

ศึกษาคณะคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็น  
ของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ  
ในกลุ่มศูนย์อ้นดามัน



วิทยานิพนธ์  
ของ  
วรินทร์ วิรุณพันธ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กรกฎาคม 2544

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยทักษิณ

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหาร การศึกษา ของมหาวิทยาลัยทักษิณได้

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราโมทย์ เจียบประเสริฐ)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปราโมทย์ เจียบประเสริฐ)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์อนันต์ ประศาสน์กุล)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์ สุคนธ์ วิเชียรรัตน์)

มหาวิทยาลัยทักษิณ อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม หลักสูตรปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาเอกการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยทักษิณ

.....อธิการบดีมหาวิทยาลัยทักษิณ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบุญ ชิตพงศ์)

วันที่.....เดือน พฤษภาคม พ.ศ. ....

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาแนะนำอย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน และ ผศ.ดร.ปราโมทย์ เจียบประเสริฐ ประธานกรรมการ และกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ อนันต์ ประศาสน์กุล อาจารย์ ดร. อาคม วัดไธสง อาจารย์ ดร. วีระชัย เสมากักดี และอาจารย์ผู้สอนระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยทักษิณ และสถาบันราชภัฏภูเก็ตทุกท่านที่กรุณาถ่ายทอดความรู้ ความคิด และวิธีการเกี่ยวกับการศึกษาวิจัยและการบริหารซึ่งเป็นพื้นฐานที่ทำให้การวิจัยครั้งนี้ประสบผลสำเร็จ

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดภูเก็ต พังงา กระบี่ ตรัง และระนอง ที่กรุณาเอื้อเฟื้อและอำนวยความสะดวกสนับสนุนบุคลากรในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบพระคุณ คุณไพศาล นาคนิยม ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงา และคุณศรัทธา เกตุเมือง อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดภูเก็ต ที่ให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบแบบสอบถามและงานวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คุณเพ็ญลักษณ์ รุ่งอุทัย คุณเพียงใจ หอยสังข์ คุณอัฉนา บุญภูพันธ์ตันติ คุณคศิตี ดวงแป้น และคุณสาส์ สติกรวิกรานต์ อาจารย์ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดภูเก็ต ตรัง กระบี่ ระนอง และพังงา ที่ได้เป็นผู้ช่วยผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจนทำให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์แบบเป็นอย่างยิ่ง

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณโกเมนทร์ เพชรภู คุณสถาพร วงไพศาล คุณนพรัตน์ จริยเลขพงศ์ และเพื่อนนิสิตร่วมรุ่นระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา รุ่นบ.42 ทุกท่านที่ให้คำปรึกษาแนะนำในการวิจัย ตลอดจนผู้ที่ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือในการทำวิจัยที่ไม่อาจกล่าวนามในที่นี้ทุกท่านจนทำให้วิทยานิพนธ์สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี สุดท้ายนี้ขอขอบคุณคุณดวงจันทร์ วิรุณพันธ์ และ เด็กหญิงวันชชา วิรุณพันธ์ ที่คอยให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตราบูชาแก่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

วรินทร์ วิรุณพันธ์

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	5
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	5
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	5
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การบริหาร.....	10
การบริหารการศึกษา.....	11
การบริหารการศึกษานอกโรงเรียน.....	12
ผู้นำ.....	15
คุณลักษณะผู้นำ.....	16
คุณลักษณะผู้นำของนักการศึกษานอกโรงเรียน.....	17
คุณลักษณะด้านวิชาการ.....	20
คุณลักษณะด้านคุณธรรม.....	21
คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์.....	24
คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ.....	26
คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ.....	28
คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน.....	30
ความสำคัญของ เพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร.....	33
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
งานวิจัยในประเทศ.....	41
งานวิจัยต่างประเทศ.....	44

บทที่	หน้า
3	45
3.1	45
3.2	46
3.3	47
3.4	48
3.5	49
4	50
4.1	50
4.2	50
4.3	51
5	61
5.1	61
5.2	61
5.3	62
5.4	63
5.5	64
5.6	71
5.7	72
บรรณานุกรม	73
ภาคผนวก	81
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	82
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม	90
ภาคผนวก ค ตาราง 12	98
บทคัดย่อ	104
ประวัติย่อของผู้วิจัย	109

## บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1. จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา.....	47
5. แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ ดำเนินการปฏิบัติงาน.....	52
5. แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากบุคลากรศูนย์บริการ การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ ดำเนินการปฏิบัติงาน.....	53
6. แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากร ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ.....	54
9. แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะของผู้นำ ของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากร ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มอำนวยการ.....	55
10. แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ จำแนกตามตัวแปรเพศ .....	56
10. แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ จำแนกตามตัวแปรเพศ .....	57
11. แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ตามความคิด เห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์ อำนวยการ จำแนกตามตัวแปร บพทการปฏิบัติงาน.....	58

12. แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง	
ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ	
ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรบทบาทการปฏิบัติงาน.....	59
13. แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง	
ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ	
ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	60
14. แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง	
ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ	
ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	61





## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศจัดตั้งศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ เป็นสถานศึกษาในราชการบริหารส่วนกลาง สังกัดศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด กรมการศึกษาออกโรงเรียน เนื่องจากในปัจจุบันการจัดการศึกษาออกโรงเรียนได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการออกไปอย่างกว้างขวาง เพื่อให้การให้บริการการศึกษาออกโรงเรียนแก่ประชาชนและกลุ่มเป้าหมายเป็นไปอย่างทั่วถึง กระจายครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยได้ประกาศจัดตั้งศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ จำนวน 789 แห่ง เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ.2536 (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ. 2536 : 2) ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในสี่ประการ คือ 1) จัดและให้บริการการศึกษาออกโรงเรียน การศึกษาเพื่อเสริมในระบบโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการและสภาพปัญหาของท้องถิ่น 2) จัดและประสานให้มีศูนย์การเรียน หน่วยจัดการศึกษาออกโรงเรียน เพื่อเป็นเครือข่ายการบริหารการศึกษาออกโรงเรียนได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึง และส่งเสริมให้ชุมชนจัดการศึกษาของตนเอง ในลักษณะศูนย์การศึกษาชุมชน เพื่อเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษา วางแผน และบริการการศึกษาต่อสมาชิกในชุมชนและระหว่างชุมชน 3) สนับสนุน สิ่งจำเป็นด้านต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานการศึกษาออกโรงเรียนของเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนการสอนและการบริการแก่กลุ่มเป้าหมาย 4) กำกับ ดูแล ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานการศึกษาออกโรงเรียน (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ 2536 : 2-3)

ผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ คือ บุคคลที่ต้องทำหน้าที่บริหารให้ การดำเนินงานตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียน อำเภอ ดำเนินการไปได้ด้วยดีและประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีทั้งความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ควบคู่กันไปกับคุณลักษณะพื้นฐานของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่ พื้นฐานการศึกษา คุณวุฒิและวัยวุฒิ รวมทั้งบุคลิกภาพทางกาย ทางอารมณ์และสังคมด้วย หน่วยงานใดก็ตามที่สามารถสรรหาและคัดเลือกหัวหน้างานหรือผู้นำที่มีลักษณะต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ภายในที่เป็นอยู่ก่อน จะคาดหวังผลแห่งความสำเร็จในระดับหนึ่งได้ ในทางตรงกันข้ามหากได้ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะไม่เหมาะสม ก็



ย่อมจะเป็นการทำลายขวัญของผู้ใต้บังคับบัญชาและทำให้เกิดความล้มเหลวในการบริหารงานได้ (ธงชัย สันติวงศ์. 2519 : 403) ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะของผู้นำ กล่าวคือ คุณลักษณะของผู้นำ ที่ผู้บริหารควรมี ได้แก่ ภูมิฐาน ภูมิวุฒิ ภูมิธรรม และภูมิศิลป์ สามารถบ่งชี้คุณลักษณะที่สำคัญห้าประการ คือ คุณลักษณะที่ก่อให้เกิดการยอมรับนับถือ คุณลักษณะที่เสริมสร้างภาวะผู้นำ คุณลักษณะที่มีส่วนสัมพันธ์สูงกับภาวะผู้นำ คุณลักษณะที่มีส่วนสัมพันธ์น้อยกับภาวะผู้นำ คุณลักษณะที่ยังเป็นข้อถกเถียงกันในหมู่นักวิชาการ (ภาวิดา ธาธาศรีสุทธิ. 2543 : 73) คุณลักษณะประจำตัวของผู้นำ อันถือเสมือนเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้นำนั้นควรมีดังนี้ คือ มีคุณลักษณะพิเศษเฉพาะตัว (personality) คือมีบุคลิกภาพและอุปนิสัยใจคอส่วนตัว มีความรู้ความสามารถในการบริหารและการนำ (ability) มีความตั้งใจสูง(willingness) มีความรับผิดชอบ (responsibility) มีความเป็นธรรม (fair) ใจกว้าง (open minded) มีฐานะทางสังคม (status) มีศิลปะในการนำ (ability to lead) และคุณลักษณะของผู้นำที่ดี มีดังนี้ คือ คุณลักษณะด้านวิชาการ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. 2542 : 196 – 198) ผู้นำจะมีลักษณะที่ดีกว่าหรือมากกว่าผู้ตามในลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้ คือ สถิติปัญญา การมีส่วนร่วม การพึ่งพาได้ สถานะทางสังคม-เศรษฐกิจ การเข้าสังคม ความมั่นใจในตนเอง ความทะเยอทะยาน ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ การปรับตัว ความเสมอต้นเสมอปลาย ความรู้เกี่ยวกับงาน ความร่วมมือ ทักษะในการพูด ความรับผิดชอบ (สตอกดิลล์ อ้างอิงมาจาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. 2535 : 238) วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 74 – 76)เชื่อว่าผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ มีความรู้และประสบการณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม และมีสุขภาพดี จะเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ สำหรับ เสนาะ ตีเยาว์ (2532 : 365 – 367)กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารที่ควรจะมีได้แก่ ความเป็นผู้นำ ความมานะพยายาม ความฉลาด รอบคอบ ความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน ความมีมนุษยสัมพันธ์ การมีสังคม และ ความมีอุปนิสัย ส่วนสตอกดิลล์ (Stogdill.1974 : 74 – 75)เน้นว่าการบริหารที่ดีย่อมต้องอาศัยผู้บริหารที่มีคุณลักษณะ ซึ่งพิจารณาได้จากลักษณะทางกาย สถิติปัญญา ภูมิหลังทางสังคม บุคลิกภาพ ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และลักษณะทางสังคม อรุณ รักรธรรม (2527 : 199 – 202) ลักษณะของผู้นำที่ดี ควรประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญดังนี้ คือ ความรู้ (knowledge) ความริเริ่ม (initiative) ความกล้าหาญ (courage) ความเด็ดขาด (decisiveness) ความแนบเนียน (tact) ความยุติธรรม (justice) ท่าทาง (bearing) ความอดทน (endurance) ความกระตือรือร้น (enthusiasm) ความไม่เห็นแก่ตัว (unselfishness) ความตื่นตัว (alertness) ความสงบเสงี่ยม

(humility) ความเห็นอกเห็นใจ (humanity) ความจงรักภักดี (loyalty) การสังคมนิยม (sociability) การบังคับตัวเอง (self - control)

จากที่กล่าวมา ทำให้ทราบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง ที่จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการดำเนินงานให้งานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ลักษณะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นลักษณะที่ถูกกำหนดเอาไว้ให้ผู้ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาเป็นแนวทางในการนำมาปฏิบัติ เช่นเดียวกันในการบริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา หากผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในหน่วยงานอย่างมีความสุข ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ งานก็จะประสบความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความผูกพันและทำงานกับหน่วยงานนั้นตลอดไป สร้างความมั่นคงให้กับตนเองและหน่วยงานที่อยู่ด้วย (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2535 : 50) ผู้บริหารจึงต้องเข้าใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และทราบถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถสร้างบรรยากาศที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการทำงาน (สุเมธ เดียววิเศษ. 2527 : 59) ซึ่งเชื่อว่าหน่วยงานใดที่ผู้บริหารมีคุณลักษณะที่เหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ย่อมเป็นที่หวังผลในความสำเร็จได้ในระดับหนึ่ง แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ย่อมเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จได้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2519 : 403) ดังนั้น คุณลักษณะของผู้นำตามความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือของบุคลากรจึงมีความสำคัญ ในเรื่องนี้ ชูติมา ชูช่วย (2540 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการของครูอาจารย์เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการอยู่ในระดับมากในสี่ด้าน คือ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน เมื่อพิจารณาผลการวิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการของครูเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดนครศรีธรรมราช ของ ญัฐวุฒิ ภารพ (2537 : บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำในหกด้าน คือ ด้านลักษณะทางกาย ด้านภูมิหลังทางสังคม ด้านสติปัญญา ด้านบุคลิกภาพ ด้านลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน และด้านลักษณะทางสังคม พบว่า ครูมีความต้องการเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชน เรียงจากมากไปหาน้อยได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ด้านสติปัญญา ด้านลักษณะทางสังคม ด้านลักษณะทางกาย ด้านภูมิหลังทางสังคม และลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน

ตามลำดับ เมื่อศึกษาผลการวิจัย ของ ภิญโญ ศัพท์อนันต์ (2536 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามความต้องการของครูอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดสงขลา ศึกษาในด้านพฤติกรรมผู้นำมีทีมงานและด้านพฤติกรรมผู้นำมีสัมพันธ์พบว่าความต้องการของครูอาจารย์ สังกัดเทศบาลในจังหวัดสงขลา มีความต้องการพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านมีทีมงานและด้านมีสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง

การปฏิบัติงานของศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่ผ่านมา ประสบความสำเร็จในการบริหารงานและการจัดการศึกษาแตกต่างกัน ในด้านปริมาณงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และในด้านคุณภาพงานก็ประสบความสำเร็จน้อยตามตัวชี้วัดที่กรมการศึกษานอกโรงเรียนกำหนด (การศึกษานอกโรงเรียน,กรม.2543 :10-15) ประกอบกับผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอหลายแห่งในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ฎกรเรียนการปฏิบัติงานและกรมการศึกษานอกโรงเรียนได้ตั้งคณะกรรมการสืบสวนสอบสวนทางวินัยเกี่ยวกับการบริหารงานของศูนย์ บางแห่งถูกลงโทษทางวินัยอย่างร้ายแรงถึงขั้นไล่ออก และมีหลายแห่งกำลังอยู่ในขั้นการดำเนินการสอบสวนในขณะนี้ (คำสั่งกรมการศึกษานอกโรงเรียน.2543 : 1) ทั้งนี้จากผลการบริหารงานที่ประสบความสำเร็จน้อยดังกล่าวยังชี้ให้เห็น คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรให้สำเร็จหรือไม่สำเร็จก็ได้

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ โดยยึดแนวคิดของศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542 : 196 – 198) ผสมผสานกับแนวคิดของวิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล. (2523 : 74 – 76) และเสนาะ ตีเยาว์ ( 2532 : 365 – 367) ในทฤษฎีคุณลักษณะ คือ คุณลักษณะด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

### ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและคาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน
2. เพื่อเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน
3. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหารที่เป็นจริง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน ตามตัวแปรเพศ บทบาท การปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน
4. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน ตามตัวแปรเพศ บทบาท การปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน

### ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาคุณลักษณะของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือและการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ในการปฏิบัติงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน มากยิ่งขึ้น เป็นประโยชน์กับผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในจังหวัดอื่น ๆ และเป็นประโยชน์ในการถ่วงถ่วงพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ต่อไป

### ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาค้นคว้าไว้ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน โดยยึดแนวคิดของศิริพร พงศ์ศิริโรจน์ (2542 : 196 – 198) ผสมผสานกับแนวคิดของวิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล. (2523 : 74 – 76) และเสนาะ ตีเยวาร์ ( 2532 : 365 – 367) ในหกคุณลักษณะ คือ คุณ

ลักษณะด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ประกอบด้วยผู้สนับสนุนการสอนและผู้ปฏิบัติการสอนที่ปฏิบัติงานใกล้ชิดกับผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ จากศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ 34 ศูนย์ ปีงบประมาณ 2544 ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนการสอนจำนวน 79 คน และผู้ปฏิบัติการสอนจำนวน 131 คน รวมจำนวน 210 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970:608) ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้สนับสนุนการสอนจำนวน 66 คน และผู้ปฏิบัติการสอนจำนวน 97 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 163 คน แล้วสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามตัวแปร เพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน แล้วสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) โดยใช้ตารางเลขสุ่ม (table of random numbers) จนได้กลุ่มตัวอย่างครบตามต้องการ

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ คือ สถานภาพของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ได้แก่

3.1.1 เพศ แบ่งเป็น เพศชาย และเพศหญิง

3.1.2 บทบาทการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 2 ประเภท

3.1.2.1 ผู้สนับสนุนการสอน

3.1.2.2 ผู้ปฏิบัติการสอน

3.1.3 ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ของบุคลากร แบ่งเป็น 2 ประเภท

3.1.3.1 ต่ำกว่า 5 ปี

3.1.3.2 ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม คือ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ใน 6 คุณลักษณะ ได้แก่

3.2.1 คุณลักษณะด้านวิชาการ

3.2.2 คุณลักษณะด้านคุณธรรม

3.2.3 คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์



3.2.4 คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

3.2.5 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

3.2.6 คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

### สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงต่ำกว่าที่คาดหวัง
2. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง แตกต่างกันไป
3. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง แตกต่างกันไป
4. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง แตกต่างกันไป
5. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง แตกต่างกันไป
6. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง แตกต่างกันไป
7. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง แตกต่างกันไป

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร** หมายถึง สิ่งที่ดีให้เห็นถึงความดีหรือลักษณะประจำตัวที่ดีของผู้บริหารหรือหัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่ปรากฏให้คนอื่นรับรู้ และเป็นที่ต้องการของบุคลากร อันจะช่วยให้ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ บริหารงานได้ดี
2. **คุณลักษณะที่เป็นจริง** หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมหรือสิ่งที่แสดงออกทางบุคลิกภาพที่แสดงออกมาตามที่เป็นจริงหรือปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน

3. **คุณลักษณะที่คาดหวัง** หมายถึง ลักษณะหรือพฤติกรรมหรือสิ่งที่แสดงออกทางบุคลิกภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นหรือเป็นไปตามที่ต้องการ

4. **ความคิดเห็นของบุคลากร** หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของผู้สนับสนุนการสอนและผู้ปฏิบัติการสอนที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร

5. **ศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียน** ย่นย่อว่า **เกอในกล่มศูนย์อันตามัน** หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดส่วนกลางในกำกับดูแลของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด มีหน้าที่ให้บริการการศึกษาออกโรงเรียนในระดับอำเภอและกิ่งอำเภอ ในพื้นที่เขตการศึกษา 4 ซึ่งครอบคลุม 5 จังหวัด คือ จังหวัดพังงา จังหวัดภูเก็ต จังหวัดระนอง จังหวัดกระบี่ และจังหวัดตรัง

6. **คุณลักษณะด้านวิชาการ** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรู้ด้านวิชาชีพเป็นอย่างดี มีความรู้ทั่ว ๆ ไปดี และมีประสบการณ์ในการบริหารและการนำ

7. **คุณลักษณะด้านคุณธรรม** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกที่ดีงามของบุคคลทั้งทางด้านร่างกาย วาจาและจิตใจ ซึ่งปฏิบัติเป็นปกตินิสัยและเป็นที่ยอมรับของสังคม ได้แก่ ความเสียสละ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีน้ำใจ ความเมตตากรุณา ความมีศีลธรรม

8. **คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่ทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน อันนำไปสู่ความร่วมมือในการทำงานและความสามัคคีกลมเกลียวกัน

9. **คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ** หมายถึง พฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มหรือความสามารถในการจูงใจสมาชิกกลุ่มแสดงพฤติกรรมไปตามที่ต้องการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

10. **คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกทางด้านร่างกายดี ด้านจิตใจดี และด้านสังคมดี

11. **คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้รอบรู้ มีทักษะและเทคนิคในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ

12. **บทบาทการปฏิบัติงาน** หมายถึง สถานภาพของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานของศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันตามัน ประกอบด้วยสองส่วนคือ ผู้สนับสนุนการสอนและผู้ปฏิบัติการสอน

13. **ผู้สนับสนุนการสอน** หมายถึง บุคลากรที่มีบทบาทในการช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งได้แก่ข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน



14. **ผู้ปฏิบัติการสอน** หมายถึง บุคลากรที่มีบทบาทในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งได้แก่ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน (ครูอาสาฯ) และครูประจำกลุ่มประกาศนียบัตร อาชีพ(ครู ปอ.)

15. **ประสบการณ์การปฏิบัติงาน** หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานของบุคลากรใน ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้จะกล่าวถึงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้คือ การบริหาร การบริหารการศึกษา การบริหารการศึกษานอกโรงเรียน ผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ ในด้านต่าง ๆ คือ คุณลักษณะด้านวิชาการ คุณลักษณะด้านคุณธรรม คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ความสำคัญของ เพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

#### การบริหาร

การบริหารตรงกับศัพท์ภาษาอังกฤษว่า Administration ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลากหลายมีทั้งแตกต่างกันและคล้ายคลึงกัน ดังเช่น นิพนธ์ กินาวงศ์ ( 2523 : 3) ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารคือการร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความคล้ายคลึงกับ อรุณ รักรธรรม (2527 : 18) ซึ่งกล่าวไว้ว่าการบริหาร หมายถึง การกระทำงานสิ่งใดสิ่งหนึ่งของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป มุ่งถึงความสำเร็จร่วมกันโดยยึดหลักประหยัดและประสิทธิภาพ และความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการในผลงานนั้น ส่วนสงวน สุทธิเลิศอรุณ (2524 : 1) ได้กล่าวถึงการบริหารอีกแง่มุมหนึ่งว่า หมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับคน เงิน วัสดุและการจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการประสานงาน การอำนวยความสะดวก และการให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง และพรรณราย ทรัพย์ะประภา (2529 : 1) ก็ได้กล่าวไว้ว่าการบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหาร คือ คนเงิน วัสดุ การจัดการ และเทคนิคการดำเนินงานอย่างเหมาะสม นอกจากนั้นยังมีนักวิชาการจากต่างประเทศคือ กุลิก (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. 2538 : 47 ; อ้างอิงมาจาก Gulick) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าเป็น สาขาวิชาความรู้อย่างหนึ่งที่แสวงหาความเข้าใจอย่างมีระบบว่าทำไมและอย่างไร คนจึงทำงานร่วมกันได้อย่างมีระบบ จนสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

จากความหมายของการบริหารที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยการใช้ศาสตร์และศิลป์ด้วยการนำทรัพยากรมาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารมีมากมายหลายสาขาขึ้นอยู่กับลักษณะงาน เช่น การบริหารธุรกิจ การบริหารรัฐกิจ การบริหารรัฐวิสาหกิจ และการบริหารการศึกษา เป็นต้น

### การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งของการบริหารที่สำคัญต่อการจัดการศึกษาของผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารจึงควรทำความเข้าใจกับความหมายของการบริหารการศึกษาว่ามีความหมายเช่นไร เพราะหากมีความเข้าใจอย่างดีแล้วจะง่ายต่อการศึกษาระบบงานในการบริหารต่อไป ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมความหมายการบริหารการศึกษาของนักวิชาการศึกษาหลายท่านเพื่อศึกษาเปรียบเทียบดังนี้ นิพนธ์ กินวงส์ (2523 : 12) กล่าวว่าการบริหารการศึกษามีความหมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เรียกว่าผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม การดำเนินการต่าง ๆ ต้องเป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนด ซึ่งต่างจากสงวน สุทธิเลิศอรุณ (2529 : 3) เห็นว่าการบริหารการศึกษามีความหมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการศึกษาโดยใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และไพฑูริย์ เจริญพันธุ์ (2529 : 8) ก็ได้ให้ความหมายว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ทั้งในด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทัศนคติ คุณธรรม และค่านิยม พร้อมทั้งจะสนองการพัฒนาประเทศทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรม ในขณะที่เดียวกันภิญโญ สาร (2526 : 10) เห็นว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน ในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมด้วยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่มีระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน และจรัส โพธิศิริ (2523 : 7) ก็ได้กล่าวว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันจัดการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคม ซึ่งได้แก่ เด็ก เยาวชน ประชาชน เพื่อให้เป็นกำลังคน (man power) ที่มีประสิทธิภาพ เฝียบพร้อมด้วยคุณค่าของความเป็นมนุษย์ (manhood) ด้วยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในและนอกระบบ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

จากความหมายการบริหารการศึกษาของนักการศึกษาหลายท่านดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน ให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบและนอกระบบ

สำหรับการศึกษานอกระบบหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้แก่กลุ่มเป้าหมายในปัจจุบันคือกรมการศึกษานอกโรงเรียนโดยสถานศึกษาในสังกัดซึ่งกระจายอยู่ที่ภูมิภาค ดังจะได้กล่าวรายละเอียดการบริหารการศึกษานอกโรงเรียนต่อไป

### การบริหารการศึกษานอกโรงเรียน

การบริหารการศึกษานอกโรงเรียน ได้แบ่งการบริหารออกเป็นหลายระดับซึ่งในแต่ละระดับก็มีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันออกไป ได้แก่ระดับกรม ระดับภาค ระดับจังหวัด และระดับอำเภอ ผู้วิจัยจะขอนำเสนอรายละเอียดในแต่ละระดับ ดังนี้

#### 1. การบริหารระดับกรม

การบริหารระดับกรมในที่นี้หมายถึงกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมการศึกษานอกโรงเรียน (พระราชกฤษฎีกา.2541:2-6) ได้แบ่งโครงสร้างการบริหารกรมการศึกษานอกโรงเรียนเป็น 9 ส่วน โดยสรุปดังนี้คือ

1.1 สำนักงานเลขาธิการกรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของกรม รวมทั้งงานสารบรรณ งานช่วยอำนวยความสะดวก ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลงาน

1.2 กองการเจ้าหน้าที่ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของกรม ตลอดจนดำเนินการด้านนิติกรรม และนิติการ

1.3 กองคลัง มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน บัญชี พัสดุ อาคารสถานที่ ยานพาหนะ และการงบประมาณของกรม

1.4 กองแผนงาน มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำและพัฒนานโยบาย แผนงาน โครงการศึกษานอกโรงเรียนและประสานแผนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดตั้ง จัดสรรงบประมาณ ระบบสถิติ ข้อมูลสารสนเทศ

1.5 กองพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตร สื่อ กำหนดเกณฑ์คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การประเมินผล

1.6 กองส่งเสริมปฏิบัติการ มีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาการจัดการศึกษา ระบบเครือข่าย และประสิทธิภาพทางการจัดการศึกษา

1.7 ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาและเผยแพร่สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ตลอดจนสนับสนุนการใช้สื่อ

1.8 ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการจัดนิทรรศการและกิจกรรมการศึกษาทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ธรรมชาติวิทยา สิ่งแวดล้อม ดาราศาสตร์ และอวกาศ

1.9 หน่วยศึกษานิเทศก์ มีอำนาจหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษานอกโรงเรียน

## 2. การบริหารระดับภาค

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคเป็นหน่วยงานที่มีสถานะภาพเป็นสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในลักษณะทดลองศึกษารูปแบบให้กับกลุ่มเป้าหมายพิเศษ วางแผนพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียนในระดับภาค ดำเนินการวิจัย ศึกษา ค้นคว้า ทดลอง การจัดกิจกรรม และการส่งเสริมคุณภาพการศึกษานอกโรงเรียน พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น และผลิตสื่อเสริมตามหลักสูตรเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่ใช้ร่วมกันภายในภาค ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรการศึกษานอกโรงเรียนและเครือข่ายในระดับภาค ดำเนินงานคลังข้อสอบในระดับภาค นิเทศ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานกิจกรรมและโครงการที่ดำเนินการร่วมกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด (หนังสือกรมการศึกษานอกโรงเรียน ที่ ศร 0403/2832. 2541:3) โดยแบ่งโครงสร้างการบริหารงานเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้คือ

2.1 กลุ่มพัฒนาวิชาการ รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกโรงเรียนและฝึกอบรมกลุ่มเป้าหมายพิเศษ ดำเนินการวิจัย ทดลอง พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนการศึกษานอกโรงเรียนทั้งด้านการศึกษาพื้นฐาน การศึกษาอาชีพ และการศึกษาตามอัธยาศัยแบบครบวงจร ทั้งเรื่องหลักสูตร สื่อ และกระบวนการจัดการเรียนการสอน

2.2 กลุ่มพัฒนาบุคลากร รับผิดชอบเกี่ยวกับการคิดค้นพัฒนารูปแบบ เทคนิคการฝึกอบรม การจัดทำหลักสูตรและสื่อการอบรม ดำเนินการอบรม ตลอดจนติดตามผลประเมินผลการอบรม

2.3 กลุ่มผลิตและเผยแพร่สื่อ รับผิดชอบเกี่ยวกับการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่าง ๆ ผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายการวิทยุ โทรทัศน์ วีดิทัศน์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ และหน่วยงานเครือข่าย

2.4 กลุ่มแผนงานและส่งเสริมคุณภาพการศึกษา รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียนระดับภาค จัดทำแผนงานโครงการ งบประมาณ พัฒนาระบบสารสนเทศงานการศึกษานอกโรงเรียนในระดับภาค และนิเทศ ติดตาม ประเมินผลโครงการต่าง ๆ



2.5 กลุ่มอำนวยการ รับผิดชอบงานสารบรรณ งานธุรการ งานการเงิน บัญชี พัสดุ งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ งานบุคลากร งานประชาสัมพันธ์ และงานสวัสดิการ

### 3. การบริหารระดับจังหวัด

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดเป็นหน่วยงานที่มีสถานะภาพเป็นสถานศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษานอกโรงเรียนตามหลักสูตร ปวช. หรือระดับที่สูงกว่า หลักสูตรเฉพาะ และโครงการพิเศษ วางแผนพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียนในระดับจังหวัด พัฒนาคู่มือการศึกษานอกโรงเรียน เครือข่ายและองค์กรนักศึกษา ผลิต พัฒนาและบริการหลักสูตร สื่อท้องถิ่นระดับจังหวัด จัดทำและบริการข้อสอบ ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียนภายในจังหวัด กำกับดูแล นิเทศติดตามผล และรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ(หนังสือกรมการศึกษานอกโรงเรียน ที่ ศร 0403/2832. 2541:5) โดยแบ่งโครงสร้างการบริหารงานเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้คือ

3.1 กลุ่มส่งเสริมปฏิบัติการ รับผิดชอบจัดการศึกษานอกโรงเรียนตามหลักสูตร ปวช. หรือระดับที่สูงกว่า ผูกอบรมหลักสูตรเฉพาะ และโครงการพิเศษ แนะนำการศึกษา ดำเนินงานทะเบียนนักศึกษา สนับสนุนการจัดตั้งองค์กรนักศึกษา ผลิต พัฒนาหลักสูตรและสื่อ รูปแบบการเรียนการสอนให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมายในระดับจังหวัด

3.2 กลุ่มแผนงานและส่งเสริมคุณภาพการศึกษา รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนงานและโครงการ งบประมาณ พัฒนาระบบสารสนเทศ งานการศึกษานอกโรงเรียนในระดับจังหวัด จัดทำข้อสอบทุกระดับชั้น ดำเนินการวัดผลประเมินผล ส่งเสริมคุณภาพการศึกษา นิเทศ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

3.3 กลุ่มอำนวยการ รับผิดชอบงานสารบรรณ งานธุรการ งานการเงิน บัญชี พัสดุ งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ งานบุคลากร งานประชาสัมพันธ์ และงานสวัสดิการ

### 4. การบริหารระดับอำเภอ

ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอเป็นหน่วยงานที่มีสถานะภาพเป็นสถานศึกษา มีหน้าที่จัดและให้บริการการศึกษานอกโรงเรียน การศึกษาเพื่อเสริมในระบบโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการและสภาพปัญหาของท้องถิ่น จัดและประสานให้มีศูนย์การเรียน หน่วยจัดการศึกษานอกโรงเรียน เพื่อเป็นเครือข่ายการบริหารการศึกษานอกโรงเรียนได้อย่างกว้างขวางและทั่วถึง และส่งเสริมให้ชุมชนจัดการศึกษาของตนเองในลักษณะศูนย์การศึกษาชุมชน เพื่อเป็นศูนย์กลางในการจัดการศึกษา วางแผน และบริการการศึกษาต่อสมาชิกในชุมชนและระหว่างชุมชน สนับสนุน สิ่งจำเป็นด้านต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานการศึกษานอก

โรงเรียนของเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนการสอนและการบริการแก่กลุ่มเป้าหมาย กำกับ ดูแล ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานการศึกษาออกโรงเรียน (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ 2536 : 2-3) โดยแบ่งโครงสร้างการบริหารงานเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้คือ

4.1 กลุ่มจัดการศึกษาออกโรงเรียน รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษาออกโรงเรียนทั้ง การศึกษาพื้นฐาน การศึกษาสายอาชีพ และการศึกษาตามอัธยาศัย ดำเนินงานห้องสมุดประชาชน ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน การจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม งานทะเบียนนักศึกษา กิจกรรมนักศึกษา แนะนำ วัดผลประเมินผล นิเทศ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานในพื้นที่

4.2 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาออกโรงเรียน รับผิดชอบงานสารบรรณ งานธุรการ งานการเงิน บัญชี พัสดุ งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ งานบุคลากร งานประชาสัมพันธ์ และงานสวัสดิการ จัดทำแผนงาน โครงการและงบประมาณ ส่งเสริมสนับสนุนเครือข่ายในการจัดการศึกษา (หนังสือกรมการศึกษานอกโรงเรียน ที่ ศธ 0403/2832. 2541:7)

จากบทบาทภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบ การบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนในระดับระดับดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าการบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนระดับอำเภอเป็นการบริหารงานของสถานศึกษาที่ใกล้ชิดกับกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด เป็นหน่วยปฏิบัติการในพื้นที่ ซึ่งงานการศึกษานอกโรงเรียนจะประสบความสำเร็จหรือไม่ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานในระดับนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะบริหารและจัดการศึกษานอกโรงเรียนให้เป็นไปตามกรอบนโยบายและเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องมีความเป็นผู้นำ

## ผู้นำ

ผู้นำ หมายถึงอะไร ความหมายของผู้นำนั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมายหลายความหมาย ดังเช่น ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542 : 195) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือผู้ที่มีศิลปะหรือกระบวนการที่จะมีอิทธิพลเหนือคน และกระตุ้นให้คนร่วมมือปฏิบัติงานให้สำเร็จสู่เป้าหมายของกลุ่มได้ ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกับ อรุณ วัชรธรรม (2526 : 187) ที่ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีเช่นเดียวกับ เดจนอสกา (สุโขทัยธรรมมาธิราช. 2540 : 7 ; อ้างอิงมาจาก Dejnozka. 1983 :94) ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และเพื่อทำหน้าที่หัวหน้าของกลุ่ม



จากความหมายของ ผู้นำ ข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีศิลปะหรือกระบวนการที่จะมีอิทธิพลเหนือคน และได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้ากลุ่ม เป็นผู้ตัดสินใจ เพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และสามารถชักจูง ชี้นำ กระตุ้นให้คนร่วมมือปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายของกลุ่มที่กำหนดได้ และจะต้องมีคุณลักษณะผู้นำ

### คุณลักษณะผู้นำ

ภาวิตา ธาธาตรีสุทธิ (2543 : 73,87) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำ ที่ผู้นำควรมี ได้แก่ ภูมิฐาน ภูมิวุฒิ และภูมิธรรม และภูมิศิลป์ สามารถบ่งชี้คุณลักษณะที่สำคัญห้าประการ คือ คุณลักษณะที่ก่อให้เกิดการยอมรับนับถือ คุณลักษณะที่เสริมสร้างภาวะผู้นำ คุณลักษณะที่มีส่วนสัมพันธ์สูงกับภาวะผู้นำ คุณลักษณะที่มีส่วนสัมพันธ์น้อยกับภาวะผู้นำ คุณลักษณะที่ยังเป็นข้อถกเถียงกันในหมู่นักวิชาการและบ่งชี้ภูมิฐาน คือ เป็นผู้นำที่มีบุคลิกน่ารัก น่าเคารพ น่าศรัทธา ภูมิวุฒิ คือความเป็นผู้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน ความรู้จะได้จากการอบรมสั่งสอน การศึกษาหาความรู้ และประสบการณ์ ภูมิธรรม คือ ความซื่อสัตย์ ความมั่นคง ความยุติธรรม ความมีวินัยในตนเอง ความรับผิดชอบ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ระวังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่เสียสละกำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์ มีพรหมวิหารสี่ ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ ความหนักแน่น ความเปิดเผย มีศักดิ์ศรี มีจิตใจและมีความต้องการที่จะนำ ความเข้าใจในตนเอง เป็นผู้ที่ไม่เห็นแก่ตัว เป็นผู้ที่มีความสงบเสงี่ยม มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความจงรักภักดี มีความสามารถบังคับตนเองได้ เห็นคนเป็นคน ความถูกต้องแม่นยำ ผู้นำต้องมีความชัดเจนในศิลปะของความเป็นผู้นำ คือ ร่วมในกิจกรรมและร่วมในการเข้าสังคม เป็นผู้ที่อยู่วิถีการทำงานให้สำเร็จ มีความกล้า มีความสามารถในการปรับตัว มีความสามารถในการพูดหรือสื่อความคิด มีอารมณ์ขัน มีความสามารถทางด้านกีฬา คำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน พึ่งพาอาศัยได้ มีความสุภาพ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้า ใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความรู้ในงานที่จะปฏิบัติ ถือระเบียบปานกลาง มีเทคนิคในการยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา

วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 74) เชื่อว่าผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ มีความรู้และประสบการณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม และมีสุขภาพดี จะเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ

เสนาะ ตีเยาร์ (2532 : 365 ) กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารที่ควรจะมีได้แก่ ความเป็นผู้นำ ความมานะพยายาม ความฉลาด รอบคอบ ความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน ความมีมนุษยสัมพันธ์ การมีสังคม และความมีอุปนิสัย

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542 : 198) กล่าวว่า คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้หน้าที่ดี ประกอบด้วย คุณสมบัติด้านวิชาการ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

อรุณ รักธรรม (2527 : 199 – 202) ได้กล่าวว่าผู้นำที่ดีจะประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ดังนี้คือ ความรู้ (knowledge) ความริเริ่ม (initiative) ความกล้าหาญ (courage) ความเด็ดขาด (decisiveness) ความแนบเนียน (tact) ความยุติธรรม (justice) ท่าทาง (bearing) ความอดทน (endurance) ความกระตือรือร้น (enthusiasm) ความไม่เห็นแก่ตัว (unselfishness) ความตื่นตัว (alertness) คุณพิณิจ (judgment) ความสงบเสถียร (humility) ความเห็นอกเห็นใจ (humanity) ความจงรักภักดี (loyalty) การสังคมดี (sociability) และการบังคับตัวเอง (self - control)

สตอกคิลล์ (สุโขทัยธรรมมาธิราช. 2535 : 238 ; อ้างอิงมาจาก Stogdill. 1967.) ได้รวบรวมคุณลักษณะของผู้หน้าที่ดี ว่าประกอบด้วย สติปัญญา การมีส่วนร่วม การพึ่งพาได้. สถานะทางสังคม – เศรษฐกิจ กิจกรรม การเข้าสังคม ความมั่นใจในตนเอง ความทะเยอทะยาน ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ การปรับตัว ความเสมอต้นเสมอปลาย ความรู้เกี่ยวกับงาน ความร่วมมือ ทักษะในการพูด และความรับผิดชอบ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติที่ดีและสำคัญหลายประการ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ในสังคม ตลอดจนฐานะทางเศรษฐกิจ ซึ่งผู้บริหารการศึกษาออกโรงเรียนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้คุณลักษณะผู้นำดังกล่าว นอกจากนั้นยังจะต้องมีคุณลักษณะผู้นำของนักการศึกษาออกโรงเรียนอีกด้วย

### คุณลักษณะผู้นำของนักการศึกษาออกโรงเรียน

ในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ซึ่งมีงานรับผิดชอบตามลักษณะและรูปแบบงานบทบาทและหน้าที่ของศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ จะต้องมีความรู้คุณลักษณะของนักการศึกษาออกโรงเรียน ซึ่งได้มีผู้ศึกษารวบรวมไว้ ดังนี้

ไพฑูรย์ โพธิ์การ (2527 : 25) ได้วิเคราะห์ว่าคุณลักษณะของนักการศึกษาออกโรงเรียนว่า จะต้องมีความรู้ ทักษะ และเจตคติในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ลักษณะการเป็นผู้นำ การพัฒนาบุคลิกภาพของตนเอง โดยตั้งจุดมุ่งหมายในการทำงานตั้งปรัชญาชีวิตและมีวินัยในตนเอง

2. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาตลอดชีวิต หลักการและแนวคิดในการจัดการศึกษานอกโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษานอกโรงเรียนกับการพัฒนาประเทศโครงการสำคัญในการจัดการศึกษานอกโรงเรียน ปัญหาการจัดการศึกษานอกโรงเรียนและแนวโน้มในอนาคต

3. จิตวิทยาพัฒนาการและธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการสอนผู้ใหญ่ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ

4. สิ่งแวดล้อมทางการศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ การศึกษาชุมชน การปกครอง การเศรษฐกิจและสังคมไทย

5. การสร้างโปรแกรมการศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ เทคนิคการสำรวจปัญหาและความต้องการของชุมชน การวางแผนและประเมินผล และวิธีการสอนสำหรับผู้ใหญ่

6. กระบวนการศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ การศึกษาสายสามัญและการศึกษาสายอาชีพ งานกลุ่มสนใจ และงานห้องสมุดประชาชน

โมห์หมัด อับดุลกาเดร์ (2520 : 6 - 16) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณสมบัติของนักการศึกษาผู้ใหญ่ โดยสรุปว่าคุณสมบัติของนักการศึกษาผู้ใหญ่ ควรมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญคือ ประวัติความเป็นมาและการพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียน สภาพการณ์ในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ กระบวนการและวิธีสอน การจัดทำโครงการ การเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย การสื่อสารกระบวนการและหลักการประเมินผล

ฮูล (โมห์หมัด อับดุลกาเดร์ .2520. ; อ้างอิงมาจาก Houli. 1956 : 139) ได้เสนอแนะแก่ผู้สอนนักศึกษาด้านการศึกษาผู้ใหญ่ว่าจะต้องพยายามช่วยเหลือให้นักศึกษามุ่งเป้าหมายของการศึกษาดังนี้

1. มีความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาได้อย่างถูกต้อง
2. มีความเข้าใจเกี่ยวกับพื้นฐานทางการศึกษา ได้แก่ จิตวิทยาการศึกษาและสังคมวิทยา เป็นต้น
3. มีความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนางานการศึกษานอกโรงเรียน
4. มีความสามารถจัดการศึกษา ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การเลือกเนื้อหาและวิธีการ การประสานงาน การนิเทศติดตามผล และการประเมินผล เป็นต้น
5. มีความตั้งใจปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ มีความเป็นผู้นำในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่น
6. เชื้อมั่นและยอมรับในกระบวนการศึกษาตลอดชีวิต

แชมเบอร์เลน (ไมห์มัด อับดุลกาเดร์ .2520. ; อ้างอิงมาจาก Chamberlain. 1961 : 78 - 82) กล่าวว่า นักศึกษาผู้ใหญ่ควรมีความรู้ ทักษะ และเจตคติในศักยภาพของประชาชน การพัฒนาโครงการ การสื่อสาร เงื่อนไขการเรียนของผู้ใหญ่ การเป็นผู้นำกลุ่ม รู้จักและเข้าใจตนเอง ยอมรับความคิดเห็นของบุคคลอื่น การจัดกิจกรรมการศึกษาผู้ใหญ่ องค์กรทางสังคม และนวัตกรรมทางการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ จะต้องมีความรู้ลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะการเป็นผู้นำ มีความตั้งใจปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาตลอดชีวิต หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกโรงเรียน
3. จิตวิทยาพัฒนาการและธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ จิตวิทยาการศึกษาและสังคมวิทยา
4. สิ่งแวดล้อมทางการศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ การศึกษาชุมชน การให้บริการการศึกษานอกโรงเรียน
5. การประสานงาน การนิเทศ ติดตามและประเมินผล
6. การสร้างโปรแกรมการศึกษานอกโรงเรียน เช่น การสำรวจปัญหาและความต้องการของชุมชน
7. กระบวนการศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ การศึกษาสายสามัญ การศึกษาสายอาชีพ การศึกษาตามอัธยาศัย งานกลุ่มสนใจ และงานห้องสมุดประชาชน
8. นวัตกรรมทางการศึกษาผู้ใหญ่
9. การพัฒนาโครงการ การพัฒนางานการศึกษาผู้ใหญ่

จากแนวคิดที่นักการศึกษาได้ค้นคว้าและรายงานไว้ จะเห็นได้ว่า คุณลักษณะผู้นำไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนตายตัว แต่มีหลากหลายที่สามารถศึกษาและนำมาประยุกต์ใช้กับผู้ร่วมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงาน บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย และเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามัน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และพิจารณาแล้วเห็นว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามัน ที่คาดหวังควรประกอบด้วย คุณลักษณะด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

การศึกษาให้ทราบถึงคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามัน ว่าบุคลากรมี

ความคาดหวังหรือความต้องการเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ อย่างไร จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาคุณลักษณะของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือและการสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันในการปฏิบัติงานของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้แล้วยังเป็นประโยชน์กับผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอในจังหวัดอื่น ๆ และเป็นประโยชน์ในการกลั่นกรอง พิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภออีกด้วย ซึ่งจะได้กล่าวถึงคุณลักษณะแต่ละด้านต่อไป

### คุณลักษณะด้านวิชาการ

งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพที่สุด (ภิญโญ สาร. 2514 : 329) ส่วนองค์การ อินทรมพรรณ์ (2526 :161) กล่าวว่า งานวิชาการในโรงเรียน หมายถึง การจัดกิจกรรมและประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน ตลอดจนการอบรมศีลธรรมจรรยา และความประพฤติของนักเรียน เพื่อให้เป็นคนดีมีความรู้ความสามารถที่จะนำมาหาเลี้ยงชีพได้ มีความสุข ความพอใจ ตามมาตรฐานและสภาพความเป็นอยู่และช่วยเหลือพ่อแม่เพื่อนบ้านและสังคมตามสมควร ส่วนการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด (อำภา บุญช่วย. 2537 : 2)

งานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องใช้เวลาในการบริหารให้มากกว่างานอื่น ๆ (อำภา บุญช่วย. 2537 : 2) ซึ่งองค์การ อินทรมพรรณ์ (2526 :164 - 165) ได้สรุปขอบข่ายงานวิชาการของผู้บริหารไว้ 3 ลักษณะ ใหญ่ ๆ ด้วยกัน คือ

1. การจัดกระบวนการบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจของงานบริหารที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพของงานวิชาการ กระบวนการบริหารงานวิชาการแบ่งออกได้ ดังนี้

1.1 การวางแผนงานวิชาการโรงเรียน วางนโยบายในการปฏิบัติงานวิชาการ จัดระบบงาน กำหนดวิธีการ จัดบุคลากรในการปฏิบัติงาน จัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงานเพื่อให้ดำเนินไปตามเป้าหมายของแผนงานและโครงการ

1.2 การติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ

1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ

2. การจัดและพัฒนางานวิชาการ งานวิชาการที่โรงเรียนจะต้องจัดขึ้น ได้แก่



- 2.1 การจัดทำแผนการสอนของโรงเรียน
- 2.2 การจัดโครงการสอนซ่อมเสริมและส่งเสริมเด็กเรียนดี
- 2.3 การพัฒนาการวัดผลและประเมินผล
- 2.4 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น ชุมนุมต่าง ๆ สภานักเรียน
- 2.5 การแนะแนวการศึกษาและอาชีพ
- 2.6 การจัดห้องสมุดโรงเรียน เพื่อเป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้
- 2.7 การจัดสื่อการสอน
- 2.8 การจัดรวบรวมเอกสารการสอน คู่มือครู
- 2.9 การนิเทศการสอน
3. การส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ
  - 3.1 จัดโรงเรียน เช่น อาคารเรียน บริเวณโรงเรียน เพื่อส่งเสริมงานวิชาการ
  - 3.2 ดูแลครูประจำชั้นให้จัดชั้นเรียน ได้ถูกหลักวิชา
  - 3.3 ควบคุมครูในการปฏิบัติงาน พร้อมกับส่งเสริมงานวิชาการแก่ครูให้มีความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
  - 3.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทดลองวิธีสอนใหม่ ๆ และส่งเสริมกำลังใจ
  - 3.5 ส่งเสริมให้มีการสอนซ่อมเสริมให้มีประสิทธิภาพ
  - 3.6 กำหนดเวลาทดสอบ การสอบ และการเก็บสถิติข้อมูล
  - 3.7 ตรวจตราการทำงานของครู และการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ
  - 3.8 จัดประชุมผู้ปกครอง เพื่อขอความร่วมมือช่วยเหลือการเรียนของนักเรียน
  - 3.9 จัดบริการเพื่อช่วยเหลืองานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ

จากความหมายและขอบข่ายงานวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านวิชาการของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ด้านวิชาการเป็นอย่างดี รู้และเข้าใจการจัดกระบวนการบริหารงานวิชาการ มีความรู้ในการจัดและพัฒนางานวิชาการ รวมถึงการส่งเสริมและควบคุมงานวิชาการ และต้องให้ความสำคัญกับงานวิชาการมากกว่างานอื่นใด

### คุณลักษณะด้านคุณธรรม

คุณธรรม หมายถึง จริยธรรมที่ถูกปลูกฝังไว้ในจิตสำนึกของคน เป็นความรู้สึกสำนึกคิดที่จะนำไปสู่การปฏิบัติดี ปฏิบัติชอบและจะรู้ดีรู้ชั่ว แล้วเลือกสรรศรัทธายึดมั่นในสิ่งที่ดีงาม ฝังฝังไว้ในจิตใจเป็น “นามธรรม” แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของสังคม (ภาวิดา ธาราศรี สุทธิ. 2543 : 100) สุขเมธ เดียววิเศษ (2527 : 119 - 120) กล่าวว่า คุณธรรม หมายถึง การทำ

ให้เกิดคุณงามความดี การทำความดี และการละเว้นความชั่วทั้งปวง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงานด้วยการสร้างคุณธรรมได้ โดยยึดหลักคือ หลักเบญจศีล คือ พึงละเว้นจากการฆ่าสัตว์ตัดชีวิต ละเว้นจากการลักทรัพย์สิ่งของ ละเว้นจากการพูดเท็จหรือพูดจา ส่อเสียด ละเว้นจากการล่วงเกินภรรยาผู้อื่น ละเว้นจากการดื่มของมึนเมา หลักพรหมวิหารสี่ ประกอบด้วย เมตตา คือ ความปรารถนาที่จะทำให้อื่นเป็นสุข กรุณา คือ ความปรารถนาที่จะทำให้อื่นพ้นทุกข์ มุทิตา คือ ความยินดีเมื่อผู้อื่นเป็นสุข อุเบกขา คือ การวางตัวเป็นกลาง มีจิตเที่ยงธรรมไม่เอนเอียงด้วยรักและชัง หลักอิทธิบาทสี่ ประกอบด้วย ฉันทะ คือ ความพอใจในกิจการงานที่ตนทำ วิริยะ คือ ความเพียรพยายามในงานของตน จิตตะ คือ ความเอาใจใส่ไม่ทอดทิ้งในกิจการงานของตน วิมังสา คือ ความหมั่นไตร่ตรองพิจารณาหาเหตุผลในกิจการงานที่ตนทำ และหลักสังคหวัตถุสี่ ประกอบด้วย ทาน คือ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รู้จักเสียสละ และแบ่งปันให้แก่ผู้อื่น ปิยะวาจา คือ การพูดจาที่ไพเราะอ่อนหวาน อัถตถจริยา คือ การประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น และสมานัตตา คือ การรู้จักวางตนเป็นคนสม่ำเสมอ

ผู้บริหารแม้จะดูภูมิฐาน และมีวุฒิที่ดีเลิศเพียงใด ถ้าความประพฤติไม่ดี ไม่มีวินัย มีจิตใจไร้ศีลธรรมแล้ว ความรู้หรือวิชาการที่มีก็จะมีประโยชน์อันใด เพราะอาจนำเอาความรู้ไปใช้ในทางที่ผิด ทุจริตเบียดเบียน และทำลายผู้อื่นให้เดือดร้อนเสมอ (อรรถสิทธิ์ สิริสุทธิสุนทร. 2524 : 9 – 10) ปัญญา ธีระวิทย์เลิศ (2535 : 29 – 32) กล่าวถึงหลักฆราวาสธรรมสี่ ซึ่งเป็นคุณธรรมเบื้องต้นที่ผู้บริหารควรยึดถือ คือ สัจจะ หมายถึง ความจริง เริ่มตั้งแต่ความจริงในการรักษาคำพูด จริงต่อตนเอง จริงต่อเพื่อนฝูง สังคม และอุดมคติแห่งความเป็นมนุษย์ของตนเอง จริงต่อธรรม คือ พยายามประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องกับความต้องการของกฎธรรมชาติ คนที่รักษาสัจจะจึงเป็นคนหนักแน่น มั่นคง น่าเคารพ ย่าเกรง ผู้บริหารที่มีสัจจะทำให้อื่นเชื่อถือ ไว้วางใจและร่วมมือทำกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปได้โดยง่าย ทมะ คือ ความรู้จักข่มใจตัวเอง สามารถบังคับควบคุมจิตใจของตนเองให้ทำในสิ่งที่ควรกระทำ เป็นธรรมที่สำคัญในการฝึกหัดนิสัยและปรับปรุงตัว ผู้บริหารจะต้องทำงานหรืออยู่ในสังคมคนหมู่มาก ย่อมจะมีโอกาสได้รับการกระทบกระเทือน จากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นตลอดเวลา จึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีอารมณ์มั่นคง ไม่เอาแก่ใจตนเองมีเหตุ และสามารถข่มใจตนเองได้ ขันติ คือ ความอดทน อดกลั้นอันได้แก่ อดทนต่อความยากลำบาก ความทุกข์เวทนา ความเจ็บใจ และอำนาจกิเลส ผู้บริหารจะต้องมีความอดทนอดกลั้น ต่อการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานคนอื่นซึ่งอาจกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกใจและจาละ คือ ความเสียสละ ได้แก่ สละสิ่งของของตนเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่น และสละอารมณ์หมายความว่า ให้เป็นคนที่รู้จักปล่อยวางอารมณ์ที่เป็นโทษต่อความสงบทางใจ ผู้บริหารควรรู้จัก



ให้ต่อผู้ได้บังคับบัญชาของตน ผู้บริหารที่ดีจะต้องเสียสละทั้งทรัพย์สิน แรงงานและจิตใจ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม การเสียสละนั้นต้องให้เหมาะสมกับฐานะและกาลเวลาด้วย การไม่เห็นแก่ตัว แสดงว่าผู้บริหารสามารถที่จะทำงานเพื่อส่วนรวมและคนอื่นได้ ผู้บริหารที่มีลักษณะเช่นนี้สามารถที่จะทำให้องค์การหรือสังคมไปสู่เป้าหมายได้ อรุณ รักรธรรม (2526 : 373) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม ในด้านทศพิธราชธรรม 10 ประการ ประกอบด้วย ทาน คือ การให้ ได้แก่ การที่พระราชทานเป็นกำหนดเฉพาะบุคคล ศีล ได้แก่ การรักษามารยาท การรวบรวมกาย วาจา ใจ ให้เรียบร้อย สะอาด ดั่งงาม บริจาค ได้แก่ การให้เพื่อเป็นสาธารณประโยชน์ เป็นการสละสิ่งหวงแหนออก ให้เพื่อข่มความโลภ ความตระหนี่แห่งตน อาชวะ ได้แก่ ความมีอัธยาศัยซื่อตรง ตั้งอยู่ในสุจริตธรรม มัทวะ ได้แก่ ความมีอัธยาศัยอันงานละมุนละไม อ่อนโยน รับฟังคำแนะนำ คำตักเตือน ตปะ ได้แก่ ความมีการบำเพ็ญเพียรเอาชนะบาป ทำลายกิเลสหรือความชั่วร้าย อโภคะ ได้แก่ การไม่กลัวภยันตรายโดยชีวีสัย ความไม่เกรงกลัวโทษให้เบาลงโดยปรารถนาความไม่มีภัย ไม่มีเวรในสรรพสัตว์ อวิหิงสา ได้แก่ ความไม่เบียดเบียนตนและผู้อื่น ปรารถนาให้สัตว์พ้นเสียซึ่งความทุกข์และสิ่งไม่ปรารถนาทั้งปวง ชันติ ได้แก่ ความอดกลั้น ทนทานต่อกำลังกิเลสและทุกข์ มิให้เป็นอันพาลแก่กรรมปฏิบัติ อวิโรธนะ ได้แก่ การไม่มีผิดจากความเที่ยงตรง โดยดำรงอยู่เสมอในยุติธรรม ไม่ประพฤติให้ล่วงละเมิดยุติธรรม

จากแนวความคิดที่กล่าวข้างต้น สรุปว่า คุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมที่ผู้บริหารควรมีไว้ประจำตัว ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความยุติธรรม ความเมตตากรุณา ความรู้จักข่มใจตนเอง ความหนักแน่นไม่หวั่นไหว การตรงต่อเวลา การเสียสละ มีศีลธรรม ไม่อาฆาตพยาบาท มีความอดทนอดกลั้น ไม่ประพฤติชั่ว มีความขยันหมั่นเพียร การศึกษาให้ทราบถึงความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน ย่อมเป็นประโยชน์ต่อการปกครองบังคับบัญชา เป็นประโยชน์ต่อการคัดเลือกผู้บริหารเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารศูนย์ เพราะบุคลากรเป็นผู้ที่มีความรู้สึกผิดชอบชั่วดี มีอารมณ์มีโลก รัก โกรธ หลง มีความรู้สึกอยากมีที่พึ่ง บุคลากรอาจจะมีคุณสมบัติทางกายและใจไม่เหมือนกันทุกคน มีสัญชาติญาณของการต่อสู้ หลบภัยเพื่อความอยู่รอดของชีวิต มีสัญชาติญาณเกี่ยวกับการรวมกลุ่ม หรือความต้องการเป็นอิสระในบางโอกาส บุคลากรย่อมต้องการที่พึ่งทางใจจากผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารไม่ค่อยมีคุณธรรมยอมทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ และเสื่อมความศรัทธาผู้บริหาร ส่งผลให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานลดน้อยลง งานตามบทบาทและภารกิจขององค์กรก็จะไม่ประสบความสำเร็จได้

### คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ หมายถึงศิลปะและการปฏิบัติในการนำความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์มาใช้ในการติดต่อเกี่ยวข้องกับกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวและส่วนรวม (Dubrin. 1981 : 4) นิพนธ์ คันธเสวี (2525 : 4) ให้ความหมายว่ามนุษยสัมพันธ์ หมายถึง สภาพความสัมพันธ์ของมนุษย์ที่เอื้ออำนวยต่อการดำรงชีวิตร่วมกันอย่างราบรื่น หรือทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และทุกฝ่ายต่างก็มีความพึงพอใจทุกด้าน วิจิตร อวระกุล (2527 : 25) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การติดต่อเกี่ยวข้องกับกันเพื่อเป็นสะพานทอดไปสู่ความเป็นมิตร รวมทั้งการพัฒนาตนเองให้เป็นที่รักใคร่ชอบพอก และได้รับความร่วมมือสนับสนุนจากผู้อื่น เดวิส (Davis. 1957 : 9) ให้ความหมายว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการจูงใจคนให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยมีความพอใจเป็นพื้นฐาน สมพร สุทัศน์ีย์, ม.ร.ว. (2539 : 5) มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการจูงใจเพื่อให้บุคคลเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างบุคคลในองค์การ ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542 : 257) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ เพื่อมุ่งให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ร่วมมือกันทำงาน จนงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และโดยมีประสิทธิภาพ

มาสโลว์ (สมพร สุทัศน์ีย์, ม.ร.ว. 2539 : 25 อ้างอิงมาจาก Maslow.) กล่าวว่า มนุษย์ต้องการการจูงใจ โดยเฉพาะการปฏิบัติงานของมนุษย์ย่อมเกิดจากแรงจูงใจภายใน อันได้แก่ ความต้องการพื้นฐาน ซึ่งมาสโลว์กล่าวไว้ในแนวคิดข้อหนึ่งว่า “มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการเกิดขึ้นตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด” ความต้องการดังกล่าวได้แก่ความต้องการทางกาย ความต้องการความรัก ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการตระหนักในตน การสร้างมนุษยสัมพันธ์จึงตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อที่ว่า ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองย่อมก่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ และนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ กล่าวอีกนัยหนึ่งว่ามนุษย์ต้องการการจูงใจ หรือการกระตุ้นให้คนอยากทำงานโดยใช้สิ่งจูงใจหรือรางวัล ซึ่งได้แก่ การจัดสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ให้เสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น การยกย่องให้เกียรติ และให้สวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น ในการติดต่อประสานงานหรือในการบริหารงาน ถ้าผู้บริหารตระหนักในเรื่องนี้ และไม่ละเลยที่จะให้แรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานแล้ว มนุษยสัมพันธ์ที่ดีก็เกิดขึ้น มนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานและควบคุมงานเป็นอย่างยิ่ง

วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา วีระกุล (2523 : 75) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งในและนอกสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งประกอบ

ด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือ ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผยและเป็นกันเอง ภิญญู สาทร (2523 : 352) เสนอแนะว่าผู้บริหารควรมีความสุภาพ อ่อนหวาน นอบน้อม รู้จักถนอมน้ำใจคน ไม่ดูต่ำหรือกล่าวคำ ผรุสวาทใด ต่อผู้ได้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่น อรุณ ภัทธรรม (2527 : 203) เน้นว่าผู้บริหารที่ดีต้อง เข้ากับหมู่คณะได้ ทำตัวสนิทสนมกับทุกคนได้ โดยสามารถวางตัวเป็นกันเองและเป็นที่ปรึกษาของ สมาชิกในองค์การ รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การ เมธี ปี ลันธนานนท์ (2525 : 249) กล่าวว่า ผู้บริหารควรให้ผู้ได้บังคับบัญชาพบได้ง่าย ๆ ทั้งในเรื่องส่วนตัว และหน้าที่การงาน ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี กระตุ้นหรือเร้าให้ผู้ได้บังคับบัญชาตัดสินใจด้วยตนเอง ปราศจากการบงการ ให้ความรู้และแนวทางให้ความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับ บัญชาีมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องหมั่นศึกษาและรู้จักผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ทำ ให้ผู้ได้บังคับบัญชาารู้สึกว่าตนมีความสำคัญ

สุเมธ เดียววิศเรศ. (2526 : 118) อธิบายว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การสร้างความ สัมพันธ์อันดีต่อบุคคลอื่น เพื่อให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความพอใจ เกิดความรักใคร่ มีความ สามัคคี มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องที่ศึกษาเกี่ยวกับจิตใจของคน การเข้ากับบุคคลอื่น การเอาชนะใจ คน และการสร้างความสำเร็จให้แก่ตนเองด้วยการมีสัมพันธ์อันดีกับบุคคลอื่น สุเมธ เดียววิศเรศ ยังได้กล่าวต่อไปว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบุคคล โดยมีความมุ่งหมายที่จะให้มีไมตรีจิตต่อกัน ร่วมมือกันทำงานด้วยความเต็มใจ ประโยชน์ที่จะได้รับจากการมีมนุษยสัมพันธ์อันดีของผู้บริหารสถานศึกษาสองด้าน คือ ประโยชน์ที่ ได้แก่ตัวเอง ทำให้ตนเองเป็นที่รักใคร่ชอบพอบุคคลอื่น และประโยชน์ที่ได้รับจากความสำเร็จ ในการบริหารงาน ไม่ว่าจะมุ่งประโยชน์ด้านใดก็ตาม การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะใช้มนุษย สัมพันธ์ต้องคำนึงถึงหลักดังต่อไปนี้

1. ควรแสดงมนุษยสัมพันธ์ที่เกิดจากใจจริง มนุษยสัมพันธ์ที่แสดงออกมานั้นควร เกิดมาจากความรู้สึกอันแท้จริง ไม่ใช่แสดงออกมากด้วยการเสแสร้งแกล้งทำ
2. ควรมีความคงเส้นคงวาต่อการมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่ามนุษย สัมพันธ์นั้นเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่สามารถเรียนรู้และถ่ายทอดกันได้ บุคคลที่ไม่ทราบถึงการมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นตั้งแต่เกิด อาจเกิดการเรียนรู้ในภายหลังได้ เมื่อได้เรียนรู้แล้วควรทำ ให้มนุษยสัมพันธ์นั้นเกิดขึ้นจนเป็นนิสัย มิใช่ปล่อยให้การมีมนุษยสัมพันธ์ นั้นผันแปรไปตามสภาพ การณ์
3. ไม่ควรใช้มนุษยสัมพันธ์ในการแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง

4. ไม่ควรใช้มนุษยสัมพันธ์เพื่อกระทำในสิ่งทีก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่บุคคลอื่นหรือสร้างความไม่เป็นธรรมให้เกิดขึ้นในสังคม

จากแนวคิดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ที่สำคัญประกอบด้วย การยกย่องให้เกียรติกัน การให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ การพัฒนาตนเองให้เป็นที่รักใคร่ชอบพอ ความเข้าใจอันดีต่อกัน การให้เสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น การยกย่องให้เกียรติ การยิ้มแย้มแจ่มใส การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความเสมอต้นเสมอปลาย มีความยืดหยุ่น เปิดเผยเป็นกันเอง สุภาพอ่อนหวานนอบน้อม รู้จักถนอมน้ำใจคน ไม่ดูต่ำหรือกล่าวคำผิดสุภาพ ผู้ใต้บังคับบัญชาพบได้ง่ายทั้งเรื่องงานและส่วนตัว การทำให้บุคคลอื่นเกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความพอใจ เกิดความรักใคร่ การมีไมตรีจิตต่อกัน รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ถ้าบุคลากรได้มาซึ่งคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ ของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้

#### คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงอิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติไปตามความต้องการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (ภิญโญ สารร. 2523 : 344) ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ(2543 : 73 - 87) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ผู้นำควรมี ได้แก่ ภูมิฐาน หมายถึง ความสง่าผ่าเผย ความสะอาดหมดจด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความพอเหมาะพอดีของรูปร่างเครื่องแต่งกาย ท่วงที กิริยาท่าทาง วาจา ความเป็นผู้ภูมิฐานนั้น แสดงถึงบุคลิกลักษณะแห่งการเป็นหัวหน้าหรือผู้นำ ทำให้คนทั้งหลายมีความพึงใจ ยำเกรงและมีความเชื่อถือศรัทธา ภูมิวุฒิ หมายถึง ความเป็นผู้มีความรู้ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ จะต้องมีความรู้เฉพาะวิชาการในหน้าที่โดยตรงให้แตกฉาน และจะต้องมีความรู้ในวิชาการแขนงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงานในหน้าที่ ความเป็นผู้รู้ของบุคคลเนื่องมาจากสาเหตุ 3 ประการ คือ ความรู้จะได้จากการอบรมสั่งสอน การศึกษาหาความรู้ และประสบการณ์ ภูมิธรรม หมายถึง การเป็นผู้มีความซื่อสัตย์ ความมั่นคง ความยุติธรรม ความมีวินัยในตนเอง ความรับผิดชอบ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่เสียสละกำลังกาย กำลังใจ และกำลังทรัพย์ มีพรหมวิหารสี่ ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ มีความหนักแน่น ความเปิดเผย มีศักดิ์ศรี มีจิตใจและมีความต้องการที่จะนำ ความเข้าใจในตนเอง เป็นผู้ที่ไม่เห็นแก่ตัว เป็นผู้ที่มีความสงบเสงี่ยม มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความจงรักภักดี มีความสามารถบังคับตนเองได้ เห็นคนเป็นคน ความถูกต้องแม่นยำ และ



ภูมิศิลป์ หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีศิลปะของการเป็นผู้นำที่สามารถประยุกต์หรือผสมผสานภูมิทั้งสามเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายโดยมีประสิทธิภาพลักษณะของผู้นำที่มีภูมิศิลป์ คือ การเข้าร่วมกิจกรรมหรือการเข้าร่วมสังคม การรู้จักที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความกล้าหาญ มีความสามารถในการปรับตัว มีความสามารถในการพูดหรือสื่อความคิด มีอารมณ์ขัน มีความสามารถทางด้านกีฬา คำนี้ถึงมาตรฐานในการทำงาน เป็นที่ฟังของคนอื่นได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความสุภาพ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้า ใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน ถือระเบียบปานกลาง มีความรู้ในงานที่จะปฏิบัติ มีเทคนิคในการยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ที่ถูกยอมรับ เป็นต้น ผู้นำต้องมีความชัดเจนในศิลปะของความเป็นผู้นำ คือ ร่วมในกิจกรรมและร่วมในการเข้าสังคม เป็นผู้ที่จะรู้จักวิธีการทำงานให้สำเร็จ มีความกล้า มีความสามารถในการปรับตัว มีความสามารถในการพูดหรือสื่อความคิด มีอารมณ์ขัน มีความสามารถทางด้านกีฬา คำนี้ถึงมาตรฐานในการทำงาน ฟังพาดภัยได้ มีความสุภาพ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเจริญก้าวหน้า ใช้หลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความรู้ในงานที่จะปฏิบัติ ถือระเบียบปานกลาง มีเทคนิคในการยกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา

วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 74) เชื่อว่าผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำ มีความรู้และประสบการณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม และมีสุขภาพดี จะเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ

เสนาะ ตีเขาร์ (2532 : 365 ) กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารที่ควรจะมีได้แก่ ความเป็นผู้นำ ความมานะพยายาม ความฉลาด รอบคอบ ความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน ความมีมนุษยสัมพันธ์ การมีสังคม และความมีอุปนิสัย ส่วนนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529 : 96) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำว่าประกอบด้วยหกประการ คือ ผู้นำต้องเป็นผู้มีความสามารถ (capacity) ประกอบด้วย ความมีปัญญา ไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอ ทนต่อเหตุการณ์ การใช้เวลาและภาษาที่ถูกต้อง ความเป็นผู้ริเริ่มเป็นของตนเอง และความเป็นผู้มีการตัดสินใจที่เด็ด ผู้ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสำเร็จ (achievement) ความสำเร็จทางด้านวิชาการแสวงหาความรู้ ความสำเร็จด้านกีฬา ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (responsibility) คนอื่นพึ่งพาได้ มีความสม่ำเสมอ มั่นคงอดทน กล้าพูดกล้าทำ และมีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศ ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (participation) ในกิจกรรมด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัว ผู้นำต้องมีฐานะทางสังคม (status) มีตำแหน่งทางสังคม เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป และรู้สภาพการณ์ (situation) รู้ภาวะจิตใจของคนในระดับต่าง ๆ รู้ฐานะ ทักษะ ความต้องการ และความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา รู้ในวัตถุประสงค์ขององค์การที่จะต้องทำให้สำเร็จ ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้ตามที่ดีด้วย

อารี เพชรผุด (2530 : 117) เสริมว่า ผู้นำที่ดีจะต้องเป็นบุคคลที่มีความทะเยอทะยาน มีความเพียรที่จะก้าวไปข้างหน้า และมีความกล้าหาญ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ ได้แก่ มีความกระตือรือร้น ความเพียรพยายามความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเองมีไหวพริบปฏิภาณ มีความรับผิดชอบ มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความกล้าหาญ มีความสามารถในการปรับตัว และมีความสามารถทางด้านวิชาการ หากผู้บริหารมีลักษณะผู้นำด้านความเป็นผู้นำดังกล่าว ย่อมเป็นที่ต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับผู้นำของผู้บริหาร ทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตัวผู้บริหาร มีความเคารพนับถือ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

### คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ มีผู้ให้ความหมายไว้หลายคน ดังเช่น สุชา จันทน์เอม (2517 : 79) ให้ความหมายว่าบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะต่าง ๆ ที่รวมกันในตัวบุคคลและวิธีการแสดงออกทางพฤติกรรม ไม่จำเป็นว่าพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเหล่านั้นจะต้องดีหรือไม่ดี ผิดหรือถูก ส่วน เดโช สนวนานนท์ (2519 : 118) ให้ความหมายว่าบุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมของอาการตอบสนองต่าง ๆ ของร่างกายและเป็นการพัฒนาในระยะยาวมีความแตกต่างกันออกไปตามแต่ละบุคคล ซึ่งคล้ายกับ Bernard (1970 : 502) ที่ให้ความหมายว่าบุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมทั้งหมดของลักษณะทางร่างกาย พฤติกรรม ตลอดจนความโน้มเอียงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งและศักยภาพในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งต่างจาก วิทยา เทพยา (2520 : 18) ที่ให้ความหมายว่าบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะจำเพาะของแต่ละบุคคล ซึ่งแสดงออกทางท่าทาง ความรู้สึกนึกคิด ความเฉลียวฉลาด ตลอดจนกิจกรรมารยาท ลักษณะนิสัยและอุปนิสัย

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะจำเพาะของบุคคลซึ่งแสดงออกทางพฤติกรรม ด้านร่างกาย จิตใจและสังคม ที่แตกต่างกันออกไปของแต่ละบุคคล ส่วนลักษณะของบุคลิกภาพมีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

เสริมวิทย์ ศุภเมธี (2531 : 110 – 111) กล่าวว่าลักษณะของบุคลิกภาพ แบ่งออกได้เป็น 7 ลักษณะ ดังนี้

1. บุคลิกภาพทางร่างกาย เช่น รูปร่างใหญ่ รูปร่างเล็กบอบบาง ขนาดน้ำหนัก รูปทรงหน้าตา ความสูง สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและความแข็งแรงในตัวบุคคล และมีผลทางด้านจิตใจด้วย บุคคลถ้ามีร่างกายสมบูรณ์ จิตใจย่อมดี มีความสดชื่น ถ้าร่างกายไม่สมบูรณ์ ขี้โรค จิตใจก็หดหู่

2. บุคลิกภาพทางจิตใจ เช่น ความจำ การลืม จินตนาการ การสนใจ ความตั้งใจ การตัดสินใจ

3. บุคลิกภาพทางความสามารถ หมายถึง ความสามารถในการทำงานอันเป็นลักษณะเฉพาะบุคคล เช่น การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า มีสติปัญญาไหวพริบ ความคิดริเริ่ม และความสามารถอันเกิดจากการเรียนรู้ การฝึกฝน

4. บุคลิกภาพทางอุปนิสัย หมายถึง ความประพฤติ ศีลธรรม จรรยา เช่น ความสุภาพ ความอ่อนโยน ความซื่อสัตย์ ความไม่เห็นแก่ตัว

5. บุคลิกภาพทางสังคม คือ พฤติกรรมที่แสดงต่อผู้อื่น จะเป็นการแสดงทางรูปร่าง ท่าทาง กิริยา ความประพฤติ เช่น การคบหาสมาคม ชอบเก็บตัว ชอบแสดงออก สงบเสงี่ยม ชอบเด่นชอบจ้านน

6. บุคลิกภาพทางใจหรืออารมณ์ หมายถึง ความรู้สึกทางจิตใจที่ทำให้เกิดการกระทำต่าง ๆ เช่น ตื่นเต้น ตกใจง่าย กล้าหาญ เฉย ๆ ใจเย็นหรือใจร้อน

7. บุคลิกภาพทางกำลังใจ คือ ความสามารถที่จะควบคุมหรือบังคับพฤติกรรมต่าง ๆ ที่กระทำไปโดยเจตนาได้ เช่น เป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว หรือเฉื่อยชา ใจแข็งหรือใจอ่อน มีความมั่นคง มีความขยันหมั่นเพียร มีกำลังใจดี สามารถควบคุมพฤติกรรมของตนได้

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 181) กล่าวถึงองค์ประกอบของบุคลิกภาพว่า ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 4 ด้าน คือ

1. ด้านร่างกาย ได้แก่ ท่วงท่า การแต่งกาย กิริยามารยาทและการพูด
2. ด้านอารมณ์และจิตใจ ได้แก่ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความเมตตากรุณา ความเสียสละ ความโอบอ้อมอารี ความซื่อตรง ความซื่อสัตย์ ความกล้าหาญและความสามารถในการควบคุมอารมณ์
3. ด้านสติปัญญา ได้แก่ ความมีเหตุผล ความยั้งคิด ความรอบคอบ ความรู้ ความว่องไว กระฉับกระเฉง ความคิดริเริ่ม เป็นต้น
4. ด้านสังคม ได้แก่ ความมีวินัย ความร่วมมือกับคนอื่น และความสามารถในการเข้าสังคม



กรมสามัญศึกษา (เทพนม เมืองแมน. 2522 : 116 อ้างอิงมาจากกรมสามัญศึกษา. 2522 : 8) ได้กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารว่า ประกอบด้วย อากัปกิริยา หน้าตา ท่าทาง ตลอดจนการแต่งกายที่เหมาะสม มีความกล้า มีความเด็ดขาด เป็นผู้ไว้ใจได้ มีความอดทนอดกลั้น มีความจริงใจสนใจต่องาน มีความริเริ่ม มีความซื่อตรง มีความไม่เห็นแก่ตัว และตรงต่อเวลา

ฟรอยด์ (กิฟลี วรรณจิตย์. มปป. : 125 ; อ้างอิงมาจาก Freud.) กล่าวถึงโครงสร้างของบุคลิกภาพ ว่าแบ่งออกเป็น 3 ส่วน แต่ละส่วนมีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง แต่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน คือ

ส่วนที่ 1 อิด (Id) เป็นแรงขับที่อยู่ในสภาพจิตแบบจิตไร้สำนึก มีลักษณะเป็นสัญชาตญาณทั่วไป เช่น กระหาย หิว แรงขับทางเพศ

ส่วนที่ 2 อีโก้ (Ego) เป็นสิ่งที่เกิดจากการพัฒนา Id แล้ว จึงแสดงออกมาเป็นลักษณะของบุคคลที่แสดงออกตามความต้องการของสังคมอย่างมีเหตุผล และเพื่อความปลอดภัยของตนเอง ในการจะอยู่ร่วมกับคนอื่น ๆ ในสังคม

ส่วนที่ 3 ซุปเปอร์อีโก้ (Super Ego) เป็นตัวประสานที่ควบคุมไม่ให้ Id แสดงความต้องการส่วนลึกออกมา และผลักดัน Ego ออกมาแทนที่ได้แก่ ค่านิยมของสังคมประเพณีและวัฒนธรรม

ทั้งสามส่วนเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพ คือ ถ้าบุคคลมีบุคลิกภาพแสดงออกตาม Id เป็นการแสดงความต้องการส่วนลึกของตนออกมา คนที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องด้วยก็จะเกิดความไม่พึงพอใจ ไม่ยอมรับ จึงมักจะเกิดลักษณะบุคลิกภาพที่มีปัญหา มีความขัดแย้งในบทบาทของตน แต่ถ้าบุคคลแสดงออกตาม Ego ก็จะเป็นลักษณะพฤติกรรมที่คนในสังคมยอมรับ

### คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นผู้รอบรู้ มีทักษะและเทคนิคในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะจะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีผู้บริหารต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด จะช่วยให้การบริหารงานมั่นคงขึ้นเพียงนั้น นพพงศ์ บุญจิตราดุลย์ ได้แบ่งความรู้และประสบการณ์ของผู้บริหาร ในการเตรียมตัวเข้าสู่วิชาชีพสามประการ คือ ความรู้ที่นำไปสู่ความคล่องตัวและความมีเสน่ห์ของนักบริหาร ได้แก่ ความรู้ที่นำไปสู่การเป็นนักบริหารโดยอาชีพ ความรู้ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม พัฒนาการของมนุษย์ จิตวิทยา โดยการอ่านหรือร่วมอภิปราย สนทนา และความรู้เมื่ออยู่กับคน ได้แก่ การศึกษาพื้นเพภูมิหลังของคน

ถิ่นกำเนิด นิสัยใจคอ บุคลิกภาพท่าทางที่แสดงออก อุดมการณ์ สภาพเศรษฐกิจ ตลอดจนกลุ่มที่เข้าร่วมอยู่ (นพพงศ์ บุญจิตราดุลย์. 2527 : 17 – 20) ส่วนรุ่งทิวา จักรกร ให้ความเห็นที่ผู้บริหารควรมีความรู้ ความสามารถ ดังนี้

1. ความรู้ด้านวิชาการทั่วไป (general education) ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารจะต้องรู้ดีหมดทุกวิชา แต่ต้องรู้หลักเบื้องต้นของวิชาเหล่านั้น เพื่อว่าการตรวจตราและการควบคุม ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่บุคลากร

2. ความรู้ด้านวิชาชีพ (professional education) ได้แก่ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารงาน

3. ประสบการณ์และระดับความรู้ มีความสำคัญมากในการเป็นผู้บริหาร การได้ผ่านงานมากย่อมจะมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน (รุ่งทิวา จักรกร. 2526 : 150)

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีความขยันขันแข็งในการทำงาน มีความรอบคอบ อุทิศเวลาให้แก่หน้าที่การงาน เอาใจใส่กิจการงานอย่าให้คั่งค้าง ต้องซาบซึ้งถึงนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจการงานในหน่วยงานของตน มีแผนในการดำเนินงาน หมั่นศึกษาหาความรู้ปรับปรุงตนเองให้ทันต่อวิทยาการสมัยใหม่ รู้จักพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น หมั่นอบรมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานกระตุ้นและหาทางปรับปรุงงานของหน่วยงาน (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 223 – 224)

โนลต์ กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่ทำให้ผู้บริหารเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานได้ดี คือ มีมนุษยสัมพันธ์ มีใจกว้าง มีวิธีดำเนินการอย่างชาญฉลาด มีความเป็นประชาธิปไตย มีความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นที่ศรัทธาของคนทั่วไป มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยอมรับในความผิดพลาด มีความมั่นใจ มีอารมณ์มั่นคง ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความสามารถในการสื่อสาร รู้จักสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการทำงาน เป็นคนทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ และเป็นคนกระฉับกระเฉงว่องไว (Nolte. 1966 : 395 – 398)

จากความเห็นของบุคคลต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร จะต้อง มีวิธีดำเนินการอย่างชาญฉลาด มีความเป็นประชาธิปไตย มีความสามารถในการแก้ปัญหา มีความสามารถในการสื่อสาร มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี มีความรู้ก้าวหน้าทันต่อเหตุการณ์ มีความสามารถในการพัฒนาปรับปรุงงาน มีประสบการณ์และความรอบรู้กว้างขวาง และมีความสามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานได้ดี

นอกจากนี้แล้ว ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการจูงใจให้เหมาะสมกับลักษณะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มซึ่งมีความแตกต่างกัน การศึกษาถึงลักษณะธรรมชาติและความต้องการของบุคคลในองค์การจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการใช้วิธีการจูงใจที่ถูกต้อง ทฤษฎีที่ได้รับความนิยมมากที่สุดได้แก่ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริเบิร์ก (Herzberg) และทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแม็ก เกรเกอร์ (Mc Gregor)

มาสโลว์ (วิรัช สงวนวงษ์วาน 2531 : 196 – 201 ; อ้างอิงมาจาก Maslow.) ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า

1. มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาไม่มีการสิ้นสุด มีความต้องการมากขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการสนองตอบ ความต้องการอื่น ๆ จะเกิดขึ้นแทนที่ กระบวนการอย่างนี้จะเกิดขึ้นต่อเนื่องกันไปไม่มีวันยุติ

2. ความต้องการที่ได้รับการสนองตอบแล้ว ก็จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมนั้นต่อไปอีก แต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการสนองตอบใช้เป็นแรงจูงใจต่อไปได้ หรือความต้องการที่ได้รับการสนองตอบเสร็จสิ้นไปแล้ว ความต้องการนั้นก็ไม่มี ความหมาย แต่ความต้องการลำดับต่อไปที่ยังไม่ได้รับการสนองตอบเท่านั้นที่มีอิทธิพลต่อบุคคลผู้นั้นต่อไป

3. ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้น เมื่อความต้องการในลำดับต่ำได้รับการสนองตอบจนเต็มที่แล้ว ความต้องการในลำดับสูงขึ้นไปจะเกิดขึ้น และมนุษย์ก็จะแสวงหาสิ่งที่จะตอบสนองความต้องการเรื่อย ๆ ไป มาสโลว์ได้สรุปลักษณะของความ ต้องการ ที่เรียกว่า “Hierarchy of Needs” ไว้ดังนี้

- 3.1 ความต้องการสิ่งจำเป็นในชีวิต หรือความต้องการด้านร่างกาย (Physical Needs)
- 3.2 ความต้องการความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Safety or Security Needs)
- 3.3 ความต้องการในด้านสังคม (Social or Belongingness Needs)
- 3.4 ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นและได้รับการยกย่องในสังคม
- 3.5 ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ (Self - Realization)

## ความสำคัญของ เพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร

### เพศ

ธรรมชาติของมนุษย์ทุกคนที่เกิดมาจะมีเพศแตกต่างกันอยู่เพียงสองเพศ คือ เพศชาย และเพศหญิง เพศ เป็นความแตกต่างทางสรีระที่มนุษย์ได้รับมาตั้งแต่กำเนิด ทำให้เราสามารถแยกได้ว่าเป็นชายหรือเป็นหญิง จากความแตกต่างดังกล่าว ทำให้รูปแบบการดำเนินชีวิตแตกต่างกันออกไป ลักษณะทางวัฒนธรรม ระบบการเรียนรู้ทางสังคม การแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่าง ๆ ในสังคมก็จะแตกต่างกัน จากเหตุผลดังกล่าวได้มีนักการศึกษาและนักวิจัยหลายท่านนำ เพศ มาเป็นตัวแปรในการศึกษาว่า จะส่งผลแตกต่างต่อเรื่องที่ศึกษาแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ดังเช่น

โอรส วงษ์สิทธิ์ (ม.ป.ป.: 15-18) ได้กล่าวถึงปัจจัยหรือองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน โดย เพศ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญก่อให้เกิดความพึงพอใจที่แตกต่างกัน เพราะเพศชายและเพศหญิงมีลักษณะทางชีวภาพที่แตกต่างกัน นอกจากนี้รูปแบบการดำเนินชีวิตของเพศชายและเพศหญิงก็มีความแตกต่างกัน ลักษณะทางวัฒนธรรม ระบบการเรียนรู้ทางสังคม และการแสดงออกก็แตกต่างกันจึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจต่อสิ่งที่พบเห็นหรือสิ่งที่ได้กระทำ

ชัยนาถ นาคบุปผา (2523 : บทคัดย่อ) ศึกษาลักษณะเด่นของความสนใจที่มีต่อแบบแผนค่านิยมด้านต่าง ๆ คือ ด้านทฤษฎีหรืออุดมคติ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสุนทรียภาพ ด้านการเมืองการปกครอง ด้านสังคม และด้านศาสนา ของนักศึกษาปีที่ 1 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2520 ผลปรากฏว่า เพศ เป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลให้แบบแผนค่านิยมในบางด้านของนักศึกษาแตกต่างกัน

พิมพ์ พร้อมถกล (2521 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อตรวจสอบความตรงตามทฤษฎีของแบบสำรวจความพอใจในอาชีพของฮอลแลนด์กับนักเรียนไทย ผลปรากฏว่าตัวแปร เพศ เป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลให้นักเรียนมีความสนใจอาชีพแตกต่างกัน

สุรีย์ นาคนิยม (2528 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยปัญหาและความต้องการของนักศึกษาผู้ใหญ่สายอาชีพหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในเขตการศึกษา 2 ผลการวิจัยพบว่า นักศึกษาวิชาชีพที่มีเพศต่างกัน ประสบปัญหาด้านการเรียนการสอนและการอำนวยความสะดวกแตกต่างกัน และความต้องการในด้านดังกล่าวก็แตกต่างกัน

ประดิษฐ์ สวัสดิ์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อบทบาทของอาจารย์ที่ปรึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่ ในสองด้าน คือ ด้านวิชาการ และด้านการแนะแนว ผลการวิจัยพบว่า นักเรียนที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของอาจารย์ที่ปรึกษาในโรงเรียนมัธยมโดยภาพรวมและด้านการแนะแนวแตกต่างกัน

นลินี ยอแสงรัตน์ (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อพฤติกรรมการสอนของครูโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต ตามแนวทางของระเบียบคุรุสภา ว่าด้วยจรรยาบรรณของครู พ.ศ. 2539 ในพฤติกรรมการสอนของครูห้าด้าน คือ ด้านการสอน ด้านการจัดบรรยากาศในชั้นเรียน ด้านแรงจูงใจ ด้านคุณลักษณะของความเป็นครู และด้านการประเมินผลการเรียน ผลการศึกษาค้นคว้าวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของนักเรียนเพศชายและหญิง ที่มีต่อพฤติกรรมการสอนของครู ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในรายด้านการจัดบรรยากาศในชั้นเรียน และด้านแรงจูงใจ แตกต่างกัน

จากทฤษฎี หลักการ ผลการศึกษาและงานวิจัยข้างต้นจะเห็นว่า เพศ เป็นตัวแปรที่นักวิจัยหลายท่านได้ให้ความสำคัญเพื่อที่จะต้องการทราบถึงความแตกต่างและผลที่เกิดจากตัวแปรดังกล่าว เช่นเดียวกับผู้วิจัยก็ให้ความสำคัญกับตัวแปรเพศ จึงได้ตั้งสมมุติฐานการวิจัยไว้ว่า บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามันที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงแตกต่างกัน และมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวังแตกต่างกัน

#### บทบาทการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานของสถานศึกษาหรือหน่วยงานใดก็ตามจะต้องมีบุคคลหลายฝ่ายรับผิดชอบ การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา หรือหน่วยงานนั้น ๆ และการที่บุคคลดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ก็แสดงว่าจำเป็นต้องมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบอยู่ควบคู่กับตำแหน่งนั้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ ไม่สามารถแยกขาดจากกันได้ โดยปกติองค์กรต่าง ๆ จะมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชากำหนดไว้ เพื่อให้บุคลากรและผู้ดำรงตำแหน่งได้ถือปฏิบัติ การปฏิบัติงานจะบังเกิดผลดี และมีประสิทธิภาพได้นั้น สมาชิกในองค์กรจะต้องทราบถึงบทบาทของตน มีนักวิชาการศึกษาหลายคน ให้ความหมายของบทบาทไว้ ดังนี้

สุรพล พุฒคำ (2522 : 19) กล่าวว่า บทบาท หมายถึง แบบแผนหรือรูปแบบของพฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งที่บุคคลได้รับและการแสดงออกย่อมจะต้องผูกพันกันระหว่างความคิดของผู้ดำรงตำแหน่งเองกับความคาดหวังของผู้อื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องอยู่ นอกจากนี้บทบาทยัง



เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบด้วย กล่าวคือ บทบาทจะมีความหมายแยกออกเป็นสองส่วน คือ บทบาทที่ได้มาพร้อมกับตำแหน่ง เมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใดแล้ว ก็จะต้องแสดงบทบาทตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบรวมทั้งสิทธิหน้าที่ที่ได้กำหนดสอดคล้องกับที่ เสมอ นาคพงศ์ (2523 : 32) ได้กล่าวถึงบทบาทว่า หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ถูกกำหนดให้แสดงตามตำแหน่งหน้าที่ถูกระบุไว้ตามกฎหมาย ส่วนสวัสดิ์ สุคนธ์. ( 2522 : 21) ได้อธิบายว่า บทบาท หมายถึง พฤติกรรมต่าง ๆ ที่คนเราแสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ ที่เขาได้รับและพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้น ย่อมมีความผูกพันกับความคิดความเชื่อของผู้ดำรงตำแหน่ง ตลอดจนความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับตำแหน่งนั้น ทองอินทร์ วงศ์โสธร (โสภาส กลับเป็น. 2540 : 14 ; อ้างอิงมาจาก ทองอินทร์ วงศ์โสธร 2523 : 21) กล่าวถึงเรื่องของบทบาทไว้ว่า ในระบบสังคมประกอบด้วยสองส่วน ได้แก่ มิติด้านสถาบัน (normothetic dimension) และมิติด้านบุคคล (idiographic dimension) มิติด้านสถาบัน ประกอบด้วย สถาบัน บทบาทและความคาดหวัง ส่วนมิติด้านบุคคลนั้นประกอบด้วยบุคคล บุคลิกภาพและความต้องการมิติทั้งสองด้านนี้ต่างก็มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและผลสุดท้ายก็จะเป็นพฤติกรรมที่เห็นได้ในสังคม

เดวิส (นาคดล เชนะโยธิน . 2524 : บทนำ ; อ้างอิงมาจาก Davis 1962 : 40) ให้ความเห็นว่า การที่บุคคลจะดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งต้องมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ กำหนดควบคู่ไว้กับตำแหน่งนั้น โดยบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้จะต้องเป็นที่รู้และเข้าใจกันระหว่างบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งเองและบุคคลอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง พัทยา สายหู (2524 : 47) กล่าวว่า บทบาท เป็นการกระทำตาม “บท” ที่กำหนดไว้ตราบใดที่ยังอยู่ใน “บท” นั้น พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้ให้ความหมายของบทบาทว่า หมายถึง การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของผู้เป็นแม่ บทบาทของผู้เป็นครู (ราชบัณฑิตยสถาน. 2525 : 459) พัทณี วรภิน (2526 : 25) กล่าวว่า บทบาท (role) คือ แบบแผนของพฤติกรรมซึ่งเป็นไปตามตำแหน่งหรือสถานภาพของบุคคลอันเกิดจากความคาดหวังของบุคคลในสังคมและจะเปลี่ยนไปตามตำแหน่งหรือสถานภาพของบุคคลที่เปลี่ยนไป ส่วนบรรจง ชูสกุลชาติ (2525 : 22) ให้ความเห็นว่า บทบาท คือ การกระทำหน้าที่ของแต่ละบุคคลตามตำแหน่ง มีความสำคัญต่อการบริหารงานและการจัดองค์การอย่างยิ่งซึ่งสอดคล้องกับที่ อาคม วัตไธสง ( ม.ป.ป. : 11) ได้กล่าวไว้ว่า การแสดงออกของบุคคลตามบทบาท มีอิทธิพลและส่งผลต่อการกำหนดบทบาทของสมาชิกในองค์การ โดยเฉพาะบทบาทของผู้นำ ซึ่งมักจะมีสถานภาพเป็นหัวหน้าในหน่วยงานและบทบาทของผู้

ดำรงตำแหน่งดังกล่าว มักเป็นความคาดหวังของบุคคลที่ได้มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีอิทธิพลต่อความต้องการ ความมุ่งมั่น ความเชื่อถือ ความรู้สึกนึกคิด ความปรารถนาและเจตคติอีกด้วย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษาเปรียบเทียบบุคลากรที่มีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้ความเข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น จึงขอเสนอบทบาทการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของการศึกษานอกโรงเรียน คือ ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน (ครูอาสา) และครูประจำกลุ่ม ตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ครู ปอ.) ดังนี้

#### บทบาทหน้าที่ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน( ครู อาสาฯ)

กรมการศึกษานอกโรงเรียน ได้แบ่งประเภทครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. บทบาทหน้าที่ของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ในพื้นที่ทั่วไป (ปกติ ในเมือง ชนบท ชายแดน) มีหน้าที่ดังนี้

##### 1.1 ภารกิจหลัก

จัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือกิจกรรมการเรียนรู้ตามภารกิจเฉพาะกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่

##### 1.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอน

1.2.1 สำรวจข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย ศึกษาชุมชนและวางแผนระดับจุลภาค โดยดำเนินการร่วมกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในระดับตำบลหมู่บ้าน

1.2.2 บริหาร จัดการ ประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน ในทุกระดับเพื่อระดมสรรพกำลังในการจัดการศึกษานอกโรงเรียน การศึกษาตามอัธยาศัย และเสริมการศึกษาในระดับโรงเรียน

1.2.3 ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน ในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนทุกรูปแบบ

1.2.4 ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือกับชุมชน ในการพัฒนากระบวนการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนทุกรูปแบบในพื้นที่รับผิดชอบ

1.2.5 ส่งเสริมให้ประชาชนรู้จักพึ่งพาตนเอง เพื่อให้มีอาชีพและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

1.2.6 ร่วมกับชุมชนในการพัฒนาเพื่อให้เกิดระบบการบริหารการจัดการ และการบริหารการศึกษาตลอดชีวิตในระดับตำบล หมู่บ้าน อย่างต่อเนื่อง

1.2.7 พัฒนาและแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ ทั้งในเรื่องหลักสูตรวิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอน นวัตกรรมทางการศึกษา ฯลฯ

2. บทบาทหน้าที่ของครูอาสาสมัครศึกษานอกโรงเรียนในพื้นที่เฉพาะ (ศศช.) มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

### 2.1 ภารกิจหลัก

จัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือกิจกรรมการเรียนรู้ตามภารกิจ เฉพาะกลุ่มเป้าหมายและพื้นที่

### 2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนการสอน

2.2.1 สสำรวจข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย ศึกษาชุมชน และวางแผนระดับจุดภาค โดยดำเนินการร่วมกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในระดับตำบล หมู่บ้าน

2.2.2 บริหาร จัดการ ประสานงานกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนในทุกระดับเพื่อระดมสรรพกำลังในการจัดการศึกษานอกโรงเรียน การศึกษาตามอัธยาศัย และส่งเสริมการศึกษาในระบบโรงเรียน

2.2.3 ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน ในการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนทุกรูปแบบ เพื่อสนองต่อนโยบาย โครงการ พื้นที่เฉพาะ

2.2.4 จัดกิจกรรมศึกษานอกโรงเรียน เพื่อสนองต่อนโยบาย โครงการ ในพื้นที่เฉพาะ

2.2.5 ส่งเสริมให้ประชาชนรู้จักพึ่งพาตนเอง เพื่อให้มีอาชีพและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

2.2.6 ส่งเสริมการปลูกฝังความรักถิ่นที่อยู่อาศัย ไม่ละทิ้งบ้านเรือน ตลอดจนส่งเสริมให้ประชาชนรู้จักรวมตัวกันเพื่อรักษาความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

2.2.7 นิเทศ ติดตามผล ประเมินผลในการดำเนินการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนทุกรูปแบบ ร่วมกับหน่วยงานเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชน

2.2.8 พัฒนาและแสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอทั้งในเรื่องหลักสูตร วิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอน นวัตกรรมทางการศึกษา ฯลฯ

## 2.2.9 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

### บทบาทหน้าที่ของครูประจำกลุ่มตามหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ( ครู ปอ.)

1. ประชาสัมพันธ์การเรียนรู้ตามหลักสูตร ปอ. ให้ประชาชนในท้องถิ่นทราบ
2. จัดหากลุ่มผู้เรียนและร่วมรับสมัครนักศึกษาตามที่ได้รับมอบหมาย
3. ให้คำปรึกษาแนะแนวแก่นักศึกษา ทั้งก่อนเรียน ระหว่างเรียน และหลังเรียน
4. จัดแผนการเรียนร่วมกับนักศึกษาเป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่ม
5. จัดกิจกรรมพบกลุ่มไม่น้อยกว่าสัปดาห์ละ 6 ชั่วโมง
6. วางแผนจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษา
7. ติดต่อประสานงานทั้งภายใน หน่วยงานอื่น และผู้เกี่ยวข้อง
8. อำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จัดหา สนับสนุน หรือเสนอซื้อวัสดุการศึกษา
9. ติดตาม กำกับ ดูแลนักศึกษาภายในกลุ่มที่รับผิดชอบจนกว่าจะจบหลักสูตร
10. วัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ของนักศึกษาตามระเบียบที่กำหนด
11. รวบรวมข้อมูลพื้นฐาน สรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน ส่งหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมตามกำหนด

จากความคิดเห็นดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า บทบาท คือ พฤติกรรมที่แสดงออกมามีแบบแผนจะสอดคล้องกับตำแหน่งสถานภาพ และมีความผูกพันกับความคาดหวังของสมาชิกอื่น ๆ ในสังคม บทบาทเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของคนและขึ้นอยู่กับตำแหน่ง (position) หรือสถานภาพ (status) ของคนนั้น ๆ ดังนั้นการกำหนดบทบาทที่ชัดเจน ถูกต้องเหมาะสมและสอดคล้องกัน จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ครรรชิต รักชู (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูอาจารย์และผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนองในเจ็ดด้าน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตร

และสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของครูอาจารย์และผู้บริหาร (ตำแหน่งหรือบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกัน) ที่มีต่อการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกัน

คำนึ่ง สิงห์เอี่ยม (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานระบบการจัดการสารสนเทศของบุคลากร สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตการศึกษา 4 ในห้าองค์ประกอบคือ ฐานข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูล การนำเสนอข้อมูล และการเผยแพร่ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานระบบการจัดการสารสนเทศของบุคลากรที่ตำแหน่งแตกต่างกัน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบฐานข้อมูลแตกต่างกัน โดยผู้บริหารสูงกว่านักวิชาการ

จรรยา สุดสาย (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ในภาคใต้ ในห้าชั้น คือ ชั้นเตรียมการวางแผน ชั้นการจัดทำแผน ชั้นปฏิบัติตามแผน ชั้นติดตามควบคุมและประเมินผล และชั้นการทบทวนและปรับปรุงแผน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการบริหารต่างกันมีปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ในภาพรวมและรายองค์ประกอบแต่ละขั้นตอนแตกต่างกัน

จากทฤษฎี หลักการ และผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยแต่ละท่านให้ความสำคัญกับบทบาทการปฏิบัติงานหรือตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างว่าจะส่งผลต่อเรื่องที่ศึกษาแตกต่างกันเล็กน้อยเพียงใด และผู้วิจัยก็เช่นกัน ได้ตั้งสมมุติฐานการศึกษาครั้งนี้ไว้ว่า บุคลากรที่มีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงแตกต่างกัน และมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวังแตกต่างกัน

### ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

คำว่า “ประสบการณ์” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “experience” หน่วยห้องสมุด ศูนย์วัสดุการศึกษา กรมวิชาการ (จันทิภา ลิ้มปิเจริญ.2528 :103;อ้างอิงมาจาก หน่วยห้องสมุด.2514:38) ได้ให้ความหมายของศัพท์คำนี้ว่า “การประสบ ความชัดเจน”



พจนานุกรมเว็บสเตอร์(จันทิภา ลิ้มปิเจริญ,2528:103;อ้างอิงมาจาก Webster's Seventh New Collegiate Dictionary:293) ได้อธิบายความหมายของคำ “experience” ว่า หมายถึง “สิ่งที่บุคคลประสบ ได้รับและใช้ชีวิตร่วม”

จากความหมายข้างต้น ประสบการณ์การปฏิบัติงานจึงหมายถึง สิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานประสบหรือได้รับจากการปฏิบัติงาน ซึ่งหากได้รับหรือประสบบ่อย ๆ จะทำให้เกิดความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ส่วนจะมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการสร้างสมประสบการณ์ ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่า หากบุคคลมีประสบการณ์แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแตกต่างกัน ดังเช่น มีผู้วิจัยหลายท่านนำประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นตัวแปรในการศึกษาผลเป็นดังนี้คือ

สุภาพ สุขเกษม (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสงขลา ในห้าองค์ประกอบ คือ การจัดสร้างอาคารสถานที่ การใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การควบคุมดูแลอาคารสถานที่ และการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ ในภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

ครรชิต รักชู (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นครูอาจารย์และผู้บริหาร ที่มีต่อการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง ในเจ็ดด้าน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของครูอาจารย์และผู้บริหารที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

คำนึ่ง สิงห์เอี่ยม (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานระบบการจัดการสารสนเทศของบุคลากร สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตการศึกษา 4 ในห้าองค์ประกอบคือ ฐานข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผลข้อมูล การนำเสนอข้อมูล และการเผยแพร่ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานระบบการจัดการสารสนเทศโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

เสรี บุญทอย (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา ในสามองค์ประกอบคือ การจัดการเรียนการสอนเด็กพิเศษเรียนร่วมกับเด็กปกติ การจัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาสระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนมอแกนศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ว่าที่ ร.ต.เสนอ จันทรพิชัย (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูฝึกในสถานประกอบการศูนย์บริการรถยนต์ที่มีต่อสมรรถภาพด้านการฝึกงานของนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) แผนกวิชาช่างยนต์ วิทยาลัยเทคนิคภูเก็ต ในสี่ด้านคือ ความรู้ทางวิชาการ ทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน กิจนิสัยในการทำงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ครูฝึกที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถภาพด้านการฝึกงานของนักศึกษาโดยภาพรวมแตกต่างกัน

จากทฤษฎีหลักการและผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวข้างต้น นักวิจัยได้ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างว่า จะส่งผลต่อเรื่องที่ศึกษาแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด เช่นเดียวกับผู้วิจัยที่ได้ตั้งสมมุติฐานการวิจัยไว้ว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงแตกต่างกัน และมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวังแตกต่างกัน

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัญหาของหัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ นั้น ไม่มีการวิจัยมาก่อนอาจเนื่องจากศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอได้เริ่มจัดตั้งเมื่อปีพุทธศักราช 2536 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีน้อย ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนองานวิจัยที่ใกล้เคียงดังนี้

อัจฉรา สากระจาย (2530 : 80 - 32) ได้วิจัยเรื่องปัญหาการบริหารงานของหัวหน้าฝ่ายศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านธุรการ และด้านการประสานงาน ได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทรรคนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ และด้านธุรการ ในระดับปานกลาง ด้านการประสานงานในระดับน้อย

2. หัวหน้าฝ่ายศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทรรคนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานด้านบุคลากร ด้านวิชาการ และด้านธุรการ ในระดับปานกลาง ด้านการประสานงานในระดับน้อย

3. เจ้าหน้าที่ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด มีทรรคนะเกี่ยวกับสภาพปัญหาการบริหารงานบุคลากร ด้านวิชาการ และด้านธุรการ ในระดับปานกลาง ด้านการประสานงานในระดับน้อย

ทรงเดช โคตรสิน (2532 : 75 - 77) ได้วิจัยเรื่องปัญหาและความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดและศึกษาความแตกต่างของปัญหา และความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในสามด้าน คือ ด้านวุฒิการศึกษา ประเภทสาขาการศึกษา และประสบการณ์ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ยกเว้นผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ พบว่า บุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีปัญหาในการปฏิบัติงานทั้งสามด้านอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ที่มีเพศ และประสบการณ์การปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดต่างกัน มีปัญหาในการปฏิบัติงานทั้งสามด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดที่มีอายุ และประเภทสาขาที่ต่างกันมีปัญหาในด้านการปฏิบัติงานด้านวิชาการแตกต่างกัน บุคลากร ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดมีความต้องการในการปฏิบัติงานทั้งสามด้านไม่แตกต่างกัน และบุคลากรที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านการประสานงานและปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีเพศต่างกันมีความต้องการในการปฏิบัติงานด้านวิชาการแตกต่างกัน

สถิตย์ วงษาวดี (2535 : 70 - 72) ได้วิจัยเรื่องปัญหาการจัดการประชาสัมพันธ์ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการประชาสัมพันธ์มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดการประชาสัมพันธ์โดยส่วนรวม และรายด้านในระดับปานกลาง แต่ผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าด้านที่เป็นปัญหามากที่สุดในการจัดการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ งบประมาณ ขณะที่ผู้ปฏิบัติการประชาสัมพันธ์ มีความคิดเห็นของทั้งสองกลุ่ม

ตรงกัน คือ ด้านการวางแผน นอกจากนี้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการประชาสัมพันธ์ยังให้ความสำคัญเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาในการจัดการประชาสัมพันธ์ตรงกันด้วยความถี่มากที่สุด ในเรื่องงบประมาณที่มีน้อยไม่พอเพียงพอต่อการจัดการรองลงมาได้แก่ การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเรื่องการประชาสัมพันธ์ การขาดการวางแผนการปฏิบัติการประจำปี ขาดเครื่องมือที่มีความรู้ความสามารถและไม่มีการติดตามและการประเมินผลการประชาสัมพันธ์ตามลำดับ นอกจากนี้ทั้งสองกลุ่มยังได้ให้ข้อเสนอแนะรองลงมา ได้แก่ ควรมีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเรื่องการประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะประจำในแต่ละศูนย์ ฯ และควรจัดอบรมสัมมนาบุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องภายในศูนย์ ฯ ตามลำดับ

วาริรัตน์ เกิดผล (2536) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการดำเนินงานตามโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้านในเขตชนบท จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ปัญหาการดำเนินงานตามโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาชนบทของผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี โดยส่วนรวมทั้งหกด้านเป็นปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ประสบบัญหาการดำเนินงานด้านการคัดเลือกและอบรมผู้นำชุมชนสูงสุด และด้านการจัดศูนย์ส่งเสริมกีฬาันทนาการ ศิลปวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นประสบปัญหาต่ำสุด เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างกันของปัญหาการดำเนินงานตามโครงการทั้งของผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมทั้งหกด้าน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาประสบบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เสถียร พลเยี่ยม (2543) ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาคุณลักษณะของครูพลศึกษาที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามทัศนคติของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดภูเก็ต โดยศึกษาคุณลักษณะห้าด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านการสอน ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านคุณธรรม จริยธรรม ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณลักษณะของครูพลศึกษาที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามทัศนคติของนักเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลางและมากตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของครูพลศึกษาที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามทัศนคติของนักเรียนในภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน โดยทัศนคติต่อคุณลักษณะที่คาดหวังสูงกว่าคุณลักษณะที่เป็นจริง ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของครูพลศึกษาที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามทัศนคติของนักเรียน จำแนกตามตัวแปร พบว่า นักเรียนที่มีเพศต่างกัน มีทัศนคติต่อคุณลักษณะของครูพลศึกษาที่เป็นจริงและคาดหวังไม่แตกต่างกัน ส่วนนักเรียนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อครูพลศึกษาที่เป็นจริงแตกต่างกัน ส่วนที่คาดหวังไม่แตกต่างกัน

นัททิกา สนเผือก (2543) ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาคุณลักษณะของครูที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามทัศนะของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่ ในห้าด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านการสอน ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และคุณธรรมจริยธรรม ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของครูที่เป็นจริงตามทัศนะของนักเรียนทั้งห้าด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณลักษณะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะของครูที่เป็นจริงในทัศนะของนักเรียนโดยแยกตามระดับการศึกษาเป็นระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกในรายองค์ประกอบพบว่า ทัศนะของนักเรียนทั้งมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายให้ความเห็นเรื่องคุณลักษณะของครูด้านที่เป็นจริงทั้งด้านวิชาการ ด้านการสอน ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านจริยธรรม และศีลธรรม อยู่ในระดับปานกลางเหมือนกันทั้งสองระดับการศึกษา ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบแล้ว มีทัศนะต่อครูเรื่องคุณลักษณะที่เป็นจริงในภาพรวมไม่แตกต่างกัน สำหรับคุณลักษณะของครูในด้านที่คาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และไม่แตกต่างกันทั้งสองระดับการศึกษา

#### งานวิจัยต่างประเทศ

คณะวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยแห่งรัฐฟลอริดา สหรัฐอเมริกา (ไมห์มัด อับดุลกาเดร์ และสมจิตร์ สร้อยสุริยา. 2529 : 28) ได้สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษาผู้ใหญ่ ในรัฐฟลอริดาในปีคริสตศักราช 1970 ผลการสำรวจสรุปว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษาผู้ใหญ่มีความต้องการในเรื่องต่าง ๆ ดังสาระสำคัญคือ (1) ต้องการแนวการสอนรายบุคคล (2) ต้องการวิธีการสอนสำหรับกลุ่มพิเศษ (3) ต้องการหนังสือแบบเรียนที่สร้างขึ้นเพื่อนักศึกษาผู้ใหญ่โดยเฉพาะ (4) ต้องการทราบวิธีสร้างแรงจูงใจ (5) ต้องการทราบวิธีสำรวจความจำเป็น ความต้องการและเป้าหมายของผู้ใหญ่ (6) ต้องการทราบวิธีการทดสอบสำหรับผู้ใหญ่ (7) ต้องการทราบวิธีการสัมมนาปฏิบัติการณ์แลกเปลี่ยนประสบการณ์ (8) ต้องการทราบวิธีการจัดหานักศึกษา (9) ต้องการความรู้เรื่องการแนะแนว และการให้คำปรึกษาแก่ผู้ใหญ่ (10) ต้องการทราบเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษาผู้ใหญ่ (11) ต้องการความรู้เกี่ยวกับความสามารถพิเศษในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่หรือจุดอ่อนของนักศึกษา (12) ต้องการทราบแนวโน้มของการวิจัย (13) ต้องการทราบวิธีการประเมินผลนักศึกษา (14) ต้องการทราบเทคนิคการสอนส่งเสริม



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ คือ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน ประกอบด้วยผู้สนับสนุนการสอนและผู้ปฏิบัติการสอนที่ปฏิบัติงานใกล้ชิดกับผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ จากศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ 34 ศูนย์ ปีงบประมาณ 2544 ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนการสอนจำนวน 79 คน และผู้ปฏิบัติการสอนจำนวน 131 คน รวมจำนวน 210 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970:608) ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้สนับสนุนการสอนจำนวน 66 คน และผู้ปฏิบัติการสอนจำนวน 97 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 163 คน แล้วสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามตัวแปร เพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน แล้วสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) โดยใช้ตารางเลขสุ่ม (table of random numbers) จนได้กลุ่มตัวอย่างครบตามตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	59	36.20
หญิง	104	63.80
รวม	163	100.00
<b>บทบาทการปฏิบัติงาน</b>		
ผู้สนับสนุนการสอน	68	41.70
ผู้ปฏิบัติการสอน	95	58.30
รวม	163	100.00
<b>ประสบการณ์การปฏิบัติงาน</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	83	50.90
ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	80	49.10
รวม	163	100.00

**เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล**

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ

1. เพศ แบ่ง เป็น

1.1 เพศชาย

1.2 เพศหญิง

2. บทบาทการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 2 ประเภท

2.1 ผู้สนับสนุนการสอน

2.2 ผู้ปฏิบัติการสอน

3. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ของบุคลากร แบ่งเป็น 2 ประเภท

3.1 ต่ำกว่า 5 ปี

3.2 ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ใน 6 คุณลักษณะ คือ

1. คุณลักษณะด้านวิชาการ
2. คุณลักษณะด้านคุณธรรม
3. คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์
4. คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ
5. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ
6. คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้คือ การบริหาร การบริหารการศึกษา การบริหารการศึกษานอกโรงเรียน ผู้นำ คุณลักษณะผู้นำ ในด้านต่าง ๆ คือ คุณลักษณะด้านวิชาการ คุณลักษณะด้านคุณธรรม คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและในต่างประเทศ

2. ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือจากเทคนิคและวิธีการวิจัย จากตำราและเอกสารการวิจัย

3. กำหนดกรอบในการ สร้างแบบสอบถามคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง โดยยึดแนวคิดของศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542 : 196 – 198) ผสมผสานกับแนวคิดของ วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล. (2523 : 74 – 76) และเสนาะ ตีเยาว์ ( 2532 : 365 – 367) ในหกคุณลักษณะ คือ คุณลักษณะด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

4. นำข้อมูลที่ได้มาทั้งหมดสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป และแบบสอบถามคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ จำนวน 60 ข้อ (ด้านละ 10 ข้อ)

5. นำแบบสอบถามฉบับร่างไปปรึกษาขอคำแนะนำจากผู้ทรงคุณวุฒิ คือ นายไพศาล นาคินิยม ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงา และนายศิริรัช เกตุเมือง อาจารย์ 2 ระดับ 7 ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดภูเก็ต ได้ตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแบบสอบถาม

6.ปรับปรุงแบบสอบถามครั้งสุดท้าย และนำไปทดลอง (try out) กับประชากร จำนวน 30 คน ในจังหวัดพังงาที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้

7.หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา(alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9846 แล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** มีขั้นตอนดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในจังหวัดพังงา โดยนำแบบสอบถามมอบให้บุคลากรของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ โดยตรง และให้ส่งแบบสอบถามคืนภายใน 1 สัปดาห์

2. ส่งแบบสอบถามให้ผู้ช่วยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในจังหวัดภูเก็ต ระนอง กระบี่ และตรัง โดยผู้ช่วยผู้วิจัยนำแบบสอบถามมอบให้บุคลากรของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ โดยตรง และให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยภายใน 2 สัปดาห์

3. เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืน นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ ก่อนการจัดกระทำข้อมูล

**การจัดกระทำข้อมูล** ดำเนินการดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์หาค่าความถี่และค่าร้อยละ

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามัน ดำเนินการดังนี้

2.1 ให้คะแนนตามน้ำหนักแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ตามมาตราส่วนประมาณค่าของไลเคิร์ท โดยมีเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้

- |   |         |  |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | มีระดับคุณลักษณะผู้นำที่เป็นจริงหรือคาดหวังมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับคุณลักษณะผู้นำที่เป็นจริงหรือคาดหวังมาก       |

- |   |         |   |
|---|---------|---|
| 3 | หมายถึง | มีระดับคุณลักษณะผู้นำที่เป็นจริงหรือคาดหวังปานกลาง    |
| 2 | หมายถึง | มีระดับคุณลักษณะผู้นำที่เป็นจริงหรือคาดหวังน้อย       |
| 1 | หมายถึง | มีระดับคุณลักษณะผู้นำที่เป็นจริงหรือคาดหวังน้อยที่สุด |

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences for Windows :SPSS for windows ) เพื่อหาค่าสถิติที่ต้องการ คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ย ทั้งรายข้อรายด้าน และภาพรวมมาเทียบกับระดับในการแปลความหมายของเบสต์ (Best. 1977 : 174) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.0000 – 2.3333 หมายถึง มีระดับคุณลักษณะที่เป็นจริงหรือคาดหวังน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.3334 – 3.6667 หมายถึง มีระดับคุณลักษณะที่เป็นจริงหรือคาดหวังปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.6668 – 5.0000 หมายถึง มีระดับคุณลักษณะที่เป็นจริงหรือคาดหวังมาก

2.3 วิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ด้วยค่าสถิติ ที (t-test)

2.4 วิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงตามตัวแปรเพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ด้วยค่าสถิติ ที (t-test)

2.5 วิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ตามตัวแปรเพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ด้วยค่าสถิติ ที (t-test)

### **สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล**

ใช้คอมพิวเตอร์วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences for Windows :SPSS for windows) ทำการวิเคราะห์หาค่าสถิติ ดังนี้

1. ค่าความถี่ (frequencies)
2. ค่าร้อยละ (percentage)
3. ค่าคะแนนเฉลี่ย (arithmetic mean)
4. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
5. ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient)
6. ค่าที (t – test)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้กล่าวถึงผลการศึกษาค้นคว้าและการแปรผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน โดยเสนอรายละเอียดตามลำดับ คือ สัญญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปรความหมายข้อมูล

#### สัญญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้กำหนดสัญญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง(sample size)
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย(mean)
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน(standard deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่(t-distribution)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น(probability)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
***	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

#### ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตอน ๆ เรียงตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถามและกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน ซึ่งกำหนดเป็นหกด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสพการณ์การปฏิบัติงาน

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถามและกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 2 แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ

บทบาทการปฏิบัติงาน	จำนวนแบบสอบถาม				
	ส่งไป	ได้รับคืน	ร้อยละ	สมบูรณ์	ร้อยละ
ผู้สนับสนุนการสอน	68	68	100	68	100
ผู้ปฏิบัติการสอน	95	95	100	95	100
รวม	163	163	100	163	100

จากตาราง 2 แสดงว่า แบบสอบถามที่ส่งไปให้บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ จำนวน 163 ชุด ได้รับคืน 163 ชุด เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100

ตาราง 3 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากบุคลากรศูนย์บริการการศึกษา  
นอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปร เพศ บท  
บาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	59	36.20
หญิง	104	63.80
รวม	163	100.00
<b>บทบาทการปฏิบัติงาน</b>		
ผู้สนับสนุนการสอน	68	41.70
ผู้ปฏิบัติการสอน	95	58.30
รวม	163	100.00
<b>ประสบการณ์การปฏิบัติงาน</b>		
ต่ำกว่า 5 ปี	83	50.90
ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	80	49.10
รวม	163	100.00

จากตาราง 3 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามตัวแปรเพศของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษา  
นอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 163 คน จำแนก  
เป็นเพศ ชาย 59 คน คิดเป็นร้อยละ 36.20 เพศหญิง 104 คน คิดเป็นร้อยละ 63.80 ผู้  
สนับสนุนการสอน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 41.70 ผู้ปฏิบัติการสอน 95 คน คิดเป็นร้อยละ  
58.30 มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 5 ปี 83 คน คิดเป็นร้อยละ 50.90 ตั้งแต่ 5 ปี  
ขึ้นไป 80 คน คิดเป็นร้อยละ 49.10

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการซึ่งกำหนดเป็นหกด้าน คือ ด้านบริการ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน

**ตาราง 4** แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ

คุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหาร	ที่เป็นจริง N=163			ที่คาดหวัง N=163		
	$\bar{X}$	SD	ระดับคุณ ลักษณะ	$\bar{X}$	SD	ระดับคุณ ลักษณะ
วิชาการ	3.3527	0.7157	ปานกลาง	4.3263	0.5479	มาก
คุณธรรม	3.4693	0.8213	ปานกลาง	4.4269	0.5057	มาก
มนุษยสัมพันธ์	3.4185	0.9055	ปานกลาง	4.3012	0.6306	มาก
ความเป็นผู้นำ	3.5797	0.8160	ปานกลาง	4.3552	0.5255	มาก
บุคลิกภาพ	3.5429	0.7559	ปานกลาง	4.2865	0.5598	มาก
ความรู้ความสามารถ ในการบริหารงาน	3.5730	0.8130	ปานกลาง	4.4208	0.5011	มาก
รวม	3.4998	0.7449	ปานกลาง	4.3528	0.4782	มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณลักษณะที่คาดหวัง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (ดูรายละเอียดตารางข้อในภาคผนวก ค ตาราง 12)

**ตอนที่ 3** การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อ้นดามัน

**ตาราง 5** แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อ้นดามัน

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร	ที่เป็นจริง N = 163		ที่คาดหวัง N = 163		t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
วิชาการ	3.3527	0.7517	4.3263	0.5479	-16.964	.000 ***
คุณธรรม	3.4693	0.8213	4.4269	0.5057	-14.776	.000 ***
มนุษยสัมพันธ์	3.4185	0.9055	4.3012	0.6306	-11.797	.000 ***
ความเป็นผู้นำ	3.5997	0.8160	4.3552	0.5255	-12.478	.000 ***
บุคลิกภาพ	3.5429	0.7559	4.2865	0.5598	-13.606	.000 ***
ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	3.5730	0.8130	4.4208	0.5011	-13.526	.000 ***
รวม	3.4998	0.7449	4.3528	0.4782	-15.481	.000 ***

\*\*\*  $P < .001$

จากตาราง 5 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อ้นดามัน บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อ้นดามันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงต่ำกว่าที่คาดหวัง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน



**ตอนที่ 4** การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรเพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน

**ตาราง 6** แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรเพศ

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง	ชาย N = 59		หญิง N = 104		t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
วิชาการ	3.5118	0.7948	3.2625	0.7143	2.055	0.041 *
คุณธรรม	3.5508	0.8964	3.4230	0.7762	0.954	0.341
มนุษยสัมพันธ์	3.5576	0.9773	3.4384	0.8640	0.807	0.421
ความเป็นผู้นำ	3.6491	0.8451	3.5403	0.8005	0.817	0.415
บุคลิกภาพ	3.6016	0.8490	3.5096	0.6998	0.708	0.481
ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	3.6932	0.5048	3.5048	0.7636	1.426	0.156
รวม	3.5940	0.8155	3.4464	0.7003	1.217	0.225

\* P < .05

จากตาราง 6 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรเพศ บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านวิชาการ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 7 แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรเพศ

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง	ชาย N = 59		หญิง N = 104		t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
วิชาการ	4.2966	0.6453	4.3432	0.4866	-0.521	0.603
คุณธรรม	4.4135	0.5655	4.4346	0.4712	-0.255	0.799
มนุษยสัมพันธ์	4.2576	0.6571	4.3259	0.6170	-0.664	0.508
ความเป็นผู้นำ	4.3576	0.5509	4.3538	0.5133	-0.044	0.965
บุคลิกภาพ	4.2813	0.6089	4.2894	0.5329	-0.088	0.930
ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	4.4508	0.5187	4.4038	0.4926	-0.574	0.567
รวม	4.3429	0.5305	4.3584	0.4484	-0.199	0.843

จากตาราง 7 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรเพศ บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 8 แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรบทบาทการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง	ผู้สนับสนุนการสอน N = 68		ผู้ปฏิบัติการสอน N = 95		t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
วิชาการ	3.2764	0.8307	3.4073	0.6890	-1.097	0.274
คุณธรรม	3.3441	0.8943	3.5589	0.7570	-1.655	0.100
มนุษยสัมพันธ์	3.4338	0.9292	3.5157	0.8916	-0.569	0.570
ความเป็นผู้นำ	3.5205	0.8415	3.6221	0.7990	-0.782	0.435
บุคลิกภาพ	3.4926	0.7529	3.5769	0.7600	-0.718	0.474
ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	3.5514	0.8768	3.5884	0.7686	-0.285	0.776
รวม	3.4365	0.7971	3.5452	0.70612	-0.918	0.360

จากตาราง 8 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรบทบาทการปฏิบัติงาน บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 9 แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรบทบาทการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง	ผู้สนับสนุนการสอน N = 68		ผู้ปฏิบัติการสอน N = 95		t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
วิชาการ	4.2588	0.6524	4.3747	0.4563	-1.335	0.184
คุณธรรม	4.3708	0.5488	4.4673	0.4714	-1.206	0.229
มนุษยสัมพันธ์	4.2397	0.6709	4.3452	0.5999	-1.054	0.293
ความเป็นผู้นำ	4.3205	0.5801	4.3800	0.4843	-0.711	0.478
บุคลิกภาพ	4.2617	0.6017	4.3042	0.5303	-0.476	0.635
ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	4.4260	0.5581	4.4168	0.4591	-0.121	0.904
รวม	4.3129	0.5312	4.3814	0.4370	-0.900	0.369

จากตาราง 9 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรบทบาทการปฏิบัติงาน บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรประสพการณ์การปฏิบัติงาน

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง	ต่ำกว่า 5 ปี N = 83		ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป N = 80		t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
วิชาการ	3.3951	0.7335	3.3087	0.7723	0.733	0.465
คุณธรรม	3.5469	0.7863	3.3887	0.8535	1.232	0.220
มนุษยสัมพันธ์	3.5467	0.8773	3.4150	0.9347	0.921	0.358
ความเป็นผู้นำ	3.6662	0.7840	3.4900	0.8435	1.382	0.169
บุคลิกภาพ	3.6072	0.7319	3.4762	0.7790	1.107	0.270
ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	3.6084	0.8047	3.5362	0.8251	0.565	0.573
รวม	3.5616	0.7137	3.4358	0.7753	1.078	0.282

จากตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรประสพการณ์การปฏิบัติงาน บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีประสพการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน



ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรประสพการณ์การปฏิบัติงาน

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง	ต่ำกว่า 5 ปี N = 83		ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป N = 80		t	p
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
วิชาการ	4.3253	0.5558	4.3275	0.5430	-0.026	0.980
คุณธรรม	4.4421	0.5432	4.4112	0.4666	0.389	0.698
มนุษยสัมพันธ์	4.3289	0.6447	4.2725	0.6184	0.570	0.570
ความเป็นผู้นำ	4.3843	0.5197	4.3250	0.5330	0.720	0.473
บุคลิกภาพ	4.3204	0.5580	4.2512	0.5629	0.788	0.432
ความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	4.4265	0.5019	4.4150	0.5034	0.146	0.884
รวม	4.3712	0.4942	4.3337	0.4634	0.500	0.618

จากตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ จำแนกตามตัวแปรประสพการณ์การปฏิบัติงาน บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีประสพการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

#### ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็น เปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง และเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน จำแนกตามตัวแปร เพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน

#### วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาในครั้งนี้คือบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน ประกอบด้วยผู้สนับสนุนการสอน และผู้ปฏิบัติการสอน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยยึดแนวคิดของศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542:196-198) ผสมผสานกับแนวคิดของวิจิตร วรุตบางกู และสุพิชญา ธีระกุล(2523:74-76) และเสนาะ ตีเยาว์(2532:365-367) ประกอบกับการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้พิจารณาปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมมากขึ้น แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะคำถามเป็นแบบสำรวจรายการ ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน ประมาณค่า ชนิดห้าระดับ จำนวน 60 ข้อ ซึ่งถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวังหกด้านคือ คุณลักษณะด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน จากนั้นได้นำแบบสอบถามไปให้กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ ได้ช่วยปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความเที่ยงตรง แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้

กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.9846

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในจังหวัดพังงา สำหรับจังหวัดภูเก็ต ระนอง กระบี่ และตรัง ได้ให้ผู้ช่วยผู้วิจัยในแต่ละจังหวัดเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูล แล้วส่งให้ผู้วิจัย โดยผู้วิจัยได้ทำเป็นหนังสือขอความร่วมมือไปยังศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดแต่ละแห่ง เพื่อขอให้ผู้เกี่ยวข้องได้ตอบแบบสอบถามจากการเก็บรวบรวมข้อมูล ปรากฏว่าแบบสอบถามจำนวน 163 ชุด ได้รับคืนจำนวน 163 ชุด เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จำนวน 163 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้คอมพิวเตอร์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for the Social Sciences for windows:SPSS for Windows) เพื่อหาค่าสถิติดังนี้

1. หาค่าร้อยละ (percentage) หาค่าความถี่ (frequencies) ตามตัวแปรเพศ บทบาทการปฏิบัติงานและประสบการณ์การปฏิบัติงาน
2. หาค่าคะแนนเฉลี่ย (arithmetic mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และนำค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ของเบสต์ (Best.1977:174) เพื่อทราบระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ
3. ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติโดยใช้ค่าที (t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ
4. ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติโดยใช้ค่าที (t-test) เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ จำแนกตามตัวแปรเพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน

## **สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล**

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อ้นดามัน โดยในภาพรวมและเป็นรายด้านพบว่าคุณลักษณะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณลักษณะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อ้นดามัน พบว่าบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อ้นดามันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงต่ำกว่าที่คาดหวัง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

3. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อ้นดามัน จำแนกตามตัวแปร เพศ บทบาทการปฏิบัติงานและประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า

3.1 บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อ้นดามันที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านวิชาการ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อ้นดามันที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.3 บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อ้นดามันที่มีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.4 บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อ้นดามันที่มีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.5 บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.6 บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวังในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ โดยคุณลักษณะที่เป็นจริงทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณลักษณะที่คาดหวังทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ พบว่า บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงต่ำกว่าที่คาดหวัง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .001 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เสถียร พลเยี่ยม (2543 : 57) ที่ศึกษาคุณลักษณะของครูพลศึกษาที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามทัศนะของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดภูเก็ต พบว่า คุณลักษณะของครูพลศึกษาที่เป็นจริงและที่คาดหวังแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยทัศนะต่อคุณลักษณะที่คาดหวังสูงกว่าคุณลักษณะที่เป็นจริง อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พรทิพย์ บุญเบิกศรีตระกูล (2543 : 61) ที่ศึกษาคุณลักษณะของครูที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามทัศนะของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดภูเก็ต พบว่า คุณลักษณะของครูที่เป็นจริงและที่คาดหวังแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยคุณลักษณะที่เป็นจริงต่ำกว่าคุณลักษณะที่คาดหวัง อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พรทิพย์ รัตนวิศาลนนท์ (2527 : 65-75) ที่ศึกษาทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์และนักศึกษาเกี่ยวกับสมรรถภาพของครูช่างอุตสาหกรรมที่พึงประสงค์ โดยทำการศึกษาในด้านต่าง ๆ พบว่า ทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์ และนักศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ แจ่มจันทร์ ดุลวิจิตร (2532 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาพฤติกรรมการสอนของอาจารย์



ที่เป็นจริงและที่คาดหวังในทัศนะของนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พบว่า ทัศนะของนักศึกษาที่มีต่อพฤติกรรมการสอนของอาจารย์ ไม่แตกต่างกัน และอีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุภาพ จันทรราช (2541 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความต้องการของนักเรียน นักศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะของครูโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา จังหวัดสงขลา พบว่า ความต้องการของนักเรียน นักศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะของครูไม่แตกต่างกัน

การที่คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง น่าจะเป็นเพราะว่าการแสดงออกทางคุณลักษณะผู้นำและการประพฤติปฏิบัติทางคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารยังไม่เป็นที่พึงพอใจและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ดังที่ ภาวรีดา ธาราศรีสุทธิ(2543: 73,87) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ผู้นำควรมีได้แก่ ภูมิฐาน ภูมิวุฒิ ภูมิธรรม และภูมิศิลป์ สามารถบ่งชี้คุณลักษณะที่สำคัญห้าประการคือ คุณลักษณะที่ก่อให้เกิดการยอมรับนับถือ คุณลักษณะที่เสริมสร้างภาวะผู้นำ คุณลักษณะที่มีส่วนสัมพันธ์สูงกับภาวะผู้นำ และคุณลักษณะที่มีส่วนสัมพันธ์น้อยกับภาวะผู้นำ นอกจากนี้ วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชญา ธีระกุล (2523: 74) ยังเชื่อว่าผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำมีความรู้และประสบการณ์ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม และมีสุขภาพดี จะเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ อาจจะเป็นเพราะว่าผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอยังขาดคุณลักษณะของนักการศึกษานอกโรงเรียนซึ่ง ไพฑูรย์ โพธิการ (2527 : 25) ได้วิเคราะห์คุณลักษณะของนักการศึกษานอกโรงเรียนว่าจะต้องมี ความรู้ ทักษะ และเจตคติในเรื่องลักษณะการเป็นผู้นำ แนวคิดการศึกษาตลอดชีวิต จิตวิทยา พัฒนาการและธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้ใหญ่สิ่งแวดล้อมทางการศึกษานอกโรงเรียน การสร้างโปรแกรมการศึกษานอกโรงเรียน และขบวนการการศึกษานอกโรงเรียน ประกอบกับในปี พ.ศ. 2536 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ซึ่งเป็นสถานศึกษาในราชการบริหารส่วนกลาง สังกัดศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด กรมการศึกษานอกโรงเรียน จำนวน 789 แห่ง ทั่วประเทศ (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ. 2536 : 2) ทำให้ต้องการบุคลากรที่จะเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนมาก กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้คัดเลือกจากบุคคลในสังกัดของกรมที่มีความประสงค์จะไปปฏิบัติหน้าที่ในศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในขณะนั้น เนื่องจากเป็นสถานศึกษาที่ตั้งใหม่ ไม่มีอาคารสถานที่ ไม่มีบุคลากร ให้ใช้อาคารห้องสมุดประชาชนอำเภอเป็นสำนักงานชั่วคราว มีความต้องการบุคลากรซึ่งจะไปทำหน้าที่ผู้บริหารเป็นจำนวนมาก ดังนั้น การคัดเลือกหรือสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งและการอบรมก่อนเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารขณะนั้นจึงต้องดำเนินการอย่างรีบเร่งเพื่อให้ได้บุคลากรทันตามความต้องการ ได้มีการจัดอบรมรูปแบบทางไกลผ่านทางรายการโทรทัศน์ ซึ่งผู้รับการอบรมต้องศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง

ขาดผู้กำกับติดตามใกล้ชิดทำให้ไม่ชัดเจนเท่าที่ควร จากที่กล่าวมานี้ น่าจะส่งผลให้ผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอขาดคุณลักษณะผู้นำบางประการ ทำให้ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามันอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก น่าจะเป็นเพราะว่าบุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ตระหนักถึงความสำคัญของผู้นำเนื่องจากเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้า ผู้ตัดสินใจเพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา และจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดี (อรุณ รักรธรรม.2526 : 187) จึงคาดหวังในระดับมากที่ต้องการผู้นำที่ดีดัง เช่น ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2542 : 198) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำที่ดีว่า ประกอบด้วย คุณลักษณะด้านวิชาการ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ และคุณลักษณะทางด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน และ อรุณ รักรธรรม (2527 : 199-202) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญคือ ความรู้ ความริเริ่ม ความกล้าหาญ ความเด็ดขาด ความแนบเนียน ความยุติธรรม ท้าทาย ความอดทน ความกระตือรือร้น ความไม่เห็นแก่ตัว ความตื่นตัว ดุลพินิจ ความสงบเสงี่ยม ความเห็นอกเห็นใจ ความจงรักภักดี การสังคมนิยม และการบังคับตัวเอง ดังนั้นจึงทำให้ความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามันที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยข้างต้น น่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งหากผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนอำเภอจะเร่งพัฒนาตนเองตามคุณลักษณะทั้งหกด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านบุคลิกภาพ และด้านความรู้ความสามารถในการบริหารงาน นำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาการบริหารงานจะทำให้ผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรมากยิ่งขึ้น

2. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามัน จำแนกตามตัวแปรเพศ พบว่า บุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อันดามันที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สิทธิ มุลหงษ์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความต้องการของครูอาจารย์เกี่ยวกับแบบผู้นำ ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเกาะยาว จังหวัดพังงา พบว่า ครูอาจารย์ที่มีเพศต่างกันมีความต้องการแบบผู้นำของหัวหน้าการประถม

ศึกษาอำเภอ ในด้านผู้นำแบบอัตตาธิปไตย ผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเสรีนิยมไม่แตกต่างกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ลาวัลย์ เอื้อศิริพรฤทธิ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนและของเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนและเพื่อนร่วมงานในภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน และ อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จิตรอำภา หนูสุวรรณ (2540 : 64) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อคุณลักษณะของครูวิทยาศาสตร์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ความคิดเห็นของนักเรียนที่เพศต่างกันต่อคุณลักษณะของครูวิทยาศาสตร์โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประดิษฐ์ สวัสดิ์ (2543 : 52-53) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อบทบาทของอาจารย์ที่ปรึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่ พบว่า นักเรียนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อบทบาทของอาจารย์ที่ปรึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมและด้านการแนะแนวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ อีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อำนวย ชมภูวงศ์ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค่านิยมพื้นฐานบางประการของนักศึกษาวิทยาลัยครู สาขาวิชาการศึกษานิมหาวิทยาลัยทักษิณ พบว่า นักศึกษาที่มีเพศต่างกันมีค่านิยมพื้นฐานบางประการ รวมทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เป็นที่น่าสังเกตว่าผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามัน จำแนกตามตัวแปรเพศ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ในด้านวิชาการ พบว่า บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนั้นน่าจะเป็นเพราะว่า ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้แตกต่างกันมากโดยเฉพาะสัดส่วนระหว่างบุคลากรเพศชายและเพศหญิง(เพศชาย 59 คน คิดเป็นร้อยละ 36.20 เพศหญิง 104 คน คิดเป็นร้อยละ 63.80) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของทั้งสองกลุ่มจึงมีโอกาสแตกต่างกันมาก ประกอบกับบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติการสอนมีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งเป็นเรื่องปกติที่ผู้ปฏิบัติการสอนที่มีประสบการณ์ต่ำจะมีความต้องการคำแนะนำทางด้านวิชาการสูงนั้นก็คือมีความต้องการให้ผู้นำของตนเองมีคุณลักษณะทางวิชาการสูง ดังเช่น เป็นผู้มีความรู้ในงานการศึกษานอกโรงเรียน มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ และมีความรู้ความสามารถทั่วไปอย่างดี เป็นต้น จากข้อมูลพื้นฐานข้างต้นจึงน่าจะมีผลทำให้บุคลากรเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงในด้านวิชาการต่ำกว่าเพศชาย

และมีความคาดหวังต่อผู้บริหารสูงกว่าเพศชาย สำหรับด้านอื่น ๆ บุคลากรทั้งเพศชายและเพศหญิงที่ปฏิบัติงานในศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามันมีบทบาทการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และไม่แบ่งแยกเพศว่างานใดเป็นของเพศใดโดยเฉพาะ มีสิทธิเสรีภาพในการปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน ประกอบกับปัจจุบันความแตกต่างในเรื่องเพศไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานแต่อย่างใด เนื่องจากมีเทคโนโลยีใหม่เข้ามาช่วยให้บุคลากรทุกคนได้ปฏิบัติงานเท่าเทียมกัน (เอกชัย กี่สุขพันธ์.2527 : 30) จึงทำให้บุคลากรเพศชายและหญิงมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ในด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกันยกเว้นด้านวิชาการ และคุณลักษณะที่คาดหวังมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยในครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า เพศ มิได้เป็นตัวแปรที่กำหนดให้บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ยกเว้นด้านวิชาการ น่าจะเป็นประโยชน์มากกว่าถ้าผู้บริหารใช้วิธีการบริหารงานโดยยึดความยุติธรรมและความเสมอภาคเป็นหลักในการบริหารทั้งเพศชายและเพศหญิง มอบหมายบทบาทหน้าที่การปฏิบัติงานโดยไม่แบ่งแยกความแตกต่างทางเพศ เว้นแต่งานด้านวิชาการต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรที่เป็นเพศหญิงให้มากเนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีความคาดหวังต่อผู้บริหารสูงที่จะให้มีคุณลักษณะผู้นำด้านวิชาการ ตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารงาน วางแผนการทำงานร่วมกัน โดยไม่คำนึงถึงเพศ ซึ่งสอดคล้องกับ ภรณ์ กิรติบุตร (2529 :81) กล่าวว่าพฤติกรรมการทำงานของบุคคลขึ้นอยู่กับการทำงานระหว่างบุคคลในสภาพแวดล้อม การมอบหมายงานที่ชัดเจนของผู้บริหารก่อนการปฏิบัติงานและความเสมอภาคระหว่างเพศหญิงและเพศชาย ทำให้มีความรู้สึกไม่แตกต่างกัน และ อรุณ รักรธรรม (2527 :78) กล่าวเพิ่มเติมว่า เมื่อมองในแง่ของเหตุผลแล้วโดยหลักการพื้นฐานทั่ว ๆ ไป มนุษย์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะเหมือนกันมากกว่าแตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน จำแนกตามตัวแปรบทบาทการปฏิบัติงาน พบว่า ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวัง ของบุคลากรที่มีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ยุทธนา สุขไกร (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการโรงเรียนสีขาว สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา พบว่า บุคลากรที่มีตำแหน่งต่างกันและปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการโรงเรียนสีขาว โดย



ภาพรวมและรายองค์ประกอบ ไม่แตกต่างกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ บรรจง เจริญสุข (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาบุคลากรโดยภาพรวม ด้านการฝึกอบรม การส่งบุคลากรไปศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน การพัฒนาโดยกระบวนการการปฏิบัติงาน และการพัฒนาด้วยตนเอง ไม่แตกต่างกัน และอีกทั้งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ไพบุลย์ โรจนพิทยากุล (2542 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพังงา พบว่า บุคลากรที่เป็นประเภทข้าราชการต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุเมธ เจริญศิลป์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด กระทรวงคมนาคม พบว่า บุคลากรที่อยู่ในกลุ่มงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมผู้นำในภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และอีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ครรชิต รักชู (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูอาจารย์และผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง พบว่า ความคิดเห็นของครูอาจารย์และผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระนอง โดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครู อาจารย์

จากผลการวิจัยข้างต้นน่าจะเป็นเพราะว่าบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอถึงจะมีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกันแต่ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ได้รับการพัฒนาฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ จึงทำให้มีความรู้ความเข้าใจ ความรับผิดชอบในหน้าที่ ตลอดจนการเป็นที่ยอมรับและมีความต้องการด้านต่าง ๆ เท่าเทียมกัน สมยศ นาวิกการ (2526 : 19) กล่าวไว้ว่าผู้ใดได้รับการฝึกอบรมหรือรับรู้ในเรื่องเดียวกัน ย่อมมีความเห็นที่คล้ายคลึงกัน และอรุณ รักรธรรม (2527 : 78) ยังกล่าวสนับสนุนเพิ่มเติมไว้ว่า เมื่อมองในแง่ของเหตุผลแล้วโดยหลักการพื้นฐานทั่วไป มนุษย์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะเหมือนกันมากกว่าแตกต่างกัน ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ส่งผลให้บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวัง ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าบทบาทการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ได้มีผลต่อความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร จึงน่าจะเป็นประโยชน์หากผู้



บริหารศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอได้ใช้หลักการบริหารงานแบบกระบวนการกลุ่ม ให้ทำงานเป็นทีม (team works) มีการพัฒนาทีมงานให้เหมาะสมกับงานแต่ละงานโดยไม่คำนึงถึงบทบาทการปฏิบัติงานให้ทุกคนได้ร่วมกันคิดร่วมกันทำ ซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับสภาพของศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอที่ขาดแคลนบุคลากรอยู่ในขณะนี้ หากให้บุคลากรทุกคนได้เรียนรู้บทบาทหน้าที่ซึ่งกันและกันก็จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารต่อไป

4. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันดามัน จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวังของบุคลากรที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยในครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิพนธ์ ไทยกกลาง (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อบทบาทของศึกษานิเทศก์อำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของศึกษานิเทศก์อำเภอไม่แตกต่างกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุวัฒน์ ชัยณรงค์ (2541 : บทคัดย่อ) การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 3 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน และอีกทั้งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุธรรม สิกขาจารย์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นในการปฏิบัติงานการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานการทำงานเป็นทีมโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชนิตา วิเศษมิตินันท์ (2535 : 117-118) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคใต้ พบว่า ความพึงพอใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน โดยส่วนรวมแตกต่างกัน และอีกทั้งยังไม่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นิตยา แพรววานิชย์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากิจกรรมการสื่อสารเพื่อการบริหารงานของพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร พบว่า กิจกรรมการสื่อสารด้านการวางแผน การจัดระบบการอำนวยความสะดวกและการควบคุมของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย ในทิศทางการสื่อสารจากบนลงล่าง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิจัย ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่าบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ในแต่ละศูนย์มีจำนวนน้อย และมีความสัมพันธ์ที่สนิทสนมอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง จึงทำให้มีการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้มีประสบการณ์มากกว่าไปสู่ผู้มีประสบการณ์น้อยกว่าแบบเป็นกันเอง สามารถที่จะถ่ายทอดหรือแนะนำกันได้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง และยังได้รับการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ทั้งงานในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้องเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง โดยศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้เกิดความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน ดังคำกล่าวของ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2535 : 17) ที่ว่า ประสบการณ์เป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลมีทัศนคติที่เหมือนกันหรือสอดคล้องกันได้ จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงส่งผลให้ความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ ที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวัง ไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยข้างต้นแสดงให้เห็นว่าประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่ส่งผลต่อความคิดเห็นที่มีต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ดังนั้นผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานร่วมกันโดยเฉพาะบุคลากรที่มีประสบการณ์แตกต่างกันเพื่อจะได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการถ่ายทอดประสบการณ์จากผู้มีประสบการณ์มากกว่าไปยังผู้มีประสบการณ์น้อยกว่าจะเป็นผลดีต่อการบริหารงาน ไม่ต้องเสียเวลาในการเรียนรู้ทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

ผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอควรเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

4. ด้านวิชาการ ควรเป็นผู้มีความรู้ในงานการศึกษานอกโรงเรียน มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ และมีความรู้ความสามารถทั่วไปอย่างดี
5. ด้านคุณธรรม ควรเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความหนักแน่นไม่หุบเบา และมีความตรงต่อเวลา
6. ด้านมนุษยสัมพันธ์ ควรเป็นผู้ที่ยอมให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาเข้าพบได้ง่าย มีความเป็นกันเอง และมีความสามารถเข้ากับทุกคนได้ดี
7. ด้านความเป็นผู้นำ ควรเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการพูดหรือสื่อความคิด และมีความเพียรพยายามไม่ย่อท้อ

8. ด้านบุคลิกภาพ ควรเป็นผู้แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ มีความสามารถในการแสดงความคิดเห็นด้วยเหตุด้วยผล และมีรูปร่างท่าทางสง่าผ่าเผย
9. ด้านความรู้ความสามารถในการบริหาร ควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวางแผนงาน มีความเข้าใจในนโยบายระเบียบแบบแผนของหน่วยงานและมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องในการทำงาน

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

4. ควรศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารตามความต้องการของบุคลากร
5. ควรศึกษาคุณลักษณะด้านอื่น ๆ ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงาน
6. ควรศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อื่น ๆ

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กิติพันธ์ รุจิรกุล. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529.
- กีพลี วรรณจีย์. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือเกรียงไกร, มปป.
- การศึกษานอกโรงเรียน, กรม. กรอบนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2543. กรุงเทพฯ : กรมการศึกษานอกโรงเรียน, 2542.
- \_\_\_\_\_. หนังสือภายนอก ที่ ศธ 0403/2832 ลงวันที่ 16 กรกฎาคม 2541. กรุงเทพฯ : โรเนียว, 2541.
- \_\_\_\_\_. หนังสือภายนอก ที่ ศธ 0403/4956 ลงวันที่ 15 ธันวาคม 2541. กรุงเทพฯ : โรเนียว, 2541.
- \_\_\_\_\_. หนังสือภายนอก ที่ ศธ 0403/3723 ลงวันที่ 30 สิงหาคม 2542. กรุงเทพฯ : โรเนียว, 2542.
- \_\_\_\_\_. แนวทางการดำเนินงานการศึกษานอกโรงเรียน ตามหลักสูตรประกาศนียบัตรอาชีพ พุทธศักราช 2533. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2539
- คำเนิ่ง สิงห์เอี่ยม. ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานระบบการจัดการสารสนเทศของบุคลากร สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในเขตการศึกษา 4. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2542.
- ครรชิต รัชชู. ศึกษาความคิดเห็นของครูอาจารย์และผู้บริหารที่มีต่อการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดระนอง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2543. ถ่ายเอกสาร
- จันทิภา ลิ้มปิเจริญ. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร. ภูเก็ต : วิทยาลัยครูภูเก็ต, 2528.
- จรัส โพธิศิริ. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2523.
- จรรณู สุดสาย. การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคใต้. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2543.
- จิตรอำภา หนูสุวรรณ. ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อคุณลักษณะของครูวิทยาศาสตร์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2540. ถ่ายเอกสาร



- แจ่มจันทร์ กุลวิจิตร. พฤติกรรมการสอนของอาจารย์ที่เป็นจริงและที่คาดหวังในทัศนะของนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ . วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสงขลา,2532 .ถ่ายเอกสาร
- ชัยนถ นาคนุปผา. การศึกษาเกี่ยวกับลักษณะเด่นของความสำเร็จที่มีต่อแบบแผนค่านิยมด้านต่าง ๆ ของนักศึกษาปีที่ 1 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในปีการศึกษา 2520. รายงานการวิจัย . เชียงใหม่ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2523
- ชนิดา วิสะมิตนันท์.ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคใต้. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒสงขลา,2535 .ถ่ายเอกสาร
- ชุตินา ชูช่วย. การศึกษาความต้องการของครูอาจารย์เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารวิทยาลัย สังกัดกรมอาชีวศึกษา ภาคใต้. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา, มหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา, 2540.
- ณัฐภูมิ ภารพบ. การศึกษาความต้องการของครูเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2537.
- เดโช สนวนานนท์. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2519.
- เทพนม เมืองแมน. บทความเกี่ยวกับภาวะผู้นำและสื่อความหมาย. กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์ , กรมสามัญศึกษา, 2522.
- ธงชัย สันติวงศ์. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ, ไทยวัฒนาพานิช. 2519.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อนงค์ศิลป์, 2527.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์ กรุงเทพฯ, 2529.
- นลินี ยอดแสงรัตน์. ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อพฤติกรรมการสอนของครูโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ภูเก็ต จังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2543.
- นันทิกา สนเผือก. ศึกษาคุณลักษณะของครูที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามทัศนะของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2543.

- นิพนธ์ กินาวงศ์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ, 2523.
- นิพนธ์ คันธเสวี. มนุษย์สัมพันธ์เพื่อการพัฒนาสังคม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โรงเรียนสตรีเนติศึกษา, 2525.
- นิพนธ์ ไทยกลาง. ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อบทบาทของศึกษานิเทศก์อำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2541. ถ่ายเอกสาร
- นิตยา แพ้ววานิชย์. ศึกษากิจกรรมการสื่อสารเพื่อการบริหารงานของพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต กรุงเทพฯ:จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536. ถ่ายเอกสาร
- บรรจง เจริญสุข. ศึกษาความต้องการการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2541. ถ่ายเอกสาร
- ปัญญา ธีระวิทย์เลิศ. "คุณธรรมของผู้ंना", ลานข่อย. 10(2) : 29 – 32 ; มกราคม – มีนาคม 2535.
- ประดิษฐ์ สวัสดิ์. ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อบทบาทของครูที่ปรึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2543.
- ประดิษฐ์ สวัสดิ์. ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนที่มีต่อบทบาทของอาจารย์ที่ปรึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2543. ถ่ายเอกสาร
- ประทุม แป้นสุวรรณ. จิตวิทยาแนะแนว (ศึกษา 321.) กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์. 2523.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ, สหมิตรออฟเซ็ท, 2535.
- ผัน หอมเกต. การศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่พึงประสงค์ของครู อาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์.กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2534. ถ่ายเอกสาร
- พรทิพย์ บุญเบิกขจรตระกูล. ศึกษาคุณลักษณะของครูที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามทัศนะของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2543. ถ่ายเอกสาร

- พรทิพย์ รัตนวิศาลนนท์. ทัศนะของผู้บริหาร อาจารย์และนักศึกษาเกี่ยวกับสมรรถภาพของครูช่าง  
อุตสาหกรรมระดับปริญญาตรีที่พึงประสงค์. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.กรุงเทพฯ :  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร,2527 .อัดสำเนา
- พิมพ์ พร้อมถกล. การตรวจสอบความตรงตามทฤษฎีของแบบสำรวจความพอใจในอาชีพของ  
ฮอลแลนด์กับนักเรียนไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
 2521.
- ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์. พฤติกรรมองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529.
- ไพบุลย์ โจรนพิทยากุล. ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานการ  
ประถมศึกษา จังหวัดพังงา. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ,2542  
 .ถ่ายเอกสาร
- พรพรรณราย ทร์พะยะประภา. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529.
- ภิญโญ สารอ. หลักบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช. 2514.  
 \_\_\_\_\_ . การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2523.  
 \_\_\_\_\_ . หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2526.
- ภาวิตา ธาธาศรีสุทธิ. ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.  
 กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2543, 252 หน้า.
- เมธี ปิณฑานานนท์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พัทธอักษร, 2525.
- โยธิน ศันสนยุทธ์. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2525.
- ยุทธนา สุกไกร. ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการโรงเรียนสีเขียว  
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา :  
 มหาวิทยาลัยทักษิณ,2542 .ถ่ายเอกสาร
- รุ่งทิภา จักรกร. การมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งเรือง, 2526.
- ลาวัลย์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. ความคิดเห็นของครูอาจารย์ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนและของ  
เพื่อนร่วมงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช .  
 ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ,2541 .ถ่ายเอกสาร
- วิจิตร วรุตบางกูรและสุพิชญา ธีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.  
 กรุงเทพฯ , คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทร, 2523.
- วิจิตร อวระกุล. เทคนิคมนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ O.S. Printing House Co. Ltd., ม.ป.ป.
- วิทยา เทพยา. มนุษย์สัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2520.

- วิรัช สงวนวงศ์วาน. การบริหารครบวงจร. กรุงเทพฯ, แมส พัблиชชิ่ง จำกัด, 2531.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ, มหาวิทยาลัยธุรกิจ  
บัณฑิตย, 2542.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต, 2524.
- สมชาย วิสารทพงศ์. ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของหัวหน้าศูนย์บริการการศึกษา  
นอกโรงเรียนอำเภอในจังหวัดภาคใต้. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา, มหาวิทยาลัย  
ทักษิณ สงขลา, 2542.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,  
2526.
- สมพร สุทัศน์ีย์, ม.ร.ว. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ, ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- สุชา จันทน์เอม. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.
- สุภาพ สุขเกษม. ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ของผู้บริหารโรง  
เรียนประถมศึกษ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ กศ.  
ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2540.
- สุรีย์ นาคนิยม. ปัญหาและความต้องการของนักศึกษาผู้ใหญ่สายอาชีพ หลักสูตรวิชาที่พระยะสั้น  
ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในเขตการศึกษา 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528.
- สุเมธ เดียววิศเวศ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ, รุ่งวัฒนาการพิมพ์, 2527.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช,มหาวิทยาลัย. องค์การและการจัดการงานบุคคล หน่วยที่ 1 – 8. นนทบุรี,  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2535.
- \_\_\_\_\_. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.นนทบุรี, มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2540.
- สุภาพ จันทรวงษา ความต้องการของนักเรียน นักศึกษาที่มีต่อคุณลักษณะของครูโรงเรียนเอกชนอา  
ชีวศึกษา จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ,2541 .  
ถ่ายเอกสาร
- สุเมฆ เจริญศิลป์. ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์ควบคุมการบิน  
ส่วนภูมิภาค บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด กระทรวงคมนาคม. วิทยญา  
นิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ,2542 .ถ่ายเอกสาร

- สุวัฒน์ ชัยณรงค์. ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 3. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2541. ถ่ายเอกสาร
- สุธรรม สึกษาจารย์. ศึกษาความคิดเห็นในการปฏิบัติงานการทำงานเป็นที่มของพนักงานบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ในศูนย์ควบคุมการบินส่วนภูมิภาค. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2542 .ถ่ายเอกสาร
- เสถียร พลเยี่ยม. ศึกษาคุณลักษณะของครูพลศึกษาที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามทัศนะของนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2543.
- เสนาะ ตีเยาว์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.
- เสนอ จันทรพิชัย, ว่าที่ ร.ต. ศึกษาความคิดเห็นของครูฝึกในสถานประกอบการศูนย์บริการรถยนต์ที่มีต่อสมรรถภาพด้านการฝึกงานของนักศึกษา ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) แผนกวิชาช่างยนต์ วิทยาลัยเทคนิคภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2541.
- เสรี บุญทอย. ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาสำหรับเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพังงา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2542.
- เสรีมวิทย์ ศุภเมธี. การบริหารกิจการนักเรียน. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2531.
- สิทธา มูลหงษ์. ความต้องการของครูอาจารย์เกี่ยวกับแบบผู้นำ ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเกาะยาว จังหวัดพังงา. ปรินญาณีพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2541 .ถ่ายเอกสาร
- องค์การ อินทร์มพรรย์. การบริหารงานวิชาการ : การจัดการโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2526.
- อรรถสิทธิ์ สิทธิสุนทร. “ท่านจะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดีได้อย่างไร”, วารสารกรมบัญชีกลาง. 22 (5) : 18 - 22.; กันยายน – ตุลาคม 2524.
- อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ, ไทยวัฒนาพานิช, 2527.



อารี เพชรผุด. มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2530.

อำนวย ชมภูวงศ์. ศึกษาค่านิยมพื้นฐานบางประการของนักศึกษาวิทยาลัยครู สาขาวิชาการศึกษานามหาวิทยาลัยทักษิณ .ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา,2535 .ถ่ายเอกสาร

อัมภา บุญช่วย. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2537.

Bernard, Haroll W. Mental Health in the Classroom. New York : McGraw – Hill Book Company,1970.

Best, Jhon W. Research in Education. 3 th ed. New Jersey : prentice Hall,1977.

Davis,Keith. Human Relations in Bussiness. New York : McGraw-Hill Book Company ,1957.

Dubrin, Andrew T. Human Relations : A Job Oriented Approach. Verginia : Reston Publishing, 1981.

Krejcie ,Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Educational and Psychological Measurement . 30(608) 1970.

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

Stogdill, Ralph M. Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research : New York. : The Free Press, 1974.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์

ที่ ทม 2301.03/๕๐๕



มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

๕ เมษายน ๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน นายไพศาล นาคนิยม

มหาวิทยาลัยทักษิณ ขอรับรองว่า นายวรินทร์ วิรุณพันธ์  
เป็นนิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ 1พ42  
ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาคุณลักษณะผู้นำ  
ของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังความความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษา  
นอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อานคามัน

โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ดังนี้  
อาจารย์ ดร. ไพศาล วิวิโยธิน ประธานกรรมการ  
ศส.ดร. ปราโมทย์ เจริญประเสริฐ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์คือ ขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความ  
ถูกต้องของแบบสอบถามพร้อมข้อเสนอแนะ ทั้งนี้เพื่อจะได้นำไปปรับปรุง แก้ไขให้แบบสอบ  
ถามสมบูรณ์ถูกต้องยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วยจักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ประติษฐ์ มีสุข)

รองอธิการบดี

ประธานอนุกรรมการบัณฑิตศึกษา

สำนักงานบริการการศึกษา

โทร. โทรสาร (074) 4 988

ที่ ทม 2301.03/๕๐๕



มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

๗ เมษายน ๒๕๕๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน นายศรีวิทย์ เกตุเมือง

มหาวิทยาลัยทักษิณ ขอรับรองว่า นางวารินทร์ วิวัฒน์  
เป็นนิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ บท42  
ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ศึกษาคุณลักษณะผู้นำ  
ของผู้บริหารที่เป็นจริงแฉะที่คลงคหรั้งควมควมคึกเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษา  
พอกโรงเรียนอำเภอ ไทกลุ่มศูนย์อ้นคามัน

โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ดังนี้

อาจารย์ ดร.โสภาค วิจิไชยชิน ประธานกรรมการ

ยศ.ดร.ปราโมทย์ เจียมประเสริฐ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์คือ ขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความ  
ถูกต้องของแบบสอบถามพร้อมข้อเสนอแนะ ทั้งนี้เพื่อจะได้นำไปปรับปรุง แก้ไขให้แบบสอบ  
ถามสมบูรณ์ถูกต้องยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้ได้ง านวิจัยที่มีคุณภาพ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วยจักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ประดิษฐ์ มีสุข)

รองอธิการบดี

ประธานอนุกรรมการบัณฑิตศึกษา

กลุ่มงานบริการการศึกษา

โทร., โทรสาร (074) 443988





ที่ ทม 2301.03/ ๒๕๖

มหาวิทยาลัยทักษิณ

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

๒ เมษายน 2544

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงา,ภูเก็ต,กระบี่,ตรัง,ระนอง

มหาวิทยาลัยทักษิณ ขอรับรองว่า นายวรินทร์ วิรุณพันธ์  
เป็นนิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษา ชั้นปีที่ ๒  
ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

นิสิตผู้นี้กำลังดำเนินการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง 'ศึกษาคุณลักษณะผู้นำ  
ของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษา  
นอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อัครนิคม'

โดยมีคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ดังนี้

อาจารย์ ดร.โสภาค วิริโยธิน ประธานกรรมการ

ศษ.ดร. ปราโมทย์ เจียมประเสริฐ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์คือ อนุญาตให้บุคคลากรในสังกัดของท่าน  
เป็นผู้ประสานงานการวิจัยและตอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นิสิตผู้นี้ด้วยจักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ประดิษฐ์ มีสุข)

รองอธิการบดี

ประธานอนุกรรมการบัณฑิตศึกษา

กลุ่มงานบริการการศึกษา

โทร. โทรสาร (074) 443988

ที่ ศธ 0455/ 143

# ค้นพบ

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงา  
ถ.เพชรเกษม อ.เมือง จ.พังงา 82000

๖ มีนาคม 2544

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดกระบี่

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามการวิจัย จำนวน 39 ฉบับ  
2. รายละเอียดบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 1 แผ่น

ด้วยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงาโดยนายวรินทร์ วิรุณพันธ์ ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ ศูนย์ฯ จังหวัดพังงา นิติระดับปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อานดามัน" ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงาพิจารณาแล้วเห็นว่าการศึกษาวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร งานบุคคลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนในกลุ่มศูนย์อานดามันหรือศูนย์ใกล้เคียง จึงขอความอนุเคราะห์ จากท่านอนุญาตให้ นางอัญญา บุญญพันธ์ตันติ เป็นผู้ประสานงานการวิจัย และให้บุคลากรศูนย์บริการการ การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอตามรายละเอียดที่แนบได้ตอบแบบสอบถาม เมื่อเสร็จสิ้นแล้วขอความกรุณาส่งคืน ให้ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงาภายในวันที่ 31 มีนาคม 2544 ขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาส นี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

งานบริหารทั่วไป

โทร.076-412003-5

โทรสาร 076-412003-5

นายวรินทร์ วิรุณพันธ์

ที่ ศธ 0455/ 143

# ค้นพบ

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงา  
ถ.เพชรเกษม อ.เมือง จ.พังงา 82000

6 มีนาคม 2544

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดตรัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย	1. แบบสอบถามการวิจัย	จำนวน 70	ฉบับ
	2. รายละเอียดบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย	จำนวน	แผน

ด้วยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงาโดยนายวรินทร์ วิรุณพันธ์ ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ฯ จังหวัดพังงา นิติระดับปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อ้นดามัน" ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงาพิจารณาแล้วเห็นว่าการศึกษาวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนในกลุ่มศูนย์อ้นดามันหรือศูนย์ใกล้เคียง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้ นางเพียงใจ หอยสังข์ เป็นผู้ประสานงานการวิจัย และให้บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอตามรายละเอียดที่แนบได้ตอบแบบสอบถาม เมื่อเสร็จสิ้นแล้วขอความกรุณาส่งคืนให้ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงาภายในวันที่ 31 มีนาคม 2544 ขอขอบคุณล่วงหน้า ณ โอกาสนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

งานบริหารทั่วไป

โทร.076-412003-5

โทรสาร 076-412003-5

(นายวรินทร์ วิรุณพันธ์)  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาลัยในฝันแห่ง  
ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงา

ที่ ศธ 0455/ 143

ฉบับ

ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงา  
ถ.เพชรเกษม อ.เมือง จ.พังงา 82000

6 มีนาคม 2544

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์คัดอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดภูเก็ต

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามการวิจัย จำนวน 26 ฉบับ  
2. รายละเอียดบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย จำนวน แผน

ด้วยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงาโดยนายวรินทร์ วิรุฒพันธ์ ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ฯ จังหวัดพังงา นิสิตระดับปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯ" ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงาพิจารณาแล้วเห็นว่าการศึกษาวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนในกลุ่มศูนย์อำนวยการฯหรือศูนย์ใกล้เคียง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้ นางเพ็ญลักษณ์ รุ่งอุทัย เป็นผู้ประสานงานการวิจัย และให้บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอตามรายละเอียดที่แนบได้คัดอบแบบสอบถาม เมื่อเสร็จสิ้นแล้วขอความกรุณาส่งคืนให้ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงาภายในวันที่ 31 มีนาคม 2544 ขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

งานบริหารทั่วไป

โทร.076-412003-5

โทรสาร 076-412003-5

นาย

ที่ ศธ 0455/ 143

# ค้นพบ

ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดพังงา  
ถ.เพชรเกษม อ.เมือง จ.พังงา 82000

6 มีนาคม 2544

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดระนอง

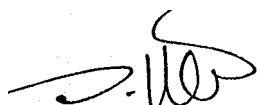
สิ่งที่ส่งมาด้วย	1. แบบสอบถามการวิจัย	จำนวน 24	ฉบับ
	2. รายละเอียดบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย	จำนวน	แผ่น

ด้วยศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดพังงาโดยนายวรินทร์ วิรุณพันธ์ ตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ฯ จังหวัดพังงา นิสิตระดับปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อ้นดามัน" ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดพังงาพิจารณาแล้วเห็นว่าการศึกษาวิจัยดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนในกลุ่มศูนย์อ้นดามันหรือศูนย์ใกล้เคียง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้ นายคติ ดวงแป้น เป็นผู้ประสานงานการวิจัย และให้บุคลากรศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอตามรายละเอียดที่แนบได้ตอบแบบสอบถาม เมื่อเสร็จสิ้นแล้วขอความกรุณาส่งคืนให้ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดพังงาภายในวันที่ 31 มีนาคม 2544 ขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

งานบริหารทั่วไป  
โทร.076-412003-5  
โทรสาร 076-412003-5

  
นายวรินทร์ วิรุณพันธ์  
ผู้ประสานงาน ฝ่ายการดำเนินงาน  
ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดพังงา





ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

## แบบสอบถาม

เรื่อง ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน
2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามันเท่านั้น จึงไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นตามความรู้สึกจริง ซึ่งอาจแตกต่างจากบุคคลอื่น
3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ
4. ข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของท่านแต่อย่างใด
5. ข้อมูลที่ได้จะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ จะนำผลมาใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับการศึกษามหาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยทักษิณและนำผลการศึกษาไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษานอกโรงเรียนเท่านั้น

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

วรินทร์ วิรุณพันธ์

ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงา

ผู้วิจัย

## ตอนที่ 1

### สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดกาเครื่องหมาย  $\surd$  ลงในช่อง ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน

1. เพศ

ชาย

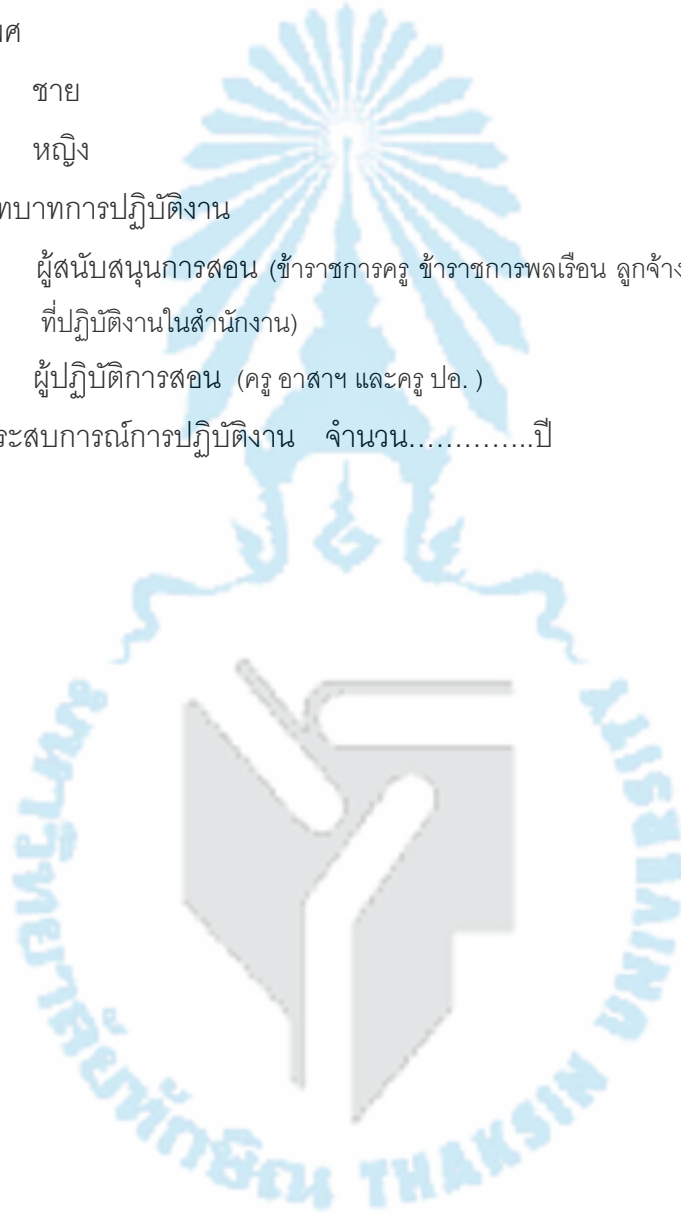
หญิง

2. บทบาทการปฏิบัติงาน

ผู้สนับสนุนการสอน (ข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว  
ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน)

ผู้ปฏิบัติการสอน (ครู ออสาฯ และครู ปอ.)

3. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน จำนวน.....ปี



## ตอนที่ 2

### คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของบุคลากร ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อ้นดามัน

#### คำชี้แจง

แบบสอบถามตอนนี้มีจำนวน 60 ข้อ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ให้ท่านพิจารณาคณะคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ตามความคิดเห็นของท่าน ในคุณลักษณะนั้น ๆ ว่าคุณลักษณะที่เป็นจริงและคุณลักษณะที่คาดหวัง อยู่ในระดับใด จาก 5 ระดับ คือ 5 4 3 2 1 แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยกำหนดค่าระดับคะแนนไว้ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีคุณลักษณะที่เป็นจริงหรือคาดหวังในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีคุณลักษณะที่เป็นจริงหรือคาดหวังในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีคุณลักษณะที่เป็นจริงหรือคาดหวังในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีคุณลักษณะที่เป็นจริงหรือคาดหวังในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีคุณลักษณะที่เป็นจริงหรือคาดหวังในระดับน้อยที่สุด

#### ตัวอย่าง

ข้อ	คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์ฯ	คุณลักษณะที่เป็นจริง (ที่ปฏิบัติหรือเป็นอยู่ในปัจจุบัน)					คุณลักษณะที่คาดหวัง (ที่ต้องการจะให้เป็น)					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
0	มีความซื่อสัตย์ สุจริต				✓			✓				
00	มีความหนักแน่น ทุไม่เบา			✓				✓				

#### คำอธิบายประกอบตัวอย่าง

จากคำถามข้อ 0 แสดงว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในข้อมีความซื่อสัตย์ สุจริต คุณลักษณะที่เป็นจริงอยู่ในระดับน้อย คุณลักษณะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

จากคำถามข้อ 00 แสดงว่า ระดับความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในข้อมีความหนักแน่น ทุเบา คุณลักษณะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง คุณลักษณะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

ข้อ	คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์ฯ	คุณลักษณะที่เป็นจริง (ที่ปฏิบัติหรือเป็นอยู่ใน ปัจจุบัน)					คุณลักษณะที่ คาดหวัง (ที่ต้องการจะให้เป็น)					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	คุณลักษณะด้านวิชาการ ให้ความสำคัญของการวางแผนงาน โครงการเสร็จทันตามเวลาทุกปี											
2	นิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานตาม แผนงานโครงการในพื้นที่โดย สม่ำเสมอ											
3	ให้ความสำคัญในการวัดผลประเมิน ผลกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนทุก ประเภท											
4	สนับสนุนให้มีสื่อในการจัดการเรียน การสอนอย่างเพียงพอ											
5	ให้คำแนะนำในการจัดการเรียนการ สอนแก่ผู้สอน วิทยากร โดยสม่ำเสมอ											
6	มีความสามารถในการถ่ายทอด ความรู้											
7	สนใจโดยบายในการปฏิบัติงานทุก ระดับ											
8	มีความรู้งานการศึกษานอกโรงเรียน เป็นอย่างดี											
9	มีความรู้ความสามารถทั่ว ๆ ไป ดี											
10	มีความรู้ในด้านการบริหารและการ นำ											
11	คุณลักษณะด้านคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ สุจริต											
12	มีความหนักแน่น ไม่หุนเบา											
13	มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม											
14	มีความเมตตา กรุณา											
15	มีความยุติธรรม											



ข้อ	คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์ฯ	คุณลักษณะที่เป็นจริง (ที่ปฏิบัติหรือเป็นอยู่ ในปัจจุบัน)					คุณลักษณะที่ คาดหวัง (ที่ต้องการจะให้เป็น)					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
16	มีการให้อภัย ไม่พยายาม											
17	มีศีลธรรม											
18	มีการตรงต่อเวลา											
19	มีความอดทน อดกลั้น											
20	มีความขยันหมั่นเพียร											
21	คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นกันเอง											
22	รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา											
23	รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับ บัญชา											
24	มีความสามารถเข้ากับทุกคนได้ดี											
25	ยกย่องให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา											
26	มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่											
27	ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้ง่าย											
28	เอาใจไต่ถามทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับ บัญชา											
29	มีความสุภาพอ่อนหวานนอบน้อม											
30	มีความยืดหยุ่น ประนีประนอม											
31	คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการจูงใจ											
32	มีความเพียรพยายามไม่ย่อท้อ											
33	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์											
34	มีความเชื่อมั่นในตนเอง											
35	มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น											
36	มีวินัยในตนเอง											
37	มีความสามารถในการตัดสินใจ											
38	มีความกล้าหาญ											

ข้อ	คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารศูนย์ฯ	คุณลักษณะที่เป็นจริง (ที่ปฏิบัติหรือเป็นอยู่ ในปัจจุบัน)					คุณลักษณะที่ คาดหวัง (ที่ต้องการจะให้เป็น)					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
39	มีความสามารถในการพูดหรือสื่อ ความคิด											
40	มีความสามารถทางด้านวิชาการ											
41	คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ มีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง											
42	มีความสามารถในการแสดงความคิด เห็นด้วยเหตุด้วยผล											
43	มีความสามารถในการเข้าสังคม											
44	ควบคุมอารมณ์ได้											
45	มีอารมณ์ขันอยู่เสมอ											
46	จำเรื่อง ยิ้มแย้ม แจ่มใสอยู่เสมอ											
47	มีความคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง ว่องไว											
48	พูดจาชัดถ้อยชัดคำ											
49	แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ											
50	รูปร่างท่าทางสง่าผ่าเผย											
51	คุณลักษณะด้านความรู้ความ สามารถในการบริหารงาน มีความสามารถในการวางแผนงาน											
52	มีความสนใจและอุทิศเวลาให้แก่หน้า ที่ทำงาน											
53	มีความเข้าใจในนโยบาย ระเบียบ แบบแผนของหน่วยงาน											
54	มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร											
55	มีความรอบคอบในการทำงาน											
56	มีมาตรฐานในการทำงาน											
57	มีลักษณะการทำงานแบบ ประชาธิปไตย											





ภาคผนวก ค

ตาราง 12

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน เป็นรายชื่อ

ข้อ ที่	คุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหาร	ที่เป็นจริง		ระดับ ความคิดเห็น	ที่คาดหวัง		ระดับ ความคิดเห็น
		$\bar{X}$	SD		$\bar{X}$	SD	
	<b>ด้านวิชาการ</b>						
1	ให้ความสำคัญของการวางแผนงานโครงการเสร็จทันตามเวลาทุกปี	3.4539	0.8833	ปานกลาง	4.2392	0.6463	มาก
2	นิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการในพื้นที่โดยสม่ำเสมอ	3.1717	0.9850	ปานกลาง	4.1963	0.6926	มาก
3	ให้ความสำคัญในการวัดผลประเมินผลกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียนทุกประเภท	3.4355	0.8891	ปานกลาง	4.2699	0.7291	มาก
4	สนับสนุนให้มีสื่อในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	3.1104	0.9428	ปานกลาง	4.3374	0.7471	มาก
5	ให้คำแนะนำในการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้สอน วิทยากร โดยสม่ำเสมอ	2.9938	0.9906	ปานกลาง	4.2883	0.7347	มาก
6	มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้	3.3435	0.9387	ปานกลาง	4.4049	0.6444	มาก
7	สนใจนโยบายในการปฏิบัติงานทุกระดับ	3.4171	0.9481	ปานกลาง	4.2883	0.7594	มาก
8	มีความรู้งานการศึกษานอกโรงเรียนเป็นอย่างดี	3.6625	0.9442	ปานกลาง	4.4785	0.6318	มาก
9	มีความรู้ความสามารถทั่ว ๆ ไป ดี	3.5889	0.9344	ปานกลาง	4.4171	0.6556	มาก



ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	คุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหาร	ที่เป็นจริง		ระดับ ความคิดเห็น	ที่คาดหวัง		ระดับ ความคิดเห็น
		$\bar{X}$	SD		$\bar{X}$	SD	
10	มีความรู้ในด้านการ บริหารและการนำ	3.3496	0.9846	ปานกลาง	4.3435	0.8117	มาก
	<b>รวม</b>	3.3527	0.7517	ปานกลาง	4.3263	0.5479	มาก
	<b>ด้านคุณธรรม</b>						
11	มีความซื่อสัตย์ สุจริต	3.5766	1.0937	ปานกลาง	4.5644	0.6761	มาก
12	มีความหนักแน่น ไม่หุ เบา	3.3128	1.1195	ปานกลาง	4.4907	0.7401	มาก
13	มีความเสียสละเพื่อ ส่วนรวม	3.4049	0.9853	ปานกลาง	4.3680	0.6378	มาก
14	มีความเมตตา กรุณา	3.5582	0.9628	ปานกลาง	4.3803	0.7045	มาก
15	มีความยุติธรรม	3.3251	1.0176	ปานกลาง	4.4233	0.6563	มาก
16	มีการให้อภัย ไม่ พยาบาท	3.5214	0.9834	ปานกลาง	4.4049	0.6816	มาก
17	มีศีลธรรม	3.5092	0.9452	ปานกลาง	4.4171	0.6741	มาก
18	มีการตรงต่อเวลา	3.4969	0.9646	ปานกลาง	4.4294	0.6379	มาก
19	มีความอดทน อดกลั้น	3.3374	0.9826	ปานกลