บำรุงส่งเสริมสมรรถภาพและกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ สามารถปฏิบัติงานได้ดี มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จสมความมุ่งหมายขององค์การ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 26) ได้สรุปไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลดังนี้

1. กำลังคน คำนวณและคาดการณ์ กำหนดตำแหน่งที่ต้องการ
2. สรรหา หาข้อมูลแหล่งที่จะได้กำหนดเกณฑ์ เสนอระดับบน รับสมัคร
3. คัดเลือก หลักฐานข้อมูลผู้สมัคร ประเมินผลเพื่อคัดเลือก จากหลักฐานการสอบแล้ว
บรรจุ
4. นำเข้าสู่หน่วยงาน ประชุมนิเทศ ความรู้ชุมชน ระเบียบกฎเกณฑ์ การปรับตัวเข้ารับ
ตำแหน่ง การปรับตัวเอง
5. การพัฒนา ช่วยพัฒนาวิชาชีพบุคลากร กำหนดแผนพัฒนาโครงการกิจกรรม ผลการ
พัฒนาสิ่งตอบแทนหรือบำรุงรักษา เงินเดือนและการขึ้นเงินเดือน สวัสดิ-
การ ผลประโยชน์เกื้อกูล สิ่งตอบแทนที่มีได้เป็นเงิน ความคุ้มครองขวัญ
6. ดูแลปฏิบัติงานต่อเนื่อง การขาดงาน การลา มาสาย สุขภาพ ความปลอดภัยในการ
ปฏิบัติงาน
7. ความมั่นคงในอาชีพ การบรรจุเป็นข้าราชการประจำ การโอน ย้าย เกษียณอายุ
การให้พ้นจากงาน ความมีอิสระและมั่นคงในการสอน
8. ให้ข่าวสาร ให้ทราบผลการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมเรื่องราว ประวัติการทำงาน จัด
ระบบงานสื่อสาร ให้ทราบความเคลื่อนไหว
9. การจัดข้อขัดแย้ง ช่วยเหลือแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับบุคลากร

กอร์ดัน (Gorton. 1983 : 47-49) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถกำหนดหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน สังเกตการปฏิบัติงานและช่วยแก้ปัญหา ช่วยกระตุ้นและหาโอกาสให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพ พัฒนาให้เกิดความรักในหมู่คณะและองค์กร ตลอดจนประเมินผลการทำงานและปรับปรุงงาน

คเนวิช (Knezevich. 1984 : 16-18) ได้เสนอบทบาทของผู้บริหารในการบริหารบุคคล ว่าต้องมีสมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับบทบาทนี้คือ การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การสร้างความมั่นคงให้กับผู้ร่วมงาน การจัดสวัสดิการ การจัดโอกาสและกระตุ้นส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการที่จะใช้ประโยชน์จากบุคลากรให้มากที่สุด

ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

การจัดตั้งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดขึ้น ก็เพื่อให้บริการแก่ชุมชนทางด้านการศึกษาด้วยวิธีการต่าง ๆ แก่ประชาชนในจังหวัดนั้น ๆ ดังนั้น ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจึงต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

สตูปส์ และราฟฟาร์ตี (Stoops and Raffarty. 1961 : 515-519) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนของสถาบันการศึกษา ดังนี้

1. ให้ข่าว รวมทั้งรับข่าว แก่ชุมชน จะต้องรู้ความเป็นมาของชุมชน และในขณะเดียวกันก็ต้องให้ประชาชนได้รับรู้ปัญหาและวิถีดำเนินงานของสถาบันนั้นด้วย
2. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นการต่อเนื่อง
3. ให้ประชาชนมีความเข้าใจสถาบันให้มากที่สุด
4. ควรให้ข้อมูลหรือข่าวที่น่าสนใจที่เป็นปัจจุบันแก่ชุมชน
5. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบันการศึกษากับชุมชน

ค่านวม บุญเพชรแก้ว และคนอื่น ๆ (2519 : 117-118) ได้สรุปไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจและควรปฏิบัติเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนและเป็นการขจัดอุปสรรค

ปัญหาต่าง ๆ โดยดำเนินการดังนี้

1. ติดต่อเยี่ยมชุมชนอย่างใกล้ชิดอยู่เสมอ ทั้งในยามปกติและในยามเดือดร้อน
2. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่ และสิ่งของของสถานศึกษาได้ตามความเหมาะสม
3. ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการติดต่อธุรกิจกับทางสถานศึกษาและช่วยเหลืองานส่วนตัวตามโอกาสอันควร
4. ชักชวน และให้โอกาสประชาชนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงสถานศึกษา
5. ชักชวนและแต่งตั้งผู้สนใจการศึกษา หรือผู้ที่ประชาชนรักใคร่นับถือมาเป็นกรรมการการศึกษาของสถานศึกษา
6. ติดต่อสัมพันธ์กับผู้นำทางศาสนา ผู้นำท้องถิ่น และประชาชนทั่วไป เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อสถานศึกษา
7. ส่งเสริมครูกับนักเรียนให้เห็นความสำคัญของการสร้างความเชื่อ และความไว้วางใจจากชุมชนที่จะมองสถานศึกษาในด้านความประพฤติ ความรู้ ความสามารถและการเป็นแบบฉบับอื่น ๆ ในทางที่ดี
8. ให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชน
9. ร่วมมือในพิธีกรรมต่าง ๆ ตามประเพณีของชุมชน

คินเดรด (Kindred. 1957 : 76-83) ให้หลักการในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไว้ว่า ต้องดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ใจตรงไปตรงมา และเชื่อถือได้ ต้องดำเนินการด้วยความต่อเนื่อง ตลอดเวลาและตลอดไป ต้องดำเนินการให้ครอบคลุมงานทุกด้าน ไม่ใช่มุ่งแต่เพียงด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ ต้องใช้ภาษาและวิธีการที่ง่ายแก่การเข้าใจ ต้องดำเนินการด้วยวิธีการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ต้องดำเนินการโดยการรู้จักปรับตัวให้เข้าหากัน โดยต้องปรับปรุงทุก

สิ่งทุกอย่างให้เข้ากับสภาพของชุมชนให้ได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดและต้องดำเนินการด้วยความยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม วิธีการ เวลาและโอกาส

เอลสบรี, แมคแนลลี และ วินน์ (Elsbree, McNally and Wynn. 1967 : 361-370) ได้เสนอแนะข้อปฏิบัติที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณานำไปใช้เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ดังนี้

1. จะต้องดำเนินการภายในสถานศึกษาให้ได้ผลดี ก่อนที่จะชักชวนให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของสถานศึกษา
2. จะต้องรู้จักชุมชนอย่างดี ต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมของนักศึกษาที่ตนสอนเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ วัฒนธรรม ความเชื่อของผู้ปกครองเกี่ยวกับการศึกษา ทั้งนี้เพื่อสถานศึกษาจะได้จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในการดำเนินชีวิตของนักศึกษาซึ่งอาจใช้วิธีการสำรวจชุมชนหรือการส่งครูเยี่ยมบ้านของผู้ปกครองนักศึกษา
3. จัดบริการแก่ชุมชน ในฐานะที่สถานศึกษาสร้างขึ้นด้วยเงินภาษีของประชาชน ผู้บริหารสถานศึกษาอาจให้ยืมสถานที่และอุปกรณ์เพื่อจัดงาน บริการชุมชน
4. ใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ในการเรียนการสอน เช่น เชิญบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นวิทยากรในสถานศึกษา ใช้สถานประกอบการและแหล่งวิทยาการในท้องถิ่น เป็นต้น
5. จัดให้มีการสื่อสารระหว่างสถานศึกษาและชุมชน โดยใช้วัสดุสิ่งพิมพ์ บุคลากร แจกข่าวสารให้ผู้ปกครองทราบ
6. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้าเยี่ยมชมกิจการของสถานศึกษา เช่น ในการจัดงานนิทรรศการ การแข่งขันกีฬา หรือแม้วันปกติอาจเชิญประชาชนในชุมชนเยี่ยมชมการสอน และให้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแก่สถานศึกษา

7. ป้องกันปัญหาบางประการที่อาจกระทบกระเทือนต่อความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน กับสถานศึกษา

กอร์ดัน (Gorton. 1983 : 47-49) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารควรมีความสามารถในการบริหารนโยบายและการปฏิบัติต่าง ๆ ในเรื่องการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชน เป็นตัวแทนในการเข้าร่วมกิจกรรมกับองค์การต่าง ๆ ในชุมชน ร่วมมือกับตัวแทนต่าง ๆ ในชุมชน ให้บริการความรู้แก่ชุมชนโดยกำหนดจุดประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาและช่วงเวลาการสอนที่เหมาะสม เลือกอำนวยความสะดวกทางด้านวัตถุและบุคลากร จัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือประกอบการสอนตลอดจนจัดการนิเทศการสอนและจัดอบรมบุคลากรด้านการสอน

เนพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 164) ให้ความเห็นว่า การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนควรเน้นในรูปของเทคนิควิธีการที่จะนำชุมชนมามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาต้องให้บริการต่อชุมชน ร่วมพิธีกรรมของท้องถิ่นทั้งในด้านศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี พิธีการ สุขอนามัย การรื่นเริงและการพักผ่อนหย่อนใจ ตลอดจนการประกอบอาชีพของคนในชุมชน

นอกจากนี้ สมหมาย ช่างพรมมา (2532 : 18) ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียนจังหวัด จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในแผนและนโยบายการพัฒนาชนบทที่เกี่ยวกับงาน การศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพชีวิต เทคนิคและวิธีการทำงานร่วมกับประชาชน ตลอดจนเทคนิควิธีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาชนบท และทรงกลด อภิณหะรักษา (2528 : 26) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีบทบาทสำคัญยิ่งในการประชาสัมพันธ์กับชุมชน ต้องรู้จักนำบุคคลในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนนั้น เพราะชุมชนเป็นแหล่งกลางที่จะสนับสนุนเผยแพร่งานการศึกษานอกโรงเรียนทุกรูปแบบ จึงเป็นแหล่งที่ผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์เพื่อความเข้าใจอันดีอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยศึกษาข้อมูลของ

ชุมชน ด้านความเป็นอยู่ สภาพปัญหาความต้องการ และวิธีการให้บริการการศึกษาของโรงเรียนที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและทักษะ สามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษาหาข้อมูลของสังคม ศึกษาความต้องการ และความเป็นอยู่ของชุมชน การจัดให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการจัดกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมให้เกิดผลดี

ด้านธุรการ

การบริหารงานด้านธุรการ เป็นงานบริการที่มีความสำคัญเพราะเป็นสื่อกลางหรือศูนย์กลางในการบริหารสถานศึกษา มีขอบข่ายงานประกอบด้วย งานสารบรรณ ร่างหนังสือ โต้ตอบ การรับ การส่ง การเก็บรักษาและการทำลายเอกสาร งานการเงินบัญชี พัสดุ ครุภัณฑ์ การจัดทำงบประมาณ การใช้จ่าย การดูแล บำรุงรักษา วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ ให้มีประสิทธิภาพที่จะช่วยสนับสนุนบุคลากรปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

เนาวรัตน์ สวัสดิ์ (2527 : 26) ได้ให้ความเห็นว่า งานด้านธุรการ เป็นงานบริการเพื่ออำนวยความสะดวกหรือส่งเสริมให้งานอื่นประสบความสำเร็จมากขึ้นเป็นงานอันสำคัญเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การใช้จ่ายเงิน การบัญชี การบำรุงรักษา การจัดหน่วยงาน การดูแลเกี่ยวกับการเงิน วัสดุอุปกรณ์ ให้มีประสิทธิภาพ ที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรของสถานศึกษาใช้ความพยายามในการทำงานได้อย่างสูงสุดเพื่อช่วยให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่วางไว้มิให้ผิดพลาด เพราะงานเหล่านี้เป็นงานที่มองเห็นได้ง่ายและประกอบด้วยงานปลีกย่อยจำนวนมาก

ซึ่ง กอร์ตัน (Gorton. 1983 : 47-49) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความรู้ ความชำนาญ ในงานธุรการ การเงิน สามารถในการจัดเตรียมงบประมาณของสถานศึกษา จัดระบบบัญชีภายใน จัดบริการ จัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ ควบคุมการทำงานของสำนักงานภายในสถานศึกษาให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น การติดต่อจดหมาย การรายงาน การประชุมและงานทะเบียนต่าง ๆ ในด้านอาคารสถานที่ ต้องสามารถวางนโยบายด้านความต้องการในการใช้ประโยชน์ ขยายและปรับปรุงอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเป็นระบบ นิเทศผู้ดูแลอาคารสถานที่ได้

คเนวิช (Knezevich. 1984 : 16-18) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีสมรรถภาพในบทบาทผู้บริหารธุรการ การเงิน และทรัพยากรต่าง ๆ โดยมีสมรรถภาพทางการบริหารที่จำเป็นคือ การจัดระบบงบประมาณและโครงการต่าง ๆ ทางการศึกษา การจัดระบบการเบิกจ่ายเงิน รวมทั้งการจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนการบำรุงรักษาสิ่งเหล่านี้ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการบริหารงานอาคารสถานที่ และการจัดระบบระเบียบการปฏิบัติงานด้านเอกสาร

พิชญาภรณ์ อิงคามรธร (2532 : 165) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีสมรรถภาพในการจัดสรรและใช้ทรัพยากร จะประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสมรรถภาพด้านนี้ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบหน่วยงาน การอำนวยความสะดวกในการทำงานและการติดต่อประสานงาน สามารถจัดทำงบประมาณในโครงการจัดหาและจัดสรรทรัพยากรที่มีจำกัด การหล่อหลอมใช้ทรัพยากรทั้งคน เงินและอุปกรณ์เครื่องมือให้เกิดประโยชน์มากที่สุด การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพสูงด้วย

ทรงกลด อภิมณฑ์รักษา (2528 : 25-26) ให้ความเห็นว่า งานธุรการที่หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มักจะให้ความสำคัญ คือ เรื่องการเงิน เพราะมีกฎ ระเบียบ เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การพัสดุ ถ้าหากผู้บริหารบกพร่องก็อาจได้รับโทษ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องศึกษา

ระเบียบและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และการพัสดุให้เข้าใจ เพื่อที่จะได้ควบคุม ตรวจสอบหรือปฏิบัติได้ถูกต้อง และงานที่ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมองข้ามคือการบริหารงานอาคารสถานที่ ทั้ง ๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรับผิดชอบในการพิจารณาวิธีบริหารงานด้านที่ดิน อาคารเรียน ครุภัณฑ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และต้องปรับปรุง ต่อเติม-ตกแต่ง ให้ตรงกับความต้องการใช้งานด้วย นอกจากนี้ยังมีงานธุรการอีกด้านที่ถือว่ามีความสำคัญคืองานบริการ อำนวยความสะดวกต่าง ๆ เกี่ยวกับงานสารบรรณ เอกสารทั้งการรับส่ง เก็บรักษา รวมทั้งจัดหาสิ่งของที่จำเป็นในการปฏิบัติงานด้วย

สรุปได้ว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ สามารถปฏิบัติงานธุรการซึ่งเกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ งานการเงินและงบประมาณ งานบัญชี และพัสดุ รวมทั้งการดูแลรักษาอาคารสถานที่ให้เป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานอื่น เพราะงานเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานอื่น ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ศักดิ์ กุลจินต์ (2525 : บทคัดย่อ) ได้วิจัย เรื่องงานบริหารการศึกษาของศูนย์การนอกโรงเรียนจังหวัด โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาโครงสร้างระบบบริหารงาน งานบริหารการศึกษา และปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดผลการวิจัยสรุปได้เป็นข้อ ๆ ดังนี้คือ

1. ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดส่วนใหญ่จะมีโครงสร้างของระบบบริหารที่คล้ายคลึงกัน มีหัวหน้าศูนย์รับผิดชอบสูงสุด มีผู้ช่วยช่วยแบ่งเบาภาระ มีหัวหน้าฝ่ายหกฝ่าย
2. ผู้บริหารเห็นว่า ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปฏิบัติงานบริหารการศึกษามากในสองด้านดังต่อไปนี้ งานบริหารวิชาการและงานบริหารบุคคล ซึ่งแตกต่างกับบุคลากรที่เห็นว่าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปฏิบัติงานด้านการบริหารน้อยทุกด้าน ยกเว้นงานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
3. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานภายในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผู้บริหาร และบุคลากรต่างมีความเห็นคล้ายคลึงกัน คือ บุคลากรขาดความรู้ในเรื่องหลักสูตร วิธีสอน บุคลากรไม่เพียงพอ บุคลากรขาดอุดมการณ์ เป็นต้น

สมเฑาะว์ สหกิจ (2526 : 112-113) ได้ศึกษาเปรียบเทียบคุณสมบัติที่พึงปรารถนาของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผู้บริหารการศึกษาและกรรมการการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในภาคใต้ซึ่งมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันว่า คุณสมบัติของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนที่สำคัญมีตามลำดับดังนี้ คือ ลำดับแรก ต้องมีความเข้าใจนโยบายของกรมการศึกษานอกโรงเรียนเป็นอย่างดี ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการ

สร้างความสามัคคีในหน่วยงาน ต้องมีความรู้ในหลักการบริหารเป็นอย่างดี ต้องมีความรู้เรื่องของระเบียบราชการเป็นอย่างดี ต้องเป็นผู้ที่รู้เลือกใช้คนให้เหมาะกับงาน ต้องเป็นที่ปรึกษาที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน ต้องเป็นผู้ที่แบ่งงานให้ผู้ร่วมงานทำอย่างทั่วถึง ต้องเป็นผู้ที่ใช้อำนาจหน้าที่อยู่ในขอบเขต ต้องมีความรู้เรื่องหลักสูตรการศึกษาจากระบบโรงเรียนเป็นอย่างดี และต้องเป็นผู้ที่ใช้ทรัพยากรของหน่วยงานให้เกิดประโยชน์เต็มที่ และต้องเป็นผู้ปฏิบัติงานตามแผนของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด

เนาวรัตน์ สวัสดิ์ (2527 : 88-90) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ ศึกษาพิเศษและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดซึ่งมีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกันในพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดในทุกด้าน กล่าวคือ ด้านวิชาการ ปรารถนาให้นำลักษณะและรูปแบบการดำเนินงานจัดการศึกษาออกโรงเรียนมาปฏิบัติ ให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น เป็นลำดับแรก รองลงมาคือสำรวจความต้องการเกี่ยวกับการศึกษาของประชาชน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการศึกษาด้วยตามลำดับ

ด้านบุคลากร ปรารถนาความเป็นกันเองกับบุคลากรในศูนย์เป็นลำดับแรก รองลงมาคือรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรภายในศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดในการปฏิบัติงาน และพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรอย่างยุติธรรม ตามลำดับ

ด้านธุรการและการเงิน ปรารถนาให้ควบคุมดูแลการจัดทำเอกสาร หลักฐานต่าง ๆ ทางการเงินอย่างถูกต้องเป็นปัจจุบัน รองลงมาคือ ควบคุมดูแลให้มีการเบิกจ่ายเงินต่าง ๆ ด้วยความรวดเร็ว และการจัดให้เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ และอยู่ในสถานที่ใช้งานได้ดี

ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ปรารถนาให้สนับสนุนส่งเสริมการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการปลูกฝังนิสัยรักการอ่านหนังสือให้กับประชาชน รองลงมาคือให้ความสนใจและส่งเสริมการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในด้านการศึกษา อาชีพ นันทนาการ และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเป็นกันเองเพื่อรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ

ทรงกลด อภิมณฑ์รักษา (2528 : 73) ได้วิจัยการบริหารเวลาของหัวหน้าศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียนจังหวัด พบว่า เวลาส่วนใหญ่ใช้ทำงานในศูนย์ รองลงมาเป็นการร่วมกิจกรรมและ ตรวจโครงการต่าง ๆ ภายในจังหวัด ประชุม สัมมนา ติดต่อราชการภายในจังหวัด ภายนอกจังหวัด รับรองผู้มาเยี่ยมชมศูนย์และร่วมมือในพิธีต่าง ๆ ตามลำดับ งานที่หัวหน้าศูนย์ศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดใช้เวลามากกว่าเกณฑ์ปานกลางได้แก่ จัดกิจกรรมทางการศึกษานอกโรงเรียน ทั้งแบบเป็นชั้นเรียนและไม่เป็นชั้นเรียน ซึ่งกระทบภาพหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรของศูนย์รวมทั้งนโยบายของกรมการศึกษานอกโรงเรียน จัดทำแผนการใช้จ่ายเงินและทำคำขอตั้งงบประมาณและดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์เชิญชวนประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของศูนย์

ข้อนำสังเกตเกี่ยวกับการใช้เวลาในงานบริหารบุคคลมาก เมื่อเทียบกับการใช้เวลากับงานบริหารวิชาการและงานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน เพราะบุคลากรที่มีอยู่ส่วนหนึ่งมีประสบการณ์การทำงานด้านนี้น้อย บุคลากรที่มีอยู่ก็มีจำนวนไม่พอกับความต้องการของงาน ไม่มีเจ้าหน้าที่เฉพาะตำแหน่ง นอกจากนั้นบุคลากรโอนมาจากหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งมีพื้นฐานแตกต่างกัน ผู้บริหารจึงต้องใช้เวลาในการพัฒนาปรับปรุงบุคลากรของศูนย์ให้มีความรู้ความเข้าใจในงานการศึกษานอกโรงเรียน

ส่วนการซ่อมแซมสถานที่นั้น ผู้บริหารได้แบ่งความรับผิดชอบในขั้นต้นแก่ผู้บังคับบัญชาขั้นต้น รับผิดชอบพิจารณาหรือกรมการศึกษานอกโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการ มีเจ้าหน้าที่ของกรมรับผิดชอบโดยเฉพาะ จึงทำให้การใช้เวลาของหัวหน้าศูนย์ในงานนี้ลดน้อยลงไป

ทิพย์วรรณ นพวงศ์ ณ อยุธยา (2529 : 61-81) ได้วิจัยเรื่อง การประเมินตนเองและแนวการพิจารณาความสามารถในการจัดการทางการศึกษานอกโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนส่วนใหญ่พิจารณาว่าตนเองมีการพัฒนาความรู้ความสามารถทางการศึกษานอกโรงเรียนอยู่ในระดับสูงและปานกลาง เรื่องที่ผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนให้ความสำคัญ มีดังต่อไปนี้

ด้านการจัดการและบุคลากร

1. ความรับผิดชอบในเรื่องการให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. การสื่อสารและการให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดกิจกรรม
3. การรู้จักใช้คนและการพัฒนาบุคลากรด้านต่าง ๆ ตลอดจนการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร

ด้านการวางแผน

1. การพิจารณาเป้าหมายและการลำดับความเร่งด่วนของโครงการต่าง ๆ
2. การเลือกใช้ข้อมูลเพื่อการวางแผน มีทักษะในการวางแผนงบประมาณ
3. การจัดโครงการให้สนองความต้องการของชุมชนและบุคคล

ด้านการจัดระเบียบปฏิบัติ

1. วิธีการประชาสัมพันธ์และโฆษณาโครงการ
2. วิธีวางแผนจัดระบบควบคุมวัสดุ ครุภัณฑ์
3. วิธีสื่อสารคำสั่งและติดตามผลการปฏิบัติงานตลอดจนการรายงานความก้าวหน้า

สมพร คงสกุล (2531 : 55-59) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคใต้ มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานด้านความรู้สึกเป็นสมาชิก ด้านความรู้สึกพึงพอใจในผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน และด้านความรู้สึกพึงพอใจต่องานอยู่ในระดับสูงกว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก เชียงเหนือ และภาคตะวันออกตามลำดับ

ถวิล สอนสนาม (2532 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนากิจกรรมบริหาร ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร ศูนย์และผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ มีความสอดคล้องกันทั้งสองกลุ่มเกี่ยวกับความต้องการพัฒนากิจกรรม บริหารสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ดังนี้

ด้านความรู้ความสามารถ ต้องการความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทีมงานให้สามารถปฏิบัติได้ เป็นผลสำเร็จ การแก้ปัญหาของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้บริหารที่ทันต่อเหตุการณ์ มีความเป็นผู้นำในองค์การ มีการวิเคราะห์งานและจัดคนให้เหมาะสมกับงาน การจัดระบบและ โครงสร้างของงานให้มีประสิทธิภาพ การวินิจฉัยสั่งการให้เจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติ การระดมทรัพยากร เพื่อการบริหาร การจัดทำแผนงานของศูนย์ให้สอดคล้องกับนโยบายหลักและการประเมินผลงาน และการพูดในที่ชุมชน

ด้านมนุษยสัมพันธ์ ต้องการความสามารถในการสร้างความสามัคคี และบรรยากาศความ เป็นมิตรในหน่วยงาน การวิเคราะห์พฤติกรรมบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ การสร้างสัมพันธภาพที่ดี กับผู้นำท้องถิ่นและชาวบ้าน การบริหารงานบุคคล การประสานงาน และแสวงหาความร่วมมือจาก หน่วยงานภายนอก การใช้หลักธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้เทคนิคโน้มน้าวให้บุคคล คล้อยตาม การสื่อความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป การวางตัวให้เหมาะสมกับบุคคล และสถานการณ์ต่าง ๆ การกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานร่วมมือและกล้าแสดงออก การประสานสัมพันธ์ งานการศึกษานอกโรงเรียน และการสื่อความเข้าใจกับผู้บังคับบัญชาระดับเหนือ

ด้านเทคนิควิธีการ มีความต้องการเกี่ยวกับเทคนิคในการกระตุ้นบุคคลประเภทเฉื่อยชา ล้าหลัง เทคนิคในการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การจัดระบบบริหารการเงินและบัญชี เทคนิคการระดมความคิดของผู้ร่วมงาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เทคนิค

การใช้กฎหมายและระเบียบการปฏิบัติราชการ เทคนิคการจัดเก็บข้อมูลและจัดระบบข้อมูล การนำเครื่องมือและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เทคนิคการจัดประชุมสัมมนา เทคนิคการบริหารงบประมาณ เทคนิคการใช้เครื่องมือในการวัดและประเมินผล และเทคนิคการฝึกอบรมและเป็นวิทยากร

สมหมาย ช่างพรหมมา (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแยกเป็นด้านต่าง ๆ มีความต้องการเรียงลำดับ คือ ด้านบุคลิกลักษณะทั่วไป ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง มีความจริงใจต่อผู้อื่น มีเหตุผลในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย ฉลาดและมีไหวพริบ มีอารมณ์มั่นคง วางตัวได้เหมาะสมกับกาลเทศะ กล้าเผชิญหน้ากับปัญหา บุคลิกน่าเลื่อมใสศรัทธา เอาใจใส่ต่อหน้าที่ ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน สุขภาพแข็งแรง มีความรู้รอบตัว มีแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน เชื่อมมั่นตนเองมีความสามารถในการจูงใจคน

ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารทั่วไป ได้แก่ ไม่อาศัยอำนาจหน้าที่หาประโยชน์ส่วนตัว สามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน สามารถสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ สามารถใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี มีความรู้ในเรื่องระเบียบของทางราชการ ไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าผู้อื่น ติดตามการเปลี่ยนแปลงของทางราชการได้ทัน

ด้านความสามารถในการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ เข้าใจหลักสูตรและกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน เข้าใจจิตวิทยาการศึกษาผู้ใหญ่ เข้าใจและเห็นความสำคัญของสื่อการสอน สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน สามารถจัดสภาพแวดล้อมในศูนย์ให้ส่งเสริมการเรียนการสอนสามารถนิเทศการสอนและเข้าใจเรื่องการวัดผลและประเมินผล

ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ เข้าใจนโยบาย และความมุ่งหมายของการศึกษานอกโรงเรียน สามารถสร้างสัมพันธภาพอันดีกับหน่วยงานอื่นและ ชุมชน ความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า สามารถจัดองค์การของศูนย์ ฯ ได้อย่างเหมาะสม สามารถพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีประสิทธิภาพและสามารถวางแผนจัดทำแผนงาน โครงการ

ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนและนโยบายการพัฒนาชนบท ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงาน การศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ สามารถสร้างความสําคัญของการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน สามารถ ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เข้าใจนโยบายพัฒนาชนบท เข้าใจวิธีทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น และเข้าใจนโยบายเกี่ยวกับความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต (จปฐ.)

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารการศึกษา มีผู้ทำวิจัยไว้ดังนี้

ฟอกซ์ (Fox. 1979 : 1777-A) ได้ศึกษา เรื่องสมรรถภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตของ ดิชาธิการ พบว่ามีสมรรถภาพที่จำเป็นถึง 7 ด้าน เรียงตามลำดับความสำคัญและแบบแผนพฤติกรรม การปฏิบัติอันสำคัญที่สุดเฉพาะด้านนั้น ๆ ได้ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาบุคลากร มีแบบแผนพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่สำคัญที่สุดคือความสามารถ ในการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
2. ด้านทักษะความเป็นผู้นำ มีแบบแผนพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่สำคัญที่สุดคือความสามารถ ในการเป็นผู้นำทางการวางแผนและนโยบายการศึกษาร่วมกับสถานศึกษา

3. ด้านการประชาสัมพันธ์ มีแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่สำคัญที่สุดคือ ความสามารถในการสร้างความเข้าใจและการขอความสนับสนุนจากชุมชน

4. ด้านการพัฒนาหลักสูตร มีแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่สำคัญที่สุดคือ ความสามารถในการพิจารณาและตีความต้องการและความจำเป็นของสังคม ของคณะครู ของผู้ร่วมงาน และของนักศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ด้านการบริหารงานธุรการ มีแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่สำคัญที่สุดก็คือ ความสามารถในการเตรียมและวิเคราะห์งบประมาณ

6. ด้านกฎหมายการศึกษา มีแบบแผนพฤติกรรมการทำงานที่สำคัญที่สุดคือ ความสามารถในการสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาเป็นไปโดยถูกต้องอยู่ในขอบเขตของกฎหมายที่กำหนดให้ปฏิบัติ

7. ด้านการบริหารงานวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก มีแบบแผนอันเป็นพฤติกรรมการทำงานที่สำคัญที่สุด คือ ความสามารถในการจัดหา บำรุงรักษา และบริการ

มีส (Mees. 1980 : 4331-A) ได้ศึกษาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาสมรรถภาพจากผู้บริหารสถานศึกษาในรัฐอิลลินอยตอนใต้ จำนวน 120 คน โดยสร้างแบบสอบถามจากความรู้ความสามารถพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าความรู้ความสามารถที่มีความสำคัญอยู่ในอันดับสูง ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเหล่านั้นต้องการได้รับการพัฒนา คือ การติดต่อสื่อสาร การวางแผนภาวะผู้นำ การพัฒนาหลักสูตรและเค้าโครงการสอน การตัดสินใจสั่งการและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

โดว์เดิล (Dowdle. 1981 : 3343-3344-A) ได้ศึกษาความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในรัฐออลาบาма จำนวน 115 คน พบว่า ความรู้ความสามารถที่ต้องการที่จำเป็นคือ ความสามารถในการพัฒนาโครงการประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจระหว่างโรงเรียนกับสมาชิกในชุมชนและความ

ต้องการฝึกฝนในเรื่องการตกลงร่วมกัน โดยเน้นความสำเร็จของการตกลงร่วมกันในบทบาทและภารกิจของครูใหญ่ ตลอดจนความรู้ความสามารถในการประเมินผลงานของครู

แดเนียล และ โรส (Daniel and Rose. 1982 : 75-88) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และนักวิชาการทางการศึกษาผู้ใหญ่เกี่ยวกับความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานการศึกษาผู้ใหญ่ สรุปได้ว่า ความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานการศึกษาผู้ใหญ่ที่จัดอยู่ในอันดับสูงสุดดังต่อไปนี้ ธรรมชาติและความต้องการของผู้ใหญ่ การพัฒนาวิชาชีพตามจุดมุ่งหมายของหน้าที่ แหล่งทรัพยากรในชุมชน การสร้างโครงการ หน้าที่ของการศึกษาผู้ใหญ่การจัดองค์กรในชุมชน และวิธีการพัฒนาชุมชน

สมรรถภาพด้านทักษะได้แก่ การบริหารหรือการจัดโครงการ ความเป็นผู้นำกลุ่ม ผู้นำทางวิชาการและชุมชน การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ตามความต้องการของผู้เรียน การเป็นผู้เปิดเผยต่อสาธารณชนกล้าแสดงออก การเงินในแง่ของกระบวนการจัดการศึกษา และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงตนเอง บุคคลอื่น ๆ องค์กรและชุมชน

บร็อดด์ (Brodd. 1986 : 492 A) ได้ศึกษาความรู้และความต้องการในการเรียนรู้ของผู้บริหารหน่วยการสอนประเภทหลักสูตร 2 ปี และ 4 ปี ของวิทยาลัยในรัฐจำนวน 300 คน พบว่า ผู้บริหารหน่วยการสอนต้องการเรียนรู้อย่างกว้างขวางในเรื่องการพัฒนางาน การจัดการอย่างมีประสิทธิภาพแม้ว่าจะมีความไม่พึงพอใจของบุคคลเกิดขึ้น การใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการเพื่อใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดหาทุนจากภายนอก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศจึงสรุปได้ว่า ความรู้ ความสามารถหรือสมรรถภาพการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาเน้น แบ่ง

เป็นด้านต่าง ๆ ที่สำคัญและครอบคลุมเนื้อหาได้ 5 ด้าน คือ ด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และด้านธุรการ ซึ่งผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดจะมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานมากหรือน้อยเพียงใด ย่อมแตกต่างกันไปตามทักษะของบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดด้วย ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานในการศึกษาค้นคว้าดังต่อไปนี้

สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่ดำรงตำแหน่งทางบริหารต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนแตกต่างกัน
3. ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน
4. ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน
5. ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานที่ที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา
นอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยแบ่งวิธีดำเนินการ
เป็นขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. วิธีสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา
นอกโรงเรียนจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ทั้ง 72 แห่ง ใน
ปีงบประมาณ 2535 ซึ่งมีผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำนวน 146 คน และ
หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด แห่งละ 6 ฝ่าย จำนวน 432 คน รวม
ประชากรทั้งสิ้น 578 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้า ได้คัดเลือกตามขั้นตอนดังนี้

2.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้ตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่มีความ
เชื่อมั่นร้อยละ 95 ของ ยามาเน่ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2531 : 297 ; อ้างอิงมาจาก Yamane.

1967) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 คน เป็นผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน จังหวัดจำนวน 31 แห่ง

2.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่างศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 31 แห่ง โดยใช้วิธี สุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนประมาณร้อยละ 40 ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่อยู่ในเขตรับผิดชอบของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคทั้ง 5 แห่ง คือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ และภาคเหนือ แล้วจึงสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามรายชื่อศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด รายละเอียดดังนี้

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นรายภาค

ภาค	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	จำนวนศูนย์	ผู้ช่วย	หัวหน้าฝ่าย	รวม	จำนวนศูนย์	ผู้ช่วย	หัวหน้าฝ่าย	รวม
กลาง	17	34	102	136	7	14	42	56
ตะวันออก	8	16	48	64	3	6	18	24
ตะวันออกเฉียงเหนือ	17	35	102	137	7	14	42	56
ใต้	14	28	84	112	7	14	42	56
เหนือ	16	33	96	129	7	14	42	56
รวม	72	146	432	578	31	62	186	248

สำหรับรายชื่อศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ได้รับการส่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภูมิภาคได้ดังนี้

ภาคกลาง ได้แก่ กาญจนบุรี ชัยนาท นนทบุรี ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี ราชบุรี สระบุรี
ภาคตะวันออก ได้แก่ ฉะเชิงเทรา ตราด ระยอง
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ กาฬสินธุ์ ชัยภูมิ นครพนม บัรีรัมย์ มหาสารคาม ร้อยเอ็ด
มุกดาหาร

ภาคใต้ ได้แก่ กระบี่ ชุมพร ตรัง นครศรีธรรมราช ปัตตานี นิงงา ยะลา
ภาคเหนือ ได้แก่ กำแพงเพชร เชียงราย นครสวรรค์ น่าน เพชรบูรณ์ ลำปาง สุโขทัย

วิธีสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพและมีความเที่ยงตรงกับสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาขอบข่ายในหน้าที่ความรับผิดชอบ ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและความรู้ความสามารถสำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตลอดจนคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีสมรรถภาพ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสร้างแบบสอบถาม

2. นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอประธานคณะกรรมการ กรรมการควบคุมปริญญาโทและผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ความครอบคลุมและความชัดเจนของสำนวนภาษาที่ใช้

3. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด นครปฐม ลพบุรี นครนายก สมุทรปราการ ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการวิจัย จำนวน 48 คน เมื่อนำผลมาวิเคราะห์หาค่าคุณภาพของแบบสอบถาม โดยหาค่าอำนาจจำแนกเป็น

รายชื่อ และเลือกข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 1.75 ขึ้นไปไว้เป็นข้อคำถาม ได้ข้อคำถามทั้งหมด 44 ข้อ และหาค่าความเชื่อมั่นตามแบบสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 31 จังหวัด

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษาเอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาเอกโรงเรียนจังหวัด แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ เกี่ยวกับข้อมูลเรื่อง ตำแหน่ง อายุ เพศ วุฒิต่างการศึกษา และสถานที่ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษาเอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาเอกโรงเรียนจังหวัด มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) กำหนดระดับสมรรถภาพการปฏิบัติงานไว้ 4 ระดับ คือ มากที่สุด มาก น้อย น้อยที่สุด โดยแบ่งเป็น 5 ด้านการปฏิบัติงาน คือ

1. ด้านบริหาร
2. ด้านวิชาการ
3. ด้านบุคลากร
4. ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
5. ด้านธุรการ

เกณฑ์การให้คะแนน ในการกำหนดคะแนนของตัวเลือกสำหรับแบบสอบถามที่เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ในตอนที่ 2 นั้น ผู้วิจัยได้กำหนดคะแนนเป็น 4 ระดับ คือ

ถ้ากลุ่มตัวอย่างตอบ มีสมรรถภาพมากที่สุด ให้นำน้ำหนักคะแนน 4 คะแนน

ถ้ากลุ่มตัวอย่างตอบ มีสมรรถภาพค่อนข้างมาก ให้นำน้ำหนักคะแนน 3 คะแนน

ถ้ากลุ่มตัวอย่างตอบ มีสมรรถภาพค่อนข้างน้อย ให้นำน้ำหนักคะแนน 2 คะแนน

ถ้ากลุ่มตัวอย่างตอบ มีสมรรถภาพน้อยที่สุด ให้นำน้ำหนักคะแนน 1 คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเกี่ยวกับสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ควรได้รับการพัฒนา โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้อย่างอิสระ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูล โดยจัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างพร้อมหนังสือส่งทางไปรษณีย์ถึงผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์และหัวหน้าฝ่ายศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 31 ศูนย์ โดยกำหนดระยะเวลาการตอบและส่งคืนมาระหว่าง วันที่ 1 ถึง 20 ธันวาคม 2535 จากการส่งแบบสอบถามทั้งหมด 248 ฉบับได้รับคืนมา 240 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 96.77 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์ได้จำนวน 230 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.58 ของแบบสอบถามทั้งหมด นำมาตรวจให้คะแนน

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม นำมาแจกแจงความถี่ นำเสนอเป็นค่าร้อยละ

3. ข้อมูลตอนที่ 2 ซึ่งเป็นความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด นำมาหาค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ย ของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ t-test และกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปโดยใช้ F-test

ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS-X

4. สำหรับข้อมูลตอนที่ 3 ได้นำประเด็นความคิดเห็นต่าง ๆ มาหาค่าความถี่ และจัดกลุ่มประเด็นและหาค่าร้อยละ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การตรวจสอบเมื่อหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

1.1 การค่าอำนาจจำแนกโดยวิธีการแจกแจงที่ใช้เทคนิคร้อยละ 25 ของ เอ็ดเวิร์ด

(Edward. 1954 : 152) ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2}{n_H} + \frac{S_L^2}{n_L}}}$$

เมื่อ t = แทนค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution

$\bar{X}_H$ = แทนค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูง

$\bar{X}_L$ = แทนค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มต่ำ

S_H^2 = แทนค่าความแปรปรวนของกลุ่มสูง

S_L^2 = แทนค่าความแปรปรวนของกลุ่มต่ำ

n_H = แทนขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มสูง

n_L = แทนขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มต่ำ

✓ 1.2 การค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach. 1970 : 161) ใช้สูตร

$$\alpha = \frac{N}{N-1} \left[1 - \frac{\sum S^2_i}{S^2_t} \right]$$

เมื่อ α = แทนค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด
 N = แทนจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด
 $\sum S^2_i$ = แทนค่าความแปรปรวนของแบบสอบถามรายข้อ
 S^2_t = แทนค่าความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งหมด

✓ 2. ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่

2.1 ค่าร้อยละ ใช้สูตร (ประคอง กรรณสูตร. 2534 : 27-28)

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนผู้ตอบ} \times 100}{\text{ประชากรทั้งหมด}}$$

✓ 2.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และ อังคณา

สายยศ. 2531 : 59)

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

เมื่อ $\bar{X}$ = แทนค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ = แทนค่าผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N = แทนจำนวนข้อมูล

✓ 2.3 หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร (ล้วน

สายยศ และ อังคณา สายยศ. 2531 : 64)

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

เมื่อ S.D. = แทนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X^2$ = แทนค่าผลรวมของคะแนนกำลังสอง

$(\sum X)^2$ = แทนผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

n = แทนค่าจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรสองกลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้สูตร (ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. 2531 : 86)

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

เมื่อ t = แทนค่าพิจารณาใน t-distribution

$\bar{X}_1, \bar{X}_2$ = แทนค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มตัวอย่างที่ 2

S_1^2, S_2^2 = แทนค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มตัวอย่างที่ 2

n_1, n_2 = แทนขนาดของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 และกลุ่มตัวอย่างที่ 2

3.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างมากกว่าสองกลุ่มขึ้นไป และวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. 2531 : 95)

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

เมื่อ F	=	แทนค่าการแจกแจงความถี่ F
MS_b	=	แทนค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MS_w	=	แทนค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

เมื่อผลการวิเคราะห์มีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี Studentized q -Statistic แบบ Newman-Keuls Method โดยใช้สูตร (Winer, 1971 : 210-218)

$$q = \frac{\bar{T}_{\text{Largest}} - \bar{T}_{\text{Smallest}}}{MS_{\text{error}}/n}$$

เมื่อ q	=	แทนความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ย
$\bar{T}_{\text{Largest}}$	=	แทนคะแนนเฉลี่ย Treatment ที่มากที่สุด
$\bar{T}_{\text{Smallest}}$	=	แทนคะแนนเฉลี่ย Treatment ที่น้อยที่สุด
MS_{error}	=	แทน Mean Square ของความคลาดเคลื่อน (MS_w)
n	=	แทน Harmonic Mean ของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอนตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัว ของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เสนอข้อมูลเป็นคำร้อยละ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์สมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เสนอข้อมูลเป็นค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ระหว่างผู้มีตำแหน่ง อายุ เพศ วุฒิทางการศึกษา และการปฏิบัติงานอยู่ในสถานที่ที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นการทดสอบสมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า เสนอผลโดยการใช้สถิติ t-test และ F-test

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อความสำคัญในการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่ให้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ เสนอผลโดยการใช้ความถี่และคำร้อยละ

ตอนที่ 1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันและความสะดวกในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำสัญลักษณ์มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

- N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
- $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
- S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Diviation)
- t แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
- F แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
- SS แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
- MS แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกยกกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
- df แทน ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
- * แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- ** แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ข้อมูลสถานภาพส่วนตัว ของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิทางการศึกษาและสถานที่ในการปฏิบัติงานดังรายละเอียดในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนกตามตัวแปรต้น

สถานภาพส่วนตัวด้าน	ตัวแปรต้น	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งการปฏิบัติงาน	1.1 ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์	59	25.70
	1.2 หัวหน้าฝ่าย	171	74.30
	รวม	230	100.00
2. เพศ	2.1 ชาย	155	67.40
	2.2 หญิง	75	32.60
	รวม	230	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

สถานภาพส่วนตัวด้าน	ตัวแปรต้น	จำนวน	ร้อยละ
3. อายุ	3.1 ต่ำกว่า 41 ปี	98	42.60
	3.2 ตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป	132	57.41
	รวม	230	100.00
4. วุฒิทางการศึกษา	4.1 ระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า	193	83.90
	4.2 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี	37	16.10
	รวม	230	100.00
5. สถานที่ในการปฏิบัติงาน	5.1 ภาคกลาง	52	22.60
	5.2 ภาคตะวันออก	17	7.41
	5.3 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	55	23.90
	5.4 ภาคใต้	53	23.00
	5.5 ภาคเหนือ	53	23.00
	รวม	230	100.00

จากตาราง 2 แสดงว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 230 คน จำแนกตามตัวแปรต้นที่ศึกษาได้ดังนี้

ตำแหน่งการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์
จำนวน 59 คน และหัวหน้าฝ่ายจำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 และ 74.3 ตามลำดับ

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย จำนวน 155 คน และเพศหญิงจำนวน 75 คน คิด
เป็นร้อยละ 67.4 และ 32.6 ตามลำดับ

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี มีจำนวน 98 คน และอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป
มีจำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 42.6 และ 57.4 ตามลำดับ

วุฒิทางการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่ามีจำนวน 193
คน และระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 83.9 และ 16.1 ตามลำดับ

สถานที่ปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานอยู่ในภาคกลางจำนวน 52 คน ภาค
ตะวันออกจำนวน 17 คน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 55 คน ภาคใต้จำนวน 53 คน และ
ภาคเหนือจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 22.6, 7.4 23.9 23.0 และ 23.0 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนกเป็น 5 ด้าน คือด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และด้านธุรการ นำเสนอเป็นค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลผลไว้ 4 ระดับตามคะแนนที่ได้จากค่าเฉลี่ยโดยกำหนดช่วงคะแนน (Class Interval) ดังนี้

สมรรถภาพน้อยที่สุด	ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00-1.75
สมรรถภาพน้อย	ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.76-2.50
สมรรถภาพมาก	ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.51-3.25
สมรรถภาพมากที่สุด	ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.26-4.00

รายละเอียดแสดงในตาราง 3 ถึงตาราง 8 ตามลำดับดังนี้

ตาราง 3 ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดด้านบริหาร

ข้อที่	การปฏิบัติงานด้านบริหาร	$\bar{X}$	S.D.
1	วางแผนก่อนลงมือปฏิบัติงานทุกครั้ง	2.92	0.66
2	ปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างจริงจัง	2.83	0.66
3	เมื่อต้องตัดสินใจงานในหน้าที่จะตัดสินใจสั่งการด้วยความเด็ดขาดกล้าหาญ	2.87	0.79
4	มอบหมายงานและอำนาจให้กับทีมงานอย่างลดหลั่นและเหมาะสม	2.86	0.74
5	สั่งการได้กระตือรือร้นชัดเจนทุกกรณี	2.76	0.70
6	ใส่ใจต่อสัญญาข้อตกลงที่ได้ประสานงานไว้แล้วอย่างเคร่งครัด	2.97	0.78
7	เอาใจใส่ติดตามงานอย่างทั่วถึง	2.94	0.71
8	มีหูตากว้างขวางรู้ข้อมูลที่ต้องทันเหตุการณ์	2.97	0.74
9	แจ้งหลักเกณฑ์การติดตามประเมินผลงานให้ทราบอย่างทั่วถึงกัน	2.74	0.71
10	แก้ปัญหาด้วยเหตุผลอย่างรอบคอบเสมอ	2.90	0.71
	รวม	2.88	0.72

จากตาราง 3 แสดงว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความคิดเห็นที่
 ผู้อำนวยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบริหารอยู่ในระดับมาก
 ($\bar{X} = 2.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความ
 คิดเห็นว่าการใส่ใจต่อสัญญาข้อตกลงที่ได้ประสานงานไว้แล้วอย่างเคร่งครัดและการมีเหตุทวงถาม
 รู้ข้อมูลที่ถูกต้องทันเหตุการณ์ เป็นเรื่องที่ผู้อำนวยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพ
 ทางการบริหารมากกว่าข้ออื่น ๆ ($\bar{X} = 2.97$) และผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมี
 ความคิดเห็นว่า การแจ้งหลักเกณฑ์การติดตามประเมินผลงานให้ทราบอย่างทั่วถึงกัน เป็นเรื่องที่
 ผู้อำนวยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ($\bar{X} = 2.74$)

ตาราง 4 ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดด้านวิชาการ

ข้อที่	การปฏิบัติงานด้านวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.
11	สามารถชี้แจงนโยบายที่เกี่ยวข้องให้ผู้ร่วมงานเข้าใจได้อย่างแจ่มชัด	2.94	0.73
12	หลอมรวมนโยบายของหน่วยเหนือทุกระดับให้เป็นนโยบายของศูนย์ ฯ จังหวัด ได้อย่างเหมาะสม	2.83	0.70
13	เข้าใจหลักสูตรที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอในฐานะที่เป็นผู้นำทางการบริหารงานวิชาการของศูนย์ ฯ จังหวัด	2.96	0.63
14	สามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานในการเลือกรูปแบบกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน ได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย	2.87	0.64
15	เข้าใจจิตวิทยาการศึกษาที่เกี่ยวข้องอย่างดีในฐานะผู้กำกับดูแลคุณภาพการศึกษา	2.89	0.63
16	เห็นความสำคัญของสื่อการศึกษาแต่ละประเภทที่มีต่อบทบาทในการจัดการศึกษานอกโรงเรียน	2.93	0.70
17	ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษามาใช้ในงานการศึกษานอกโรงเรียน	2.87	0.79
18	เข้าใจระเบียบการวัดผลประเมินผลแต่ละหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียนอย่างดีในฐานะผู้อนุมัติผลการเรียน	3.05	0.62
19	สามารถประสมประสานความคิดเห็นทางวิชาการของผู้ร่วมงานเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างดี	2.82	0.67

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	การปฏิบัติงานด้านวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.
20	กำกับดูแลให้มีการนิเทศติดตามประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจัง	2.76	0.75
	รวม	2.89	0.68

จากตาราง 4 แสดงว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความคิดเห็นที่
 ผู้อำนวยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านวิชาการอยู่ในระดับ
 มาก ($\bar{X} = 2.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมี
 ความคิดเห็นว่าการเข้าใจระเบียบการวัดผลประเมินผลแต่ละหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียนอย่างดี
 ในฐานะผู้อำนวยผลการเรียน เป็นเรื่องที่ผู้อำนวยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพ
 มากกว่าข้ออื่น ๆ ($\bar{X} = 3.05$) และผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นที่
 การกำกับดูแลให้มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง
 จริงจัง เป็นเรื่องที่ผู้อำนวยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ($\bar{X}$
 = 2.76)

ตาราง 5 ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดด้านบุคลากร

ข้อที่	การปฏิบัติงานด้านบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.
21	รู้จักเลือกใช้คนได้เหมาะสมกับงาน	2.79	0.77
22	สามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้กระตือรือร้นที่จะร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ	2.66	0.83
23	กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลอย่างเปิดเผยเพื่อให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน	2.83	0.82
24	ประสานความขัดแย้งในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมทุกกรณี	2.60	0.87
25	เอาใจใส่ประเมินศักยภาพของผู้ร่วมงานอย่างยุติธรรม	2.74	0.82
26	พัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	2.67	0.76
27	จัดสวัสดิการในหน่วยงานได้เป็นที่พึงพอใจของผู้ร่วมงานส่วนใหญ่	2.56	0.82
28	ให้ความสำคัญกับการรักษาระเบียบวินัยในหน่วยงานอย่างจริงจัง	2.97	0.71
29	ปกป้องจรรยาบรรณของสมาชิกผู้ร่วมงาน เพื่อรักษาสถานภาพของหน่วยงานให้เป็นที่ศรัทธาของสังคม	3.03	0.64
30	เป็นที่พึ่งของผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาทั้งเรื่องงานและปัญหาส่วนตัว	2.80	0.82
	รวม	2.76	0.79

จากตาราง 5 แสดงว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความคิดเห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่าการปกป้องจรรยาบรรณของสมาชิกผู้ร่วมงานเพื่อรักษาสถานภาพของหน่วยงานให้เป็นที่ยศรัทธาของสังคม เป็นเรื่อง que ผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพมากกว่าข้ออื่น ๆ ($\bar{X} = 3.03$) และผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่าการจัดสวัสดิการในหน่วยงานได้เป็นที่พึงพอใจของผู้ร่วมงานส่วนใหญ่ เป็นเรื่อง que ผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ($\bar{X} = 2.56$)

ตาราง 6 ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ข้อที่	การปฏิบัติงานด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	$\bar{X}$	S.D.
31	มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับคนทุกระดับ	3.12	0.80
32	วางตัวเหมาะสมเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป	3.07	0.71
33	รู้จักใช้โอกาสที่เหมาะสมประชาสัมพันธ์หน่วยงาน	3.16	0.72
34	ศึกษาสภาพปัจจุบันของชุมชนเพื่อประมวลข้อมูลให้พร้อมแก่การวางแผนปฏิบัติงาน	2.76	0.72
35	สำรวจทำเนียบผู้นำชุมชน องค์กรต่าง ๆ ไว้พร้อมที่จะติดต่อประสานงานได้โดยสะดวก	2.76	0.74
36	จำคนแม่่นักทาสได้ถูกต้อง	3.07	0.65
37	มีเทคนิคในการติดต่อสื่อความเข้าใจกับบุคคลกลุ่มต่าง ๆ ได้ดีทุกระดับชั้น	3.00	0.70
38	ไปพบปะประชาชนตรงเวลาตามที่นัดหมายไว้เสมอ	3.10	0.73
	รวม	2.99	0.72

จากตาราง 6 แสดงว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความคิดเห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่า การรู้จักใช้โอกาสที่เหมาะสมประชาสัมพันธ์หน่วยงานเป็นเรื่องที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพมากกว่าข้ออื่น ๆ ($\bar{X} = 3.16$) และผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่า การสำรวจทำเนียบผู้นำชุมชนองค์กรต่าง ๆ ไว้พร้อมที่จะประสานงานได้โดยสะดวก เป็นเรื่องที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ($\bar{X} = 2.67$)

ตาราง 7 ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดด้านธุรการ

ข้อที่	การปฏิบัติงานด้านธุรการ	$\bar{X}$	S.D.
39	ให้คำแนะนำการวางระบบงานสารบรรณของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.79	0.74
40	แม่นยำระเบียบงานสารบรรณ ตรวจสอบงานโดยไม่มีงานผิดพลาดหลุดลอดไปได้	2.94	0.65
41	การตรวจสอบงานการเงินจะเพิ่มความรอบคอบมากขึ้นเป็นพิเศษ	3.15	0.64
42	กวดขันการบำรุงรักษายานพาหนะ อุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงานอยู่เสมอ	2.99	0.72
43	แนะนำการพัฒนาอาคารสถานที่ให้ประหยัด เรียบง่าย ดูดี โดยสามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มที่	3.09	0.70
44	อนุมัติการใช้งบประมาณโดยคำนึงถึงประโยชน์ทางการศึกษาของประชาชนเป็นอันดับแรก	3.10	0.76
	รวม	3.01	0.70

จากตาราง 7 แสดงว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความคิดเห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านธุรการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่า การตรวจผ่านงานการเงินจะเพิ่มความรอบคอบมากขึ้นเป็นพิเศษเป็นเรื่องที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพมากกว่าข้ออื่น ๆ ($\bar{X} = 3.15$) และผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่า การให้คำแนะนำการวางระบบงานสารบรรณของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเรื่องที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพน้อยกว่าข้ออื่น ๆ ($\bar{X} = 2.79$)

ตาราง 8 ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยส่วนรวม

ข้อที่	สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์	$\bar{X}$	S.D.
1	ด้านบริหาร	2.88	0.72
2	ด้านวิชาการ	2.89	0.68
3	ด้านบุคลากร	2.76	0.79
4	ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	2.99	0.72
5	ด้านธุรการ	3.01	0.71
	รวม	2.91	0.72

จากตาราง 8 แสดงว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความคิดเห็นที่
 ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับ
 มาก ($\bar{X} = 2.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมี
 ความคิดเห็นที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านธุรการ
 มากกว่าด้านอื่น ๆ ($\bar{X} = 3.01$) และมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากรน้อยกว่าด้านอื่น ๆ
 ($\bar{X} = 2.76$)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอก
โรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

เพื่อทดสอบสมมุติฐานที่กำหนดไว้ว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ดำรงตำแหน่งทางบริหารต่างกัน อายุต่างกัน เพศต่างกัน และวุฒิทางการศึกษาต่างกัน จะมีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างโดยทดสอบหาค่า t-distribution ดังรายละเอียดแสดงในตาราง 9 ถึงตาราง 12 ส่วนความคิดเห็นของผู้ที่ปฏิบัติงานในสถานที่ที่ต่างกันนั้น เปรียบเทียบความแตกต่างโดยทดสอบหาค่า F-distribution รายละเอียดแสดงในตาราง 13 ถึงตาราง 16 ตามลำดับต่อไปนี้

ตาราง 9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อ
สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนกตามตำแหน่ง

สมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์	ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์		หัวหน้าฝ่าย		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านบริหาร	32.60	6.14	31.40	6.17	1.29
ด้านวิชาการ	26.57	4.47	25.79	4.74	1.15
ด้านบุคลากร	28.73	5.96	27.27	6.47	1.58
ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	24.91	4.06	23.61	4.48	2.06*
ด้านธุรการ	18.59	3.21	17.89	3.37	1.43
รวม	131.41	21.86	126.01	23.33	1.60

* $P < .05$

จากตาราง 9 แสดงว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์มีความเห็นคิดต่อ สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน แตกต่างจากผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลากรและด้านธุรการนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 18.59-32.60 และ 17.89-31.40 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวม ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์และผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยข้อหนึ่ง

ตาราง 10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อ
สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนกตามอายุ

สมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์	อายุต่ำกว่า 41 ปี		อายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านบริหาร	31.18	6.35	32.09	6.00	1.11
ด้านวิชาการ	25.72	4.73	26.19	4.65	0.74
ด้านบุคลากร	26.65	6.39	28.38	6.26	2.05*
ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	23.51	4.69	24.27	4.17	1.30
ด้านธุรการ	17.76	3.45	18.30	3.24	1.19
รวม	124.92	23.81	129.23	22.37	1.40

* $P < .05$

จากตาราง 10 แสดงว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์ ด้านบุคลากรแตกต่างจากผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและด้านธุรการก็แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าเฉลี่ย 17.76-31.18 และ 18.30-32.09 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวม ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี และที่มีอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยข้อที่สอง

ตาราง 11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อ
สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จำแนกตามเพศ

สมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์	ชาย		หญิง		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านบริหาร	31.40	6.44	31.31	5.55	0.72
ด้านวิชาการ	25.98	5.01	26.01	3.92	0.05
ด้านบุคลากร	27.74	6.79	27.45	5.40	0.35
ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	24.15	4.60	23.53	3.99	1.04
ด้านธุรการ	18.15	3.38	17.89	3.24	0.56
รวม	127.99	24.45	126.20	19.92	0.59

จากตาราง 11 แสดงว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้งเพศชายและหญิง มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 18.15-31.40 และ 17.89-31.31 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้งเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานการวิจัยข้อสาม

ตาราง 12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อ
 สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จำแนกตามวุฒิทาง
 การศึกษา

สมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์	ปริญญาตรีและต่ำกว่า		สูงกว่าปริญญาตรี		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
ด้านบริหาร	31.91	6.15	30.75	6.24	1.03
ด้านวิชาการ	26.20	4.75	25.00	4.24	1.53
ด้านบุคลากร	27.77	6.30	27.08	6.77	0.55
ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	23.99	4.47	23.86	4.10	0.17
ด้านธุรการ	18.14	3.23	17.70	3.93	0.80
รวม	128.00	22.97	124.60	23.66	0.80

จากตาราง 12 แสดงว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีวุฒิทางการศึกษา ระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า และระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในทุกด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 18.14-31.91 และ 17.70-30.75 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีวุฒิทางการศึกษา ระดับตั้งแต่ปริญญาตรีและต่ำกว่าและระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าเฉลี่ย 128.00 และ 124.60 ตามลำดับ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่สี่

ตาราง 13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อ
สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จำแนกตามสถานที่
ในการปฏิบัติงาน

สมรรถภาพการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS.	MS.	F
1. ด้านบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	4	679.46	169.86	4.77*
	ภายในกลุ่ม	225	8010.43	35.60	
	รวม	229	3689.89		
2. ด้านวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	4	589.94	149.73	7.63*
	ภายในกลุ่ม	225	4413.04	19.61	
	รวม	229	5011.98		
3. ด้านบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	4	736.56	184.14	4.86*
	ภายในกลุ่ม	225	8431.78	37.86	
	รวม	229	9218.34		

ตาราง 13 (ต่อ)

สมรรถภาพการปฏิบัติงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS.	MS.	F
4. ด้านสร้างความสัมพันธ์ กับชุมชน	ระหว่างกลุ่ม	4	515.92	128.98	7.38*
	ภายในกลุ่ม	225	3931.45	17.47	
	รวม	229	4447.37		
5. ด้านธุรการ	ระหว่างกลุ่ม	4	190.33	47.58	4.54*
	ภายในกลุ่ม	225	2356.55	10.47	
	รวม	229	2546.88		

* $P < .05$

จากตาราง 13 แสดงว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ ภาคใต้ มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อให้เห็นความแตกต่างดังกล่าวชัดเจน จึงได้เปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีการทางสถิติแบบสตีเวนส์ นิวแมน-คูลส์ ดังปรากฏในตาราง 14

ตาราง 14 การเปรียบเทียบรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน

สมรรถภาพ ด้าน	สถานที่ในการ ปฏิบัติงาน		ความแตกต่างระหว่างสถานที่				
			ได้	ตะวันออก	เหนือ	กลาง	ตะวันออกเฉียงเหนือ
1. บริหาร		$\bar{X}$	28.62	31.59	32.58	32.64	32.98
	ได้	28.62	-	2.97	3.96*	4.02*	4.36*
	ตะวันออก	31.59		-	0.99	1.05	1.39
	เหนือ	32.58			-	0.06	0.40
	กลาง	32.64				-	0.34
	ตะวันออกเฉียงเหนือ	32.98					-
2. วิชาการ		$\bar{X}$	23.15	25.59	26.58	27.04	29.29
	ได้	23.15	-	2.441	3.43*	3.89*	4.14*
	ตะวันออก	25.59		-	0.99	1.45	1.70
	เหนือ	26.58			-	0.46	0.71
	กลาง	27.04				-	0.25
	ตะวันออกเฉียงเหนือ	27.29					-

ตาราง 14 (ต่อ)

สมรรถภาพ ด้าน	สถานที่ในการ ปฏิบัติงาน		ความแตกต่างระหว่างสถานที่				
			ใต้	ตะวันออก	เหนือ	กลาง	ตะวันออกเฉียงเหนือ
3. บุคลากร		$\bar{X}$	24.51	27.82	28.05	28.56	29.36
	ใต้	24.51	-	3.31	3.54	4.05*	4.85*
	ตะวันออก	27.82		-	0.23	0.74	1.54
	เหนือ	28.05			-	0.51	1.31
	กลาง	28.56				-	0.88
	ตะวันออกเฉียงเหนือ	29.36					-
4. สรีระ ความ สัมพันธ์ กับชุมชน		$\bar{X}$	21.35	23.76	24.35	24.61	25.47
	ใต้	21.35	-	2.41	3.00*	3.26*	4.12*
	ตะวันออก	23.76		-	0.59	0.85	1.71
	เหนือ	24.35			-	0.26	1.12
	กลาง	24.61				-	0.86
	ตะวันออกเฉียงเหนือ	25.47					-

ตาราง 14 (ต่อ)

สมรรถภาพ ด้าน	สถานที่ในการ ปฏิบัติงาน		ความแตกต่างระหว่างสถานที่				
			ใต้	ตะวันออก	เหนือ	กลาง	ตะวันออกเฉียงเหนือ
5. ชุมการ		$\bar{X}$	16.45	18.34	18.41	18.47	18.90
	ใต้	16.45	-	1.89	1.96*	2.02*	2.45*
	ตะวันออก	18.34		-	0.07	0.13	0.56
	เหนือ	18.41			-	0.06	0.49
	กลาง	18.47				-	0.43
	ตะวันออกเฉียงเหนือ	18.90					-

จากตาราง 14 พบว่า เมื่อวิเคราะห์รายคู่ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคใต้กับภาคเหนือ มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและด้านธุรการ ส่วนด้านบุคลากรนี้ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนรายคู่ ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคใต้กับภาคกลาง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่ามีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญของสถิติที่ระดับ .05 ในทุกด้าน

ตาราง 15 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อ
สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จำแนกตามสถานที่
ในการปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS.	MS.	F
ระหว่างกลุ่ม	4	12979.48	3244.87	6.73*
ภายในกลุ่ม	224	108007.55	482.17	-
รวม	228	120987.03	-	-

จากตาราง 15 แสดงว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ใน
สถานที่ต่าง ๆ มีความเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน
จังหวัดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อห้า

เพื่อทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ ได้นำไปวิเคราะห์ตามวิธีของ สตีเวนส์ นิวแมนคูลส์
ดังแสดงในตาราง 16

ตาราง 16 การเปรียบเทียบรายคู่ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจำแนกตามสถานที่ในการปฏิบัติงาน

สถานที่ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	ภาคใต้	ภาคตะวันออก	ภาคกลาง	ภาคเหนือ	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
		114.09	127.23	130.05	131.39	134.02
ภาคใต้	114.09	-	13.14	15.96*	17.30*	19.93*
ภาคตะวันออก	127.23		-	2.82	4.16	6.79
ภาคกลาง	130.05			-	1.34	3.97
ภาคเหนือ	131.39				-	3.93
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	134.02					-

จากตาราง 16 แสดงว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคใต้มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกับผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือ ภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคตะวันออกนั้นมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อความสำคัญ
ในการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
ที่ให้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ เสนอผลโดยการใช้ความถี่และค่าร้อยละ

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามแบบสอบถามปลายเปิดที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นโดยอิสระนั้น จากแบบสอบถามที่ตอบสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 230 ฉบับ มีผู้ตอบแบบสอบถามที่แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระจำนวน 148 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 64.34 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด จัดกลุ่มประเด็นให้ตรงกับสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ได้ 4 ด้าน รายละเอียดปรากฏตามตาราง 17

ตาราง 17 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อการพัฒนา
สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ความสำคัญการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์	ความถี่	ร้อยละ
1. ด้านบริหาร		
1.1 ความสามารถในการวางแผนและปฏิบัติงานได้ตามแผนที่วางไว้ ตลอดจนการติดตามประเมินผลงานตามแผน	19	34.55
1.2 ความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้เหมาะสม มีความกล้าตัดสินใจ แก้ไขปัญหา กล้ารับผิดชอบ	19	34.55
1.3 ความสามารถในการประชาสัมพันธ์งาน ประสานงานกับบุคคลและ กลุ่มบุคคลทุกระดับ	17	30.90
รวม	55	100.00
2. ด้านวิชาการ		
2.1 มีความรู้ความเข้าใจนโยบายของกรมการศึกษานอกโรงเรียน	11	50.00
2.2 ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวัดผลประเมินผล	8	36.36
2.3 ความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรต่าง ๆ ของการศึกษานอกโรงเรียน	3	13.64
รวม	22	100.00

ตาราง 17 (ต่อ)

ความสำคัญการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์	ความถี่	ร้อยละ
3. ด้านบุคลากร		
3.1 ความสามารถในการครองคน เข้าถึงจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา	22	42.31
3.2 มีทักษะการประนีประนอมแก้ไขข้อขัดแย้ง	20	38.46
3.3 มีความสามารถสร้างขวัญกำลังใจ	10	19.23
รวม	52	100.00
4. ด้านธุรการ		
4.1 สามารถบริหารการเงินงบประมาณได้อย่างเป็นระบบ	12	63.16
4.2 สามารถจัดระบบงานสารบรรณ	4	21.05
4.3 มีความรู้แม่นยำในกฎระเบียบการปฏิบัติงาน	3	15.79
รวม	19	100.00

จากตาราง 17 พบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความคิดเห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ควรได้รับการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านบริหาร ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดควรได้รับการพัฒนาสมรรถภาพในประเด็นความสามารถในการวางแผน และปฏิบัติงานได้ตามแผนที่วางไว้ ตลอดจนการติดตามประเมินผลงานตามแผน ซึ่งมีจำนวนความคิดเห็นเท่ากับ เรื่องความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้เหมาะสม มีความกล้าตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา กล้ารับผิดชอบ ร้อยละ 34.55

2. ด้านวิชาการ ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ร้อยละ 50.00 เห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ควรได้รับการพัฒนาสมรรถภาพในประเด็นความรู้ความเข้าใจในนโยบายของกรมการศึกษาออกโรงเรียน และรองลงมา ร้อยละ 36.36 เห็นว่าควรได้รับการพัฒนาในประเด็นความรู้ความเข้าใจเรื่องการวัดผลประเมินผล

3. ด้านบุคลากร ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ร้อยละ 42.31 เห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ควรได้รับการพัฒนาสมรรถภาพในประเด็นความสามารถในการครองคน เข้าถึงจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชา และรองลงมา ร้อยละ 38.46 เห็นว่าควรได้รับการพัฒนาในประเด็นทักษะการประนีประนอม แก้ไขข้อขัดแย้ง

4. ด้านธุรการ ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ร้อยละ 63.16 เห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ควรได้รับการพัฒนาสมรรถภาพในประเด็นความสามารถบริหารการเงิน งบประมาณได้อย่างเป็นระบบ และรองลงมา ร้อยละ 21.05 เห็นว่า ควรได้รับการพัฒนาในประเด็นความสามารถจัดระบบงานสารบรรณ

4. ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน
5. ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานที่ที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 72 แห่ง มีจำนวน 578 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามาเน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 248 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นและสุ่มอย่างง่าย ได้ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 31 ศูนย์.
3. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เกี่ยวกับสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีจำนวน 44 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามจำนวน 248 ฉบับ ให้กับผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดโดยทางไปรษณีย์ และได้รับกลับคืนมา 240 ฉบับ เมื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม พบว่ามีแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำไปวิเคราะห์ผลการวิจัยได้จำนวน 230 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.83 ของแบบสอบถามทั้งหมด

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้กล่าวถึงสรุปผลการวิจัย เกี่ยวกับความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า สมมุติฐานในการศึกษาค้นคว้า วิธีดำเนินการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการศึกษาค้นคว้า อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
2. เพื่อเปรียบเทียบสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดระหว่างผู้ที่มีตำแหน่ง อายุ เพศ วุฒิต่างกันและการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

สมมุติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ดำรงตำแหน่งทางบริหารต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน
3. ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่เพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS-X วิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และด้านธุรการโดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ย ของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ t-test และกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้ F-test

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามทัศนะของผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความเห็นว่าสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีความเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านธุรการมากเป็นลำดับแรก รองลงมาคือด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านวิชาการ ด้านบริหาร และด้านบุคลากร ตามลำดับ
2. เมื่อพิจารณาสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในด้านต่าง ๆ เป็นรายชื่อ พบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความเห็นว่าสมรรถภาพทุกข้อในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีข้อที่อยู่ในอันดับมากจำนวนสามข้อแรก ดังนี้

2.1 ด้านบริหาร

- 1) ใส่ใจต่อสัญญาข้อตกลงที่ได้ประสานงานไว้แล้วอย่างเคร่งครัด
- 2) มีชุดกว้างขวางรู้ข้อมูลที่ถูกต้องทันเหตุการณ์
- 3) เอาใจใส่ติดตามงานอย่างทั่วถึง

2.2 ด้านวิชาการ

- 1) เข้าใจระเบียบการวัดผลประเมินผลแต่ละหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน
อย่างดีในฐานะผู้อนุมัติผลการเรียน
- 2) เข้าใจหลักสูตรที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอในฐานะที่เป็นผู้นำทางการบริหาร
งานวิชาการของศูนย์ ฯ จังหวัด
- 3) สามารถชี้แจงนโยบายที่เกี่ยวข้องให้ผู้ร่วมงานเข้าใจได้อย่างแจ่มชัด

2.3 ด้านบุคลากร

- 1) ปกป้องจรรยาบรรณของสมาชิกผู้ร่วมงานเพื่อรักษาสถานภาพของหน่วยงาน
ให้เป็นที่ยศรัทธาของสังคม
- 2) ให้ความสำคัญกับการรักษาระเบียบวินัยในหน่วยงานอย่างจริงจัง
- 3) กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลอย่างเปิดเผยเพื่อให้ทุกคนเข้าใจตรง
กัน

2.4 ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

- 1) รู้จักใช้โอกาสที่เหมาะสมประชาสัมพันธ์หน่วยงาน
- 2) มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับคนทุกระดับ
- 3) ไปพบกับประชาชนตรงเวลาตามที่นัดหมายไว้เสมอ

2.5 ด้านธุรการ

- 1) การตรวจผ่านงานการเงินจะเพิ่มความรอบคอบมากขึ้นเป็นพิเศษ
- 2) อนุมัติการใช้งบประมาณโดยคำนึงถึงประโยชน์ทางการศึกษาของประชาชนเป็นอันดับแรก
- 3) แนะนำการพัฒนาอาคารสถานที่ให้ประหยัด เรียบง่าย ดูดี โดยสามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มที่

3. ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการทดสอบสมมุติฐาน โดยเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จำแนกตามตัวแปรด้าน ตำแหน่ง อายุ เพศ วุฒิทางการศึกษา และสถานที่ในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

3.1 ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด และหัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความคิดเห็นที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในระดับมากกว่าความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านอื่น ๆ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปีและอายุตั้งแต่ 41 ปี ขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยส่วนรวม แตกแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากรในระดับมากกว่าความคิดเห็นของ

ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านอื่น ๆ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.3 ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่เป็นเพศชายและหญิง มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนทั้งโดยส่วนรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.4 ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ที่มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า และระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ทั้งโดยส่วนรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.5 ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคใต้มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือ ภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากกว่าความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก และภาคใต้ ตามลำดับ

สรุปได้ว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่มีตำแหน่ง อายุ เพศ และวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ไม่แตกต่างกันจึงไม่เป็นไปตามสมมุติฐานทางการวิจัยข้อที่หนึ่งถึงข้อที่สี่ ส่วนผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในสถานที่การศึกษาออกโรงเรียนที่ต่างกัน มีความคิด

เห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ห้า

4. ผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อความสำคัญในการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแสดงความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ควรจะได้รับการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานในประเด็นต่าง ๆ เฉพาะที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรกดังนี้

อันดับหนึ่ง ควรพัฒนาสมรรถภาพของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ด้านบุคลากรเรื่องความสามารถในการครองคน เข้าถึงจิตใจผู้ได้บังคับบัญชา

อันดับสอง ควรพัฒนาสมรรถภาพของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ด้านบุคลากรเรื่องทักษะการประนีประนอมแก้ไขข้อขัดแย้ง

อันดับสาม ควรพัฒนาสมรรถภาพของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ด้านบริหาร เรื่อง ความสามารถในการวางแผนและปฏิบัติงานได้ตามแผนตลอดจนการติดตามประเมินผลงานตามแผนกับความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้เหมาะสม มีความกล้าตัดสินใจแก้ไขปัญหา กล้ารับผิดชอบ

อภิปรายผล

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

จากผลของการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่าคุณอำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้านนั้น

ผลการวิจัยที่ค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิพย์วรรณ นพวงศ์ ณ อยุธยา (2529 : 61-81) ซึ่งให้ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนระดับต่าง ๆ อาจารย์มหาวิทยาลัย และผู้ทำงานการศึกษานอกโรงเรียนในองค์กรเอกชน ประเมินตนเองและพิจารณาความสามารถในการจัดการทางการศึกษานอกโรงเรียนในด้านการจัดการเบื้องต้น การวางแผน การจัดระเบียบ การนำไปปฏิบัติและการประเมินผล ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนส่วนใหญ่พิจารณาว่าตนเองมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในระดับสูงและปานกลาง มีบางรายเท่านั้นที่พิจารณาว่าตนเองมีระดับการพัฒนาดำหรือไม่มีเลย

นอกจากนี้ ทรงกลด อภิมณฑ์รักษา (2528 : 75) ได้ศึกษาการบริหารเวลาของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่า หัวหน้าศูนย์แบ่งเฉลี่ยการใช้เวลาให้กับการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านบริหารบุคคล ด้านธุรการ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชนใกล้เคียงกัน แต่การแบ่งเวลาดังกล่าวคิดเฉพาะในเวลาราชการเท่านั้น ความจริงแล้ว หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดรวมทั้งเจ้าหน้าที่ ใช้เวลานอกราชการช่วงตอนค่ำและวันหยุดราชการปฏิบัติงานเป็นประจำ ทั้งนี้เพราะงานการศึกษานอกโรงเรียนเป็นงานที่ต้องให้บริการแก่ประชาชนซึ่งจะมีเวลามารับบริการหรือติดต่อกับศูนย์ก็เป็นช่วงที่เสร็จสิ้นภารกิจประจำวันแล้ว

สำหรับผลการวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ กุลจินต์ (2525 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษางานบริหารการ ศึกษาของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพบว่าผู้บริหารเห็นว่าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ปฏิบัติงานบริหารการศึกษามากในด้านบริหารวิชาการและด้านบริหารบุคคล ซึ่งแตกต่างกับบุคลากรที่ เห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปฏิบัติงานน้อยทุกด้าน ยกเว้นงานด้านความ สัมพันธ์กับชุมชน

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดใน ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนจะมีลักษณะการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมมากกว่าการบริหารงานด้านวิชาการ และด้านบุคคล เพราะการปฏิบัติงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น มีลักษณะการปฏิบัติได้หลากหลาย รูปแบบทั้งการจัดหน่วยโฮตทัศน์ศึกษาเคลื่อนที่ ห้องสมุดเคลื่อนที่ การจัดการศึกษาสาขาสีเขียวเคลื่อนที่ ตลอดจนการเข้าร่วมกิจกรรมในวิธีต่าง ๆ ของชุมชน อันเป็นการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา นอกโรงเรียน ซึ่งจัดเป็นกิจกรรมสำคัญยิ่งของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยที่ค้นพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความ เห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานในระดับมากทุกด้านนั้น ในเรื่องนี้ สุรศักดิ์ นานานุกูล (2533 : 12-13) ให้ความเห็นว่าคนยิ่งมีสมรรถภาพมากขึ้นเท่าใดก็ยิ่งสามารถที่จะบริหารและผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ทั้งคน เงิน วัสดุและการจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรมากขึ้นเท่านั้นซึ่ง สอดคล้องกับความคิดเห็นของ พันธ์ ทัศนาคินทร์ (2529 : 40-41) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นปัจจัยที่ สำคัญในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพเพราะเป็นผู้นำในการดำเนินงาน ความมีประสิทธิภาพ ขององค์การขึ้นอยู่กับฝีมือผู้บริหารว่ามีสมรรถภาพเพียงไร เพื่อให้เห็นชัดเจนขึ้นจึงนำค่าคะแนนเฉลี่ย ของความคิดเห็นมาเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ลำดับแรกเป็นด้านบริหาร รองลงมาได้แก่ด้าน สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านวิชาการ ด้านบริหารและด้านบุคลากรตามลำดับ ซึ่งทุกด้านมีประเด็น สำคัญที่ควรแก่การอภิปรายด้วยเหตุผลต่าง ๆ กัน ดังผู้วิจัยจะนำเสนอตามลำดับดังนี้

1.1 ด้านธุรการเป็นการปฏิบัติงานด้านที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพมากที่สุดเป็นลำดับแรกนั้นสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทรงกลด อภิณห์รักษา (2528 : 72) ซึ่งพบว่า หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดใช้เวลาทำงานในศูนย์มากเป็นอันดับแรก คิดเป็นร้อยละ 43.46 ซึ่งเป็นการใช้เวลามากกว่าเกณฑ์ปานกลาง ในเรื่องจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินและทำคำขอตั้งงบประมาณในการให้ความสำคัญกับงานธุรการ การเงิน มากนั้นเป็นเพราะการเงินมีกฎ ระเบียบ หากบกพร่องก็อาจได้รับโทษ จึงต้องใช้เวลาควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติให้ถูกต้อง

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับหลักสูตรการอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงของกรมการศึกษานอกโรงเรียนที่กำหนดระยะเวลาการอบรมหมวดวิชาบริหารศาสตร์ ซึ่งมีเนื้อหาวิชาเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การเงิน และบัญชี งานพัสดุและอาคารสถานที่ งานสารบรรณและงานสารสนเทศ ไปถึง 77 ชั่วโมง ส่วนหมวดวิชาอื่นซึ่งได้แก่หมวดความรู้ทั่วไปใช้เวลาอบรมเพียง 36 ชั่วโมง และหมวดวิชาพฤติกรรมศาสตร์ใช้เวลาการอบรม 49 ชั่วโมง (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 2530 : 2-3)

การที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านธุรการมากนั้นเป็นเรื่องที่ดี เพราะการควบคุมดูแลงานธุรการหรืองานบริหารทั่วไปของศูนย์ให้เป็นไปตามระเบียบนั้นเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ตามลักษณะงานที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2528 : 69) กำหนด ในเรื่องนี้ เนาวรัตน์ สวัสดิ์ (2527 : 26) ได้ให้ความเห็นว่า งานด้านธุรการเป็นงานสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรของสถานศึกษาใช้ความพยายามในการทำงานได้อย่างสูงสุด เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่วางไว้มิให้ผิดพลาด เพราะงานเหล่านี้เป็นงานที่มองเห็นได้ง่ายและประกอบด้วยงานปลีกย่อยจำนวนมาก นอกจากนี้ พิชญกรณ์ อิงคามรธร (2532 : 165) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่มีสมรรถภาพในการ

จัดสรรและใช้ทรัพยากร จะประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยให้อุบัติการณ์มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน ปราศจากความวิตกกังวลและความคับข้องใจ การปฏิบัติงานโดยปราศจากความกดดันย่อมมีประสิทธิภาพสูง บรรยากาศการทำงานก็ราบรื่น ปราศจากความขัดแย้งภายใน ความคิดที่จะพัฒนางานให้ก้าวหน้าย่อมเกิดขึ้นได้ และสามารถปฏิบัติให้สำเร็จได้

1.2 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับมากรองลงมาจากด้านธุรการ ความคิดเห็นนี้ สอดคล้องกับความคิดเห็นของเอลสบรี แมคแนลลีและวินน์ (Elsbree, McNally and Wynn. 1967 : 361-370) ซึ่งให้ข้อเสนอแนะเป็นข้อปฏิบัติที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปใช้ประการแรกคือ จะต้องดำเนินกิจการภายในสถานศึกษาให้ได้ผลดี ก่อนที่จะชักชวนให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษา อันสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทรงกลด อภิเมษฐ์รักษา (2528 : 72) ที่พบว่า การดำเนินงานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์เชิญชวนประชาชนเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของศูนย์นั้น เป็นงานที่หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดใช้เวลามากกว่าเกณฑ์ปานกลาง และใช้เวลาร่วมประชุมสัมมนา ติดต่อราชการภายในจังหวัดมากเป็นอันดับสาม ของการใช้เวลาบริหารงานทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 13.69 นอกจากนี้ยังต้องใช้เวลารับรองผู้มาเยี่ยมชมศูนย์ เข้าร่วมในพิธีต่าง ๆ อีกร้อยละ 5.67 เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ กุลจินต์ (2525 : บทคัดย่อ) พบว่าบุคลากรมีความเห็นว่าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปฏิบัติงานบริหารด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน มากกว่างานด้านอื่น นอกจากนี้ สมหมาย ชำพรหมมา (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ต้องการให้ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดสามารถสร้างสัมพันธภาพกับหน่วยงานอื่นและชุมชนเข้าใจวิธีทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น

ทั้งนี้เพราะการดำเนินงานการศึกษาของนอกโรงเรียนนั้น มีจุดมุ่งหมายที่จะจัดกิจกรรมที่มีความหมายต่อชีวิตของประชาชนให้มากที่สุด โดยการประสานสัมพันธ์อันดีกำลังกันระหว่างหน่วยงานของรัฐและเอกชน เป็นงานที่ยึดชุมชนเป็นเงื่อนไข ในการจัดกิจกรรมการศึกษาและการพัฒนาผู้บริหารศูนย์การศึกษาของนอกโรงเรียนจังหวัด จึงต้องมีบทบาทสำคัญยิ่งในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพราะชุมชนเป็นแหล่งกลางที่จะสนับสนุน เผยแพร่งานการศึกษาของนอกโรงเรียนทุกรูปแบบและการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับประชาชนในท้องถิ่น จัดกิจกรรมและส่งเสริมการประกอบอาชีพของประชาชนให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาของนอกโรงเรียนจังหวัดประการหนึ่ง ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2528 : 69) กำหนดลักษณะงานให้ปฏิบัติ

ในเรื่องนี้ โมห์มัด อับดุลกาเดร์ (2524 : 43-44) ให้ความเห็นว่านักการศึกษาของโรงเรียนต้องมีความสามารถที่จะสร้างความสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาผู้ใหญ่ และไพฑูรย์ โพธิ์สาร (2527 : 34-35) ก็ได้วิเคราะห์พบว่าการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับชุมชน การสำรวจปัญหาและความต้องการของชุมชนสามารถสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ประการหนึ่งของนักการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนี้ สุนันท์ นวลจันทร์กุล (2527 : 7-10) ให้ทัศนะว่าผู้บริหารที่ประสานงานดีสม่ำเสมอ ทั้งในศูนย์และในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และจังหวัดรวมทั้งหน่วยงานอื่น รู้จักใช้ยุทธวิธีต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานการศึกษาของนอกโรงเรียน เช่นการเฝ้าอำนวยความสะดวกหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี จะเป็นการลดอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงานการศึกษาของนอกโรงเรียน

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาของนอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับมากย่อมแสดงว่ามีความผูกพันต่อสังคมและชุมชน

มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนด้วยเสมอ ตามทัศนะของ สุวัฐ ศิลปอนันต์ (2527 : 60-62) เห็นว่าเป็นคุณลักษณะประการหนึ่งที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เพราะการที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความสามารถในการติดต่อประสานงานชุมชนเพื่อให้บุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับทราบเรื่องราวความก้าวหน้าและสร้างความเข้าใจให้ตรงกันจะทำให้ลดปัญหาอุปสรรคข้อจำกัดในจุดต่าง ๆ ได้รวดเร็ว ทำให้สามารถลดความหมดเปลืองในปัจจัยบริหารและเวลาได้มาก และยังช่วยให้บรรยากาศการทำงานภายใต้การสร้างความสัมพันธ์ที่เพียงพอมีประสิทธิภาพประสบความสำเร็จได้มากกว่า

1.3 ด้านวิชาการ เป็นการศึกษาปฏิบัติงานที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับมาก รองลงมาจาก การปฏิบัติงานด้านธุรการและด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ กุลจินต์ (2525 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผู้บริหารมีความเห็นว่าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปฏิบัติงานด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ ทรงกลด อภิณัฏฐ์รักษา (2528 : 73) ที่พบว่า หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดใช้เวลาจัดกิจกรรมทางการศึกษานอกโรงเรียน ทั้งแบบเป็นชั้นเรียนและไม่เป็นชั้นเรียน อันเป็นงานวิชาการมากกว่า เกณฑ์ปานกลาง เป็นลำดับแรก

เหตุผลที่ผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนเห็นว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพด้านวิชาการอยู่ในระดับมากนั้นอาจมีสาเหตุมาจากหลายองค์ประกอบ เช่น กระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้อำนวยการศูนย์ของกรมการศึกษานอกโรงเรียนน่าจะเป็นระบบที่สามารถกรองให้บุคคลที่มีคุณลักษณะที่ดีมี โอกาส เข้าสู่ตำแหน่ง ได้สูงกว่าบุคคลที่มีลักษณะด้อยในทางการบริหาร ประกอบกับการบริหารงานของกรมการศึกษานอกโรงเรียนมีการพัฒนาผู้บริหารศูนย์อยู่อย่างสม่ำเสมอ เช่น มีการประชุมสัมมนาผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเป็นประจำทุกปีอย่างน้อยปีละครั้ง ทั้งนี้

มีข้อสนับสนุนจากผลการวิจัยของสมหมาย ช่างพรมมา (2532 : 48) ที่พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนั้น บุคลากรในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความต้องการความรู้ความสามารถในการบริหารวิชาการ เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ประการสุดท้าย อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้ว่า บุคลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเห็นว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนมีสมรรถภาพทางการบริหารวิชาการเหมาะสมตามบทบาทแล้ว จึงจัดความสำคัญไว้ในอันดับสุดท้าย

1.4 ด้านบริหาร เป็นการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านนี้ อยู่ในระดับมากเป็นลำดับที่สี่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ถวิล สอนสนาม (2532 : 70) ที่พบว่าผู้อำนวยการศูนย์และผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในความต้องการให้ผู้อำนวยการศูนย์ได้รับการพัฒนาทักษะการบริหารให้มีความรู้ความสามารถเป็นลำดับแรก รองลงมาได้แก่ด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิควิธีการตามลำดับ ความคิดเห็นดังกล่าวนี้ ย่อมแสดงว่า ผู้อำนวยการศูนย์และผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ได้ให้ความสำคัญและรู้ถึงความจำเป็นในการใช้ทักษะด้านนี้ บริหารงานตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบเพราะการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายนั้น ผู้บริหารต้องรับผิดชอบที่จะดำเนินการจัดการศึกษา ให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาและทางราชการ ต้องรับผิดชอบต่อองค์กรทั้งภายในและภายนอก เป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของหน่วยงาน รับผิดชอบต่อการตรวจสอบของผู้มีอำนาจเหนือ เป็นผู้ริเริ่มงานใหม่และเป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาในระดับสูงของสถานศึกษา แต่ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีสมรรถภาพเพียงพอ ปัญหาการบริหารงานจะเกิดขึ้นได้

จากผลการวิจัยของ สมหมาย ช่างพรมมา (2532 : 48) พบว่า กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความต้องการคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารทั่วไปของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเป็นลำดับที่สี่ รองลงมาจากความ

ต้องการคุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะทั่วไป ด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานการศึกษา นอกโรงเรียนและด้านความรู้ความเข้าใจในแผนและนโยบายการพัฒนาชนบทที่เกี่ยวข้องกับงานการศึกษา นอกโรงเรียนตามลำดับ ดังนั้น การที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบริหารอยู่ในลำดับที่สี่เช่นนี้ จึงไม่เป็นเรื่องที่ก่อความเสียหายให้การดำเนินงาน เพราะกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มเจ้าหน้าที่ ได้ให้ความสำคัญกับบุคลิกลักษณะของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ สมเฒ่า สหโร (2526 : 1) ที่กล่าวว่า บุคลิกลักษณะและคุณสมบัติการเป็นผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งประการหนึ่งที่หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดจะบริหารงานได้ดีหรือจะได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานมากนักน้อยเพียงใด

1.5 ด้านบุคลากร เป็นการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านนี้น้อยกว่าการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ กุลจินต์ (2525 : 101) ที่พบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความเห็นว่างานบริหารที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทำน้อยที่สุดคืองานด้านบุคลากร แตกต่างกับผู้บริหารศูนย์ซึ่งมีความเห็นว่างานบริหารบุคคลมากแต่ทั้งสองกลุ่มต่างมีความเห็นคล้ายคลึงกันว่าบุคลากรศูนย์ขาดความรู้ ขาดอุดมการณ์ในเรื่องนี้ ทรงกลด อภิเมษฐ์รักษา (2528 : 75) ได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า หัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดใช้เวลาในการบริหารงานบุคคลมาก เมื่อเทียบกับการใช้เวลากับงานด้านบริหารด้านวิชาการและด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ว่าเป็นเพราะต้องแก้ไขปัญหาด้านนี้มาก ทั้งนี้อาจเป็นดังคำกล่าวของ ฮาร์วี (Harvey. 1986 : 102) ที่มีสาระสำคัญว่า ปัจจุบันปัญหาเกี่ยวกับการบริหารบุคคลจะปรากฏอยู่หลายลักษณะและนับวันก็ยิ่งจะขยายมากขึ้นจึงทำให้ผู้บริหารต้องประสบปัญหานานัปการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่และปัญหาเกี่ยวกับการปรับตัวของบุคลากรให้เข้ากับระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานนั้น ๆ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานควรจะให้ความสนใจกับปัญหาทรัพยากรบุคคลเป็นอันดับแรก

2. การเปรียบเทียบสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน
จังหวัด ตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด จำแนกตามตัวแปรด้านตำแหน่ง
อายุ เพศ วุฒิทางการศึกษาและสถานที่ปฏิบัติงาน

2.1 ตำแหน่ง

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารการศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ที่ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์และหัวหน้าฝ่าย มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่หนึ่งที่ว่า "ผู้บริหาร ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่ดำรงตำแหน่งทางบริหารต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการ ปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน"

สาเหตุที่ทำให้ทั้งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์และหัวหน้าฝ่าย มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน นั้น มีข้อสังเกตของ สมหมาย ชำพรหมมา (2532 : 63-64) ที่อธิบายไว้ว่าการที่กลุ่มผู้บริหาร กับกลุ่มเจ้าหน้าที่แสดงความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน จังหวัดที่ไม่แตกต่างกันนั้น เกิดมาจากสภาพแวดล้อมและภารกิจหน้าที่มีส่วนคล้ายคลึงกัน ประกอบกับ มีการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกลุ่มดังกล่าวอยู่เสมอ ซึ่งน่าจะเป็นเหตุที่ทำให้ทั้งกลุ่ม ผู้บริหารและกลุ่มเจ้าหน้าที่มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน สำหรับผู้วิจัยมีความเห็นที่น่าจะเป็นเพราะ ทั้งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์และหัวหน้าฝ่าย ต่างก็มีบทบาทหน้าที่และลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน ในฐานะ เป็นผู้บริหารการศึกษาระดับต้น มีสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่คล้ายคลึงกัน จึงมี ความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนแตกต่างกัน กล่าวคือผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนสูงกว่า โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 24.91 ในขณะที่หัวหน้าฝ่ายเห็นว่ามีสมรรถภาพด้านนี้เฉลี่ย 23.61 ส่วนด้านอื่น ทั้งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์และหัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

สาเหตุที่ทำให้ทั้งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์และหัวหน้าฝ่าย มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ในด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าจะมีสาเหตุที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์มีโอกาสที่จะต้องปฏิบัติงานต่าง ๆ แทนผู้อำนวยการศูนย์ในบางโอกาสรวมทั้งการร่วมงานโดยใกล้ชิด ดังนั้นจึงมีความเข้าใจต่อบทบาทของผู้ผู้อำนวยการศูนย์อย่างดี ในขณะที่หัวหน้าฝ่ายต้องทำงานในฐานะผู้ติดต่อสัมพันธ์กับพื้นที่หรือชุมชนโดยตรง จึงทำให้มีความคาดหวังต่อบทบาทของผู้ผู้อำนวยการศูนย์ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนสูงกว่าผู้ช่วยผู้อำนวยการและทำให้มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ประกอบกับกรมการศึกษานอกโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของตำแหน่งในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในปีงบประมาณ 2534 โดยได้รับอนุมัติกำหนดตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์เพิ่มขึ้นอีกแห่งละ 1 ตำแหน่ง การที่มีผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์เพิ่มขึ้นทำให้สามารถแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้ผู้อำนวยการศูนย์ลงได้มาก และอาจมีการมอบหมายงานให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ช่วยเหลืองานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนซึ่งเป็นงานที่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานมาก จึงน่าจะทำให้หัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนต่ำกว่าความคิดเห็นของผู้ช่วยผู้อำนวยการ

2.3 เพศ

จากผลการศึกษาที่พบว่าผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่เป็นเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่สาม ที่กำหนดไว้ว่า "ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดต่างกัน"

เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานการศึกษานอกโรงเรียนในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดได้มีการหมุนเวียนลัดเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบกันเสมอ โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในเรื่องเพศ ทำให้มีโอกาสดำเนินงานเท่าเทียมกัน ได้ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ซักถามข้อข้องใจในการปฏิบัติงานกับผู้อำนวยการศูนย์อย่างใกล้ชิดเช่นกัน ดังนั้นเพศจึงไม่เป็นตัวแปรที่ทำให้มีความคิดเห็นแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บังอร ดวงดุขดี (2531 : 86) ที่ได้ศึกษาสำรวจความต้องการการบริการนันทนาการของผู้บริหาร บุคลากร และผู้ใช้บริการของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่า ความต้องการด้านบริการนันทนาการระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน และอนันต์ มาสวัสดิ์ (2518 : บทคัดย่อ) พบว่า ครูใหญ่ที่อยู่ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เป็นเพศชายและเพศหญิงจะมีคุณลักษณะไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อุทัย หิรัญโต (2524 : 74) ให้เหตุผลว่าผู้ชายกับผู้หญิงมีเพียงแนวโน้มทางจิตวิทยาเท่านั้นที่แตกต่างกัน ผู้หญิงมักยึดมั่นในประเพณี ศาสนา ระเบียบวินัยและรักความสวยงาม แต่ผู้ชายมักสนใจในเรื่องอำนาจวาสนาการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งในปัจจุบันผู้หญิงก็มีความสนใจในเรื่องหน้าที่การงานเช่นเดียวกับผู้ชายจึงได้รับการยอมรับ มีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงเช่นกัน

2.4 วุฒิทางการศึกษา

จากผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีวุฒิทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีและต่ำกว่าและสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานข้อที่สี่ ที่ระบุไว้ว่า "ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีวุฒิทางการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน"

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่าและระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกันของกลุ่มผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์และหัวหน้าฝ่าย ในฐานะผู้ทำหน้าที่บริหารระดับต้นประการหนึ่ง การปฏิบัติงานที่อยู่ในสถานแวดล้อมร่วมกันอย่างใกล้ชิด ทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานระหว่างกันอีกประการหนึ่ง จึงน่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกันแม้ว่าจะมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน ประกอบกับผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี นับว่ามีพื้นฐานรู้ส่อดคล้องกับระดับความรู้ขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์มาตรฐาน จึงเป็นผู้มีความรู้ ทักษะคติ ในเรื่องต่าง ๆ อย่างกว้างขวางสามารถที่จะทำความเข้าใจกับสถานแวดล้อมได้เป็นอย่างดี ตัวแปรที่เกี่ยวกับวุฒิทางการศึกษาจึงไม่ส่งผลให้มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับการค้นพบของ ถวิล สอนสนาม (2532 : 80) ที่เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้อำนวยการศูนย์กับผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ที่มีต่อความต้องการในการพัฒนาทักษะการบริหารโดยจำแนกกลุ่มศึกษาเปรียบเทียบตามวุฒิทางการศึกษา ปรากฏว่าไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีความเห็นต่อปรากฏการณ์ที่ค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารของ โรเบิร์ต แอล แคทซ์ (Katz. 1955 : 52) ที่กล่าวว่าภูมิหลังของ

บุคคลไม่ส่งผลให้มีความต้องการที่แตกต่างกัน ภาวะการดำรงตำแหน่งปัจจุบันจะทำให้มีความต้องการพัฒนาทักษะการบริหารไปในแนวทางเดียวกัน

2.5 สถานที่การปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานที่ทั้งห้าแห่ง มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานข้อที่ห้า ที่กำหนดไว้ว่า "ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานที่ที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแตกต่างกัน"

จากการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่พบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคใต้ มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด อยู่ในระดับมากกว่าความคิดเห็นของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคใต้ตามลำดับ

ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมพร คงสกุล (2531 : 55-59) ซึ่งศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคใต้ มีระดับขวัญในการปฏิบัติงานสูงกว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาค

ตะวันออกตามลำดับ ในด้านความรู้สึกเป็นสมาชิก ด้านความรู้สึกพึงพอใจในผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน และ ด้านความรู้สึกพึงพอใจต่องาน การที่เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนในภาคใต้มีระดับขวัญทั้งสามด้านดังกล่าวสูงกว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์ที่ปฏิบัติงานในภาคอื่น ๆ นั้น มาจากสาเหตุที่เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคใต้ มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน มีความสำคัญต่อกลุ่มบุคคลที่ร่วมทำงานและมีความพึงพอใจในงานที่ตนรับผิดชอบสูง ความตั้งใจทำงาน จึงเข้มแข็ง และคาดหวังต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดสูง ดังนั้น เมื่อต้องพิจารณาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์ตามความเป็นจริง ผลของความคิดเห็นจึงได้ค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในภาคอื่น และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุชาติ ศรีนวลนัฒ (2526 : 127) ที่ศึกษาบทบาทและคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์พบว่าบุคลากรศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในภาคใต้มีความคิดเห็นต่อบทบาทของศึกษานิเทศก์ด้านความรู้ และด้านการประสานประโยชน์ราชการ แตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานในภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือเช่นกัน ในเรื่องนี้ สุชาติ ศรีนวลนัฒ (2526 : 94) ได้อธิบายความแตกต่างของความคิดเห็นว่า อาจมีสาเหตุมาจากความต้องการทางการศึกษาออกโรงเรียนของประชากรในภาคใต้แตกต่างจากภาคอื่น ๆ รวมทั้งเป็นผลกระทบจาก สภาพแวดล้อม สภาพสังคม วัฒนธรรม ที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในภาคใต้แตกต่างไปจากผู้ปฏิบัติงานในภาคอื่น ๆ และยังอาจเป็นเพราะความแตกต่างของการมีสำนึกทางการเมืองที่สูงกว่า จึงทำให้ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในภาคใต้ มีความคิดเห็นที่เป็นประชาธิปไตยสูงมีความคาดหวังกับการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์ต่างจากผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนในภาคอื่น ๆ

3. การวิเคราะห์ข้อคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีต่อการพัฒนา สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

จากผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีต่อความสำคัญในการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่พบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดแสดงความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดควรจะได้ได้รับการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานในประเด็นต่าง ๆ เฉพาะที่สำคัญได้แก่ เรื่องควรพัฒนาสมรรถภาพของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เรื่องความสามารถในการครองคน เข้าถึงจิตใจผู้ได้บังคับบัญชา เรื่องทักษะการประนีประนอมแก้ไขข้อขัดแย้ง เรื่องความสามารถในการวางแผนและปฏิบัติงานได้ตามแผนตลอดจนการติดตามประเมินผลงานตามแผนกับเรื่องความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการได้เหมาะสม มีความกล้าตัดสินใจแก้ไขปัญหา กล้ารับผิดชอบนั้นจะเห็นได้ว่าสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากรเป็นเรื่องที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นควรได้รับการพัฒนา ก่อน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ณรงค์ศักดิ์ กุลจินต์ (2525 : 101) ที่พบว่า เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่างานบริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทำน้อยที่สุดคืองานด้านบุคลากรและสอดคล้องกับผลการศึกษารังนี้ซึ่งพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากรเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้เพราะในการบริหารองค์การเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญและยุ่งยากที่สุด ดังที่เสงห์ ผดุงญาติ (2535 : 10) ให้ความเห็นว่าแม้จะมีงบประมาณให้อย่างเพียงพอมีอุปกรณ์และวัสดุต่าง ๆ พร้อมมูลเพียงพอถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ดี ไร้สมรรถภาพ ก็เป็นการยากที่จะบริหารงานให้บรรลุผลดีสมความมุ่งหมาย ดังนั้นด้านบุคลากรจึงเป็นปัญหาที่ได้รับความสำคัญเสมอ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องพันกระทบกับชีวิตจิตใจของบุคลากรในหน่วยงานทุกคน

ส่วนด้านบริหาร ซึ่งผู้บริหารให้ความสำคัญอยู่ในอันดับรองลงมานี้ก็สอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่าสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดนั้น ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความเห็นว่ามีน้อยกว่าด้านธุรการ ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและด้านวิชาการ จึงให้ความสำคัญว่าควรได้รับการพัฒนาต่อจากสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากร และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ถวิล สอนสนาม (2532 : 70) ที่ค้นพบว่าผู้อำนวยการศูนย์ควรได้รับการพัฒนาทักษะการบริหารให้มีความรู้ความสามารถเป็นอันดับแรก

ข้อเสนอแนะ

ก. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีความคิดเห็นว่าคุณอำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่กรมการศึกษานอกโรงเรียนควรรวบรวมไปพิจารณาเพื่อเป็นแนวทางเสริมสร้างสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด จึงเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาดังต่อไปนี้

1. ควรจัดอบรมในลักษณะพัฒนาระหว่างประจำการ (In-service Training) ในระยะเวลาสั้น ๆ ประมาณ 3-5 วัน โดยจัดหลักสูตรเฉพาะเรื่อง (Specialized Training) ที่ผู้อำนวยการมีสมรรถภาพน้อยอยู่ในแต่ละด้าน ซึ่งนอกจากประหยัดเวลาและงบประมาณแล้ว ยังสอดคล้องกับสภาพความต้องการที่แท้จริงด้วย ทั้งนี้ควรให้ผู้อำนวยการศูนย์ได้ศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของตนเองในแต่ละด้านด้วยว่าสอดคล้องตามความคิดเห็นของผู้ร่วมงานใกล้ชิดเพียงใด เพราะเมื่อพิจารณาตามความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์ซึ่งได้แก่ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์และหัวหน้าฝ่ายแล้วเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์ควรได้รับการพัฒนาเรื่องต่าง ๆ ในแต่ละด้านดังนี้

ด้านบริหาร ควรพัฒนาในเรื่องการแจ้งหลักเกณฑ์การติดตามประเมินผลงานให้ทราบอย่างทั่วถึงกัน การสั่งการได้กระชับรัดชัดเจนทุกกรณี และการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างจริงจัง

ด้านวิชาการ ควรพัฒนาในเรื่องการกำกับดูแลให้มีการนิเทศติดตามประเมินผล รายงานผลการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องอย่างจริงจัง และการประสานประสานความคิดเห็นทางวิชาการของผู้ร่วมงานเมื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างดี และการหลอมรวมนโยบายของหน่วยเหนือทุกระดับให้เป็นนโยบายของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดได้อย่างเหมาะสม

ด้านบุคลากร ควรพัฒนาในเรื่องการจัดสวัสดิการในหน่วยงานให้เป็นที่ยังพอใจของผู้ร่วมงานส่วนใหญ่ การประสานความขัดแย้งในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม และการจูงใจผู้ร่วมงานให้กระตือรือร้นที่จะร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ

ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ควรพัฒนาในเรื่องวิถีการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ของชุมชนไว้เพื่อการวางแผนปฏิบัติงาน และเทคนิคการติดต่อสื่อความเข้าใจกับบุคคลต่าง ๆ ทุกระดับชั้น

2. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการศูนย์มีสมรรถภาพด้านธุรการมากที่สุดเป็นลำดับแรก และด้านบุคลากรเป็นลำดับสุดท้ายนั้น ควรนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับสูง ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการ โดยพิจารณาปรับเวลาการอบรมหมวดวิชาพฤติกรรมศาสตร์ให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาความต้องการ เพราะเนื้อหาของหมวดวิชาดังกล่าวเป็นเรื่องเสริมสร้างสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากรซึ่งมีเวลาอบรมเดิม 49 ชั่วโมง ส่วนหมวดวิชาบริหารศาสตร์ ซึ่งมีเวลาถึง 77 ชั่วโมง เป็นเรื่องการบริหารงบประมาณการเงินและบัญชี พัสดุและสถานที่ ตลอดจนงานสารบรรณและระบบสารสนเทศ เป็นต้น หากได้มีการปรับลดระยะเวลาในหมวดบริหารศาสตร์ลงแล้ว นำไปเพิ่มให้หมวดวิชาพฤติกรรมศาสตร์จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างบุคคลการพัฒนาทีมงาน การบริหารความขัดแย้ง การสร้างขวัญกำลังใจ การตัดสินใจสั่งการ เป็นต้น

3. จากผลการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการศูนย์มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีคะแนนเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านธุรการ ($\bar{X} = 3.01$) ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ($\bar{X} = 2.99$) ด้านวิชาการ ($\bar{X} = 2.89$) ด้านบริหาร ($\bar{X} = 2.88$) และด้านบุคลากร ($\bar{X} = 2.76$) ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรมีระบบการพัฒนาที่ต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน ให้เพิ่มมากขึ้นถึงระดับสมรรถภาพที่มากที่สุด ซึ่งการวิจัยครั้งนี้กำหนดค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.26-4.00 จะส่งผลดีต่อหน่วยงาน บุคลากร และประชาชนผู้รับบริการการศึกษานอกโรงเรียนด้วย

4. เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดหรือผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด กรมการศึกษานอกโรงเรียนควรจัดทำคู่มือการบริหารงาน จัดหาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน รวบรวมกฎระเบียบต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคการทำงานกับผู้ได้บังคับบัญชา การประสานงานเอกสารเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้าน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ทำให้ศึกษาสมรรถภาพในแต่ละด้านในแนวกว้างเท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาสมรรถภาพเฉพาะด้านให้ลึกซึ้งขึ้น จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระดับสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดให้ก้าวหน้าถึงระดับสูงสุดได้

2. ควรให้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ประเมินสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของตนเอง และควรศึกษาความต้องการพัฒนาสมรรถภาพการปฏิบัติงานในแต่ละด้านด้วยว่า สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน ไกล่ชิดเพียงใด

3. ควรศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของผู้ร่วมงานในชุมชน ซึ่งปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกันทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชน

บรรณานุกรม

กมล สดุดะประเสริฐและคณะ. การศึกษาสมรรถวิสัยของครูประถมศึกษาที่ต้องการ.

กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์, 2523.

กษมา สารสมุทร. ปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถภาพด้านการสอนของครู

โรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524. อัดสำเนา.

การศึกษานอกโรงเรียน, กรม. คู่มือปฏิบัติงานผู้ช่วยผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด.

ลำปาง : ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคเหนือ. 2534.

----- . คำชี้แจงประกอบคำขอปรับปรุงส่วนราชการ. กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่

กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2533.

----- . แผนพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539). กรุงเทพฯ :

ไอดีเอสแควร์, 2534.

----- . แผนพัฒนาบุคลากรของกรมการศึกษานอกโรงเรียน ปีงบประมาณ 2535-2539.

กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2534.

----- . แผนพัฒนาอัตรากำลัง 3 ปี (ปีงบประมาณ 2531-2534) ส่วนที่ 1. กรุงเทพฯ :

กรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ, 2531.

กิตติกร ปัญญาวิญญู. "สมรรถภาพในการนิเทศการศึกษา" ใน ศึกษาศาสตร์สาร. 1-2. :

144-154 ตุลาคม 2525 - มีนาคม 2526.

คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. มาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู 2528.

กรุงเทพฯ : แผนกช่างพิมพ์โรงเรียนสาธิตช่างพระนคร, 2528.

คำฉนวน บุญเพชรแก้ว และคนอื่น ๆ. "บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม" ใน บทบาทของผู้บริหารการศึกษา. 117-118 เอกสารประกอบการสัมมนาของนิสิตปริญญาโท แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519. อัดสำเนา.

เครือวัลย์ ลีมอริชาติ. หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนาแนวทางการวางแผนการเรียนโครงการและการบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531. อัดสำเนา.

เจริญ ขัญสำราญ. สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531. อัดสำเนา.

ณรงค์ศักดิ์ กุลจินต์. งานบริหารการศึกษาของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525. อัดสำเนา.

ถวิล สอนสนาม. ความต้องการพัฒนากิจกรรมการบริหารของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.

ทรงกลด อภิมณฑ์รักษา. การบริหารเวลาของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อัดสำเนา.

ทัศนีย์ ศุภเมธี. บทบาทด้านการพัฒนาอาจารย์ของอธิการวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525. อัดสำเนา.

ทิพย์พรรณ นพวงศ์ ณ อยุธยา. การประเมินตนเองและแนวการพิจารณาความสามารถในการจัดการทางการศึกษานอกโรงเรียน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2529.

ธีรยุทธ หล่อเลิศรัตน์. "หลัก 4 x 4 ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล" ใน 10 ปี สถาบันพัฒนา

ข้าราชการพลเรือน. 7 : 134-136 หนังสือประจำปี 2533.

นพพงษ์ บุญจิตราดลย์. การเข้าสู่ผู้บริหารสถานศึกษา. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525.

เนาวรัตน์ สวัสดิ์. พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด.

ปริญญาโท กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2527.

อัคราเนนา.

บึงอร ดวงดุษดี. การสำรวจความต้องการบริการนันทนาการของผู้บริหาร บุคลากรและผู้ใช้บริการ

ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปริญญาโท ศศ.ม.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2531. อัคราเนนา.

บุญเลิศ มาแสง. ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน. กรุงเทพฯ : กองปฏิบัติการ

กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2534.

ประคอง กรรณสุต. สถิติศาสตร์ประยุกต์สำหรับครู. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ :

ไทโยพัฒนาพานิช, 2534.

ประชุม รอดประเสริฐ. การบริหารบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : แผนกคำสอน

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528.

พนัส หันนาคินทร์. การบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โอเอสพริ้นติ้งเฮาส์, 2529.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนัก

ทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531.

พัฒนาผู้บริหารการศึกษา, สถาบัน. คู่มือผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง

กรมการศึกษานอกโรงเรียน. นครปฐม, สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวง

ศึกษาธิการ, 2530.

- พิชญารักษ์ อิงคามรธร. ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความพึงพอใจ ในงานของหัวหน้าภาควิชา
พยาบาล ที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารภาควิชา. ปรินญาณินท์ กศ.ด. กรุงเทพฯ
 : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.
- นิมลวรรณ พงษ์สวัสดิ์. "MEI: เครื่องมือประเมินความสามารถในด้านการบริหารของนักบริหาร"
 ใน การพัฒนากฎหมายกรมนิสัย : แนวคิดและการประยุกต์ใช้. หน้า 189-198.
 กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ., 2531.
- ไพฑูรย์ โพธิ์สาร. ความต้องการทางการศึกษาของหัวหน้าฝ่ายศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด.
 ปรินญาณินท์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527.
 อัดสำเนา.
- เมธี บิลันธนาณนท์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษ. กรุงเทพฯ : โอเอสวันดีงเฮ้าส์,
 2529.
- โมหัมมัด อับดุลกาเดร์. การบริหารการนิเทศและการประชาสัมพันธ์การศึกษานอกโรงเรียน.
 อักษรบัณฑิต, 2524.
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
 ศึกษาพร, 2531.
- วาสนา เดชอุดม. พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร. ปรินญาณินท์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
 ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อัดสำเนา.
- วิกร ตันทุพโก. การบริหารงานการศึกษาผู้ใหญ่. กรุงเทพฯ : ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษา
 ศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2529.

วิจิตร วรตบางกูร. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 3

สมุทรปราการ : ชนิษฐ์การพิมพ์, 2525.

วิลาศ สิงหวิสัย. "บทสัมภาษณ์แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์" ใน การพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ : แนวคิดและการประยุกต์ใช้. หน้า 55-80 กรุงเทพฯ :

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ., 2531.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมพร คงสกุล. ขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด.

ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531.

อัดสำเนา.

สมเฑาะ สหกิจ. การเปรียบเทียบคุณสมบัติที่พึงปรารถนาของหัวหน้าศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน

จังหวัดตามทัศนะผู้เกี่ยวข้องในภาคใต้. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526. อัดสำเนา.

สมหมาย ช่างพรหมมา. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด.

ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532.

อัดสำเนา.

สุชาติ ศรีนวลนัต. บทบาทและคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ที่พึงประสงค์ตามทัศนะของบุคลากรศูนย์

การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด. ปริญญาโท กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2526. อัดสำเนา.

สุรศักดิ์ นานานุกุล. "การเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน" ใน ข้าราชการ. 35 : 12-19

มกราคม - มีนาคม 2533.

- เสน่ห์ ผดุงญาติ. สภาพปัญหาการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูในสถานศึกษาสังกัดกรม
การศึกษาออกโรงเรียน. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
 ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535. อัดสำเนา.
- ศิริ เจริญวัย. การศึกษาสมรรถภาพทางการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยครู. ปรินทิพนิพนธ์
 กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.
- อัมรินทร์ มาสวัสต์. คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา
จังหวัดพิษณุโลก. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
 ประสานมิตร, 2518. อัดสำเนา.
- อัจฉรา สากระจาย. ปัญหาการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด.
 ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527.
 อัดสำเนา.
- อัญชลีรัตน์ บุญชินวุฒิกุล. ความต้องการในการพัฒนาหัวหน้าภาควิชาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
 ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2530.
 อัดสำเนา.
- อุดล บุญประกอบ. "ทิศทางในการพัฒนาบุคคลเพื่อการพัฒนาประเทศ" ใน 10 ปี สถาบันพัฒนา
ข้าราชการพลเรือน. 7 : 14-69 หนังสือประจำปี 2533.
- อุทัย หิรัญโต. หลักการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2524.
- อุเทน ชานนท์. "การแก้ปัญหาการบริหารการศึกษาซึ่งเกิดจากตัวผู้นำ" ใน วารสารมิตรครู.
 9 : 18-26 มิถุนายน 2522.

- Argyris, C. Intergrating the Individual and Organizations. New York : Wiley. 1964.
- Brodd, Donna Rae. "Perceived Knowledge and Learning Needs of First-Line Instructional Unit Administrators in Public Two-Year and Four-Year Colleges," in Dissertation Abstracts International. 46(9) : 2492-A March, 1986.
- Cronbach, Lee Joseph. Essential of Psychological Testing. 3rd ed., New York, Harper & Row, 1970.
- Daniel, Richard and Rose, Harold. "Comparative Study of Adult Education Practitioners and Professors on Future Knowledge and Skills Needed by Educators," in Adult Education. 32(2) : 75-87, Winter, 1982.
- Dowdle, Joan Gates. "The Knowledge and Skills Required for Effective School Administration as Perceived by Elementary School Principals within the State of Alabama," in Dissertation Abstracts International. 41(8) : 3343-3344-A February, 1981.
- Edward, Allen L. Statistical Methods of the Behavior Science. New York : Rinchart. 1957.
- Elsbree, Willard S., McNally, Harold J. and Richard Wynn. Elementary School Administration and Supervision. 3rd ed. New York : American Block Company, 1967.

- Fox, Dennis Wade. "Perceptions of Leaders in Educational Administration Regarding Experted Competencies of Future Public School Superintendents," in Dissertation Abstracts International. 40(4) 1777-A, October, 1979.
- Gorton, Robert S. Organizational Behavior in Schools. New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1983.
- Harris, Ben M. Supervisory Behavior in Education. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1975.
- Harvey, James L. "Nine Major Trends," in HRM. Personnel Administration. November 31, 1986.
- Katz, Robert L. "Skill of an Effective Administrator," in Harvard Business Review. January-February, 1955.
- Kindred, Leslic W. School Public Relations. New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1957.
- Knezevich, Stephen J. Administration of Public Education. 4th ed. New York : Harper and Row Publishers, 1984.
- Knowles, Asa S. Handbook of College and University Administration. New York : McGraw-Hill Company, 1970.
- Mees, Robert Lynn. "The Knowledge and Skills Needed by School Principals in Teacher Evaluation and Faculty," in Disstertation Abstracts International. 40(8) : 4331-A February, 1980.

Morphet, Edgar L. and Others. Educational Organization and Administration.
Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1967.

Nolte, Chester M. An Introduction to School Administration : Selected Readings. New York : The McMillan Company, 1966.

Stoops, Emery R. and M.L.Rafferty, Jr. Practices and Trends in School Administration. Boston : Gim Press, 1961.

Shane, Harold G. and Wilber A. Yarch. Creative School Administration.
New York : Henry Halt Company, 1957.

Winer, B. J. Statistical Principles in Experimental Design. New York :
Mcgraw-Hill Book Company, 1971.

ภาคผนวก ก.

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

1. ผศ.ดร.เสาวนีย์ เลวลย์ หัวหน้าภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
2. รศ.ดร.สุนทร โคตรบรรเทา อาจารย์ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
3. นายเนาวรัตน์ สวัสดิ์ ผู้อำนวยการกองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา
4. นายชาติชาติรี โยสีดา เลขาธิการกรมการศึกษานอกโรงเรียน
กรมการศึกษานอกโรงเรียน
5. นายชาติรี อาษุวัตนะ ผู้เชี่ยวชาญการวิจัยทางการศึกษานอกโรงเรียน
กรมการศึกษานอกโรงเรียน

ภาคผนวก ข.

ที่ ทม 1007/2763

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

6 พฤศจิกายน 2535

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน อธิการบดีการศึกษานอกโรงเรียน

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางนิตยา ศรีนวลนัด เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชา
เอกการศึกษาผู้ใหญ่ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน
จังหวัดตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

ทั้งนี้ อยู่ในความควบคุมดูแลของ

รศ.สุวัฒน์ วัฒนวงศ์

ประธาน

รศ.ดร.ผดุง อารยะวิญญู

กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขออนุญาตให้เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตอบ
แบบสอบถามในระหว่างเดือนธันวาคม 2535 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอ
ขอบคุณในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่บัณฑิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ดร.ศิริภา พูลสุวรรณ

(ดร.ศิริภา พูลสุวรรณ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

ที่ ศธ 1105/พิเศษ

กองพัฒนาการศึกษาออกโรงเรียน
กรมการศึกษาออกโรงเรียน
กระทรวงศึกษาธิการ กทม.10300

2 ธันวาคม 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ

ด้วยฝ่ายพัฒนาระบบการศึกษาออกโรงเรียน กองพัฒนาการศึกษาออกโรงเรียน จะศึกษาวิจัยเรื่อง "สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด" ผลสรุปจากการวิจัยนี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้อำนวยการศูนย์ได้ตรงตามสภาพ ประหยัดเวลา และงบประมาณของทางราชการ งานวิจัยครั้งนี้จะสมบูรณ์ได้นั้นจะต้องได้ข้อมูลจากท่านผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ฯ และหัวหน้าฝ่าย ซึ่งปฏิบัติงานใกล้ชิดกับผู้อำนวยการศูนย์ฯ มากที่สุด ข้อมูลที่ได้จากท่านจะนำไปแปลผลในส่วนรวมมิได้มีผลกระทบต่อรายบุคคลแต่อย่างใด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ในการนำไปวิเคราะห์ข้อมูล แล้วกรุณาส่งแบบสอบถามคืนที่กองพัฒนาการศึกษาออกโรงเรียนภายในวันที่ 20 ธันวาคม 2535 ด้วยจะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ชำตรี อาสุวัฒนะ

นักวิชาการศึกษา 8 ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยทางการศึกษา

หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบการศึกษาออกโรงเรียน

ฝ่ายพัฒนาระบบการศึกษาออกโรงเรียน

โทร. 2821895

ภาคผนวก ค.

แบบสอบถาม
เรื่อง
สมรรถภาพการปฏิบัติงานของ
ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 แบบสำรวจข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ จำนวน 5 ข้อ
- ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน ของ
ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
เป็นแบบสอบถามชนิดประมาณค่า จำนวน 44 ข้อ
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็น
เป็นแบบสอบถามชนิดปลายเปิด จำนวน 5 ข้อ

เพื่อความสมบูรณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ หน้าข้อความ

1. ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่

- ☐ ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์
- ☐ หัวหน้าฝ่าย..... (โปรดระบุชื่อฝ่าย)

2. เพศ

- ☐ ชาย
- ☐ หญิง

3. วุฒิต่างการศึกษา

- ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาโท
- ☐ ปริญญาเอก

4. ปัจจุบันท่านมีอายุ.....ปี

5. ท่านปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ตั้งอยู่ในภาค

- ☐ ภาคกลาง
- ☐ ภาคตะวันออก
- ☐ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- ☐ ภาคใต้
- ☐ ภาคเหนือ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงาน

ท่านเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่อไปนี้น้อยเพียงใด โปรดกาเครื่องหมาย "/" ในช่องระดับพฤติกรรมให้ตรงกับความคิดเห็นในแต่ละข้อ

ข้อ	สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์	ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	ผู้อำนวยการศูนย์ใช้ความรู้ความสามารถโดยแสดงพฤติกรรมปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ด้านการบริหารต่อไปนี้มาน้อยเพียงใด				
1	วางแผนก่อนลงมือปฏิบัติงานทุกครั้ง.....				
2	ปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างจริงจัง.....				
3	เมื่อต้องตัดสินใจงานในหน้าที่จะตัดสินใจสั่งการด้วยความเด็ดขาดกล้าหาญ.....				
4	มอบหมายงานและอำนาจให้กับทีมงานอย่างลดหลั่นและเหมาะสม.....				
5	สั่งการได้กระตือรือร้นชัดเจนทุกกรณี.....				
6	ใส่ใจต่อสัญญาข้อตกลงที่ได้ประสานงานไว้แล้วอย่างเคร่งครัด.....				
7	เอาใจใส่ติดตามงานอย่างทั่วถึง.....				
8	มีเหตุทราวงขวางรู้ข้อมูลที่ถูกต้องทันเหตุการณ์.....				
9	แจ้งหลักเกณฑ์การติดตามประเมินผลงานให้ทราบอย่างทั่วถึงกัน.....				
10	แก้ปัญหาด้วยเหตุผลอย่างรอบคอบเสมอ.....				

ข้อ	สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์	ระดับพฤติกรรมกาปฏิบัติงาน			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	ผู้อำนวยการศูนย์ใช้ความรู้ความสามารถโดยแสดงพฤติกรรมกาปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ด้านงานวิชาการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด				
11	สามารถชี้แจงนโยบายที่เกี่ยวข้องให้ผู้ร่วมงานเข้าใจได้อย่างแจ่มชัด.....				
12	หลอมรวมนโยบายของหน่วยเหนือทุกระดับให้เป็นนโยบายของศูนย์ ฯ จังหวัดได้อย่างเหมาะสม.....				
13	เข้าใจหลักสูตรที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอในฐานะที่เป็นผู้นำทางการบริหารงานวิชาการของศูนย์ ฯ จังหวัด.....				
14	สามารถให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานในการเลือกรูปแบบกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนได้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย.....				
15	เข้าใจจิตวิทยาการศึกษาที่เกี่ยวข้องอย่างดีในฐานะผู้กำกับดูแลคุณภาพการศึกษา.....				
16	เห็นความสำคัญของสื่อการศึกษาแต่ละประเภทที่มีต่อบทบาทในการจัดการศึกษานอกโรงเรียน.....				
17	ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษามาใช้ในงานการศึกษานอกโรงเรียน.....				
18	เข้าใจระเบียบการวัดผลประเมินผลแต่ละหลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียนอย่างดีในฐานะผู้มีมติผลการเรียน.....				
19	สามารถประสมประสานความคิดเห็นทางวิชาการของผู้ร่วมงานเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างดี.....				
20	กำกับดูแลให้มีการนิเทศติดตามประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องอย่างจริงจัง.....				

ข้อ	สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์	ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	ผู้อำนวยกำรศูนย์ใช้ความรู้ความสามารถโดยแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ <u>ด้ำนงานบุคคล</u> ต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด				
21	รู้จักเลือกใช้คนได้เหมาะสมกับงาน.....				
22	สามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้กระตือรือร้นที่จะร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ.....				
23	กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลอย่างเปิดเผยเพื่อให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน.....				
24	ประสานความขัดแย้งในหน่วยงานได้อย่างเหมาะสมทุกกรณี.....				
25	เอาใจใส่ประเมินศักยภาพของผู้ร่วมงานอย่างยุติธรรม.....				
26	พัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง.....				
27	จัดสวัสดิการในหน่วยงานได้เป็นที่พึงพอใจของผู้ร่วมงานส่วนใหญ่.....				
28	ให้ความสำคัญกับการรักษาระเบียบวินัยในหน่วยงานอย่างจริงจัง.....				
29	ปกป้องจรรยาบรรณของสมาชิกผู้ร่วมงานเพื่อรักษาสภาพของหน่วยงานให้เป็นที่ศรัทธาของสังคม.....				
30	เป็นที่พึ่งของผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาทั้งเรื่องงานและปัญหาส่วนตัว.....				

ข้อ	สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์	ระดับพฤติกรรมการทำงาน			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
31	ผู้อำนวยการศูนย์ใช้ความรู้ความสามารถโดยแสดงพฤติกรรมการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ด้านงานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนต่อไปมีมากน้อยเพียงใด มีมนุษย์สัมพันธ์อันดีกับคนทุกระดับ.....				
32	วางตัวเหมาะสมเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป.....				
33	รู้จักใช้โอกาสที่เหมาะสมประชาสัมพันธ์หน่วยงาน.....				
34	ศึกษาสภาพปัจจุบันของชุมชนเพื่อประมวลข้อมูลให้พร้อมแก่การวางแผนปฏิบัติงาน.....				
35	สำรวจทำเนียบผู้นำชุมชน องค์กรต่าง ๆ ไว้พร้อมที่จะติดต่อประสานงานได้โดยสะดวก.....				
36	จำคนแม่นยำได้ถูกต้อง.....				
37	มีเทคนิคในการติดต่อสื่อความเข้าใจกับบุคคลกลุ่มต่าง ๆ ได้ดีทุกระดับชั้น.....				
38	ไปพบกับประชาชนตรงเวลาตามที่นัดหมายไว้เสมอ.....				

ข้อ	สมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์	ระดับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
39	ผู้อำนวยการศูนย์ใช้ความรู้ความสามารถโดยแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ <u>ด้านงานบริหารงานธุรการ</u> ต่อไปนี้มากนักน้อยเพียงใด ให้คำแนะนำการวางแผนงานสารบรรณของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....				
40	แนะนำระเบียบงานสารบรรณ ตรวจสอบงานโดยไม่มีงานผิดพลาดหลุดลอดไปได้.....				
41	การตรวจสอบงานการเงินจะเพิ่มความรอบคอบมากขึ้นเป็นพิเศษ.....				
42	กวดขันการบำรุงรักษายานพาหนะ อุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงานอยู่เสมอ.....				
43	แนะนำการพัฒนาอาคารสถานที่ให้ประหยัด เรียบง่าย ดูดี โดยสามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มที่.....				
44	อนุมัติการใช้งบประมาณโดยคำนึงถึงประโยชน์ทางการศึกษาของประชาชนเป็นอันดับแรก.....				

ตอนที่ 3 ท่านมีความเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดของท่านควรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในเรื่องใดบ้าง

ลำดับที่ 1 เรื่อง.....

.....

ลำดับที่ 2 เรื่อง.....

.....

ลำดับที่ 3 เรื่อง.....

.....

ลำดับที่ 4 เรื่อง.....

.....

ลำดับที่ 5 เรื่อง.....

.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความร่วมมือนครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ นางนิตยา ศรีนวลนัต

สถานที่เกิด อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม

สถานที่อยู่ปัจจุบัน 15/78 หมู่ 5 แขวงตลิ่งชัน เขตตลิ่งชัน กทม.10170

หน้าที่การงานปัจจุบัน นักวิชาการศึกษา 6

สถานที่ทำงานปัจจุบัน กองพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน กรมการศึกษานอกโรงเรียน
กระทรวงศึกษาธิการ 10300

ประวัติการศึกษา พ.ศ.2518 การศึกษามัธยมศึกษา วิชาเอกภาษาไทย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน
พ.ศ.2536 การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาผู้ใหญ่
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา
ศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดและเปรียบเทียบ
ความคิดเห็นจำแนกตามตัวแปร ตำแหน่ง อายุ เพศ วุฒิต่างการศึกษาและภูมิภาคการปฏิบัติงาน วิธี
ดำเนินการวิจัยได้ศึกษาความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน
จังหวัดจำนวน 230 คน จำแนกเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดจำนวน 59
คน หัวหน้าฝ่ายจำนวน 171 คน ที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด 31 ศูนย์ ของปี
งบประมาณ 2535 โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นและสุ่มอย่างง่าย สำหรับเครื่องมือ
ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดประมาณค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสอบถามความคิดเห็น
เกี่ยวกับสมรรถภาพการปฏิบัติงาน ด้านบริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านสร้างความสัมพันธ์กับ
ชุมชนและด้านธุรการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบน
มาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มโดยใช้ t-test และ F-test

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด มีความคิดเห็นว่าสมรรถภาพการปฏิบัติงาน
ของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับคะแนน
จากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านธุรการ ด้านสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านวิชาการ ด้านบริหาร และ
ด้านบุคลากร
2. ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การ
ศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายมีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ
ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณา
เป็นรายด้าน พบว่า ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดและหัวหน้าฝ่าย มีความคิด
เห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านสร้างความ
สัมพันธ์กับชุมชนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษา

การศึกษาสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
ตามทัศนะของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

บทคัดย่อ

ของ

นิตยา ศรีนวลนัต

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาผู้ใหญ่

6 พฤษภาคม 2536

นอกโรงเรียนจังหวัดมีความคิดเห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านนี้ในระดับมากกว่าความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่าย

3. ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี และอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 5 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี และอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไปไม่มีความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีสมรรถภาพการปฏิบัติงานด้านนี้ ในระดับมากกว่าความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 41 ปี

4. ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่เป็นเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 5 ด้าน และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี และต่ำกว่าและระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 5 ด้านและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

6. ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานอยู่ในภาคการศึกษานอกโรงเรียนทั้ง 5 ภาค มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพการปฏิบัติงานของผู้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นว่า ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีสมรรถภาพการปฏิบัติงานในระดับมากกว่าความคิดเห็นของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออกและภาคใต้ ตามลำดับ

A STUDY OF THE ADMINISTRATOR COMPETENCIES OF THE PROVINCIAL NON-FORMAL
EDUCATION CENTRE DIRECTORS AS PERCEIVED BY THE ADMINISTRATORS
OF THE PROVINCIAL NON-FORMAL EDUCATION CENTRES.

AN ABSTRACT

BY

NITAYA SRINUALNUD

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education degree in Adult Education
at Srinakharinwirot University

6 May 1993

This research aimed to investigate the administration competency of the director of the Provincial Non-Formal Education Centre (PNFEC). The data were collected from 230 subjects of 59 PNFEC Assistant Directors, 171 PNFEC Section Heads from 31 PNFECs in the fiscal year 2535 (1992). The stratified random sampling method was applied in sample selection. The opinions of all the subjects were comparatively analyzed by position, age, sex, educational level and NFE region. The rating scale questionnaire which was developed by researcher was used as a tool for data collection. The content in the questionnaire comprised questions asking about opinion on competency in general administration, academics, personnel management, community relation and office management. The data were analyzed by using percentage, mean, standard deviation t-test and F-test.

The result were as follows :-

1. According to the opinions of PNFEC administration, the PNFEC Directors' competency in 5 areas were in high level which could be prioritized due to the total scores namely, office management, community relation, academics, general administration and personnel management.

2. The opinions of the PNFEC Directors and the Division Supervisions on the PNFEC Directors Competency were not statistically different. The PNFEC Assistant Directors justified the PNFEC Directors' administration competencies in higher level than the justification of PNFEC Section Heads.

3. PNFEC administrator of the age groups of under 41 years and over 41 years expressed statistically insignificant opinions about the PNFEC Directors' competency. Considered by each area, the opinion of the 2 groups are different only in personnel management competency with .05 statistical significance. The administrators of the PNFEC had the idea that the PNFEC Directors of the age group of over 41 years had administration competencies at higher level than those under 41 years.

4. There is no difference of the opinion between sex groups toward PNFEC Directors' competency.

5. There is no difference of the opinion between different educational levels toward PNFEC Directors' competency.

6. PNFEC administrators of different regions expressed statistically significance of .05 level about the PNFEC Directors' competency both consolidatedly and separatedly. The administrators of the PNFEC in North-eastern region had the idea that the PNFEC Directors had administration competencies at the higher level than the idea of those in other regions namely Northern, Central and Southern region.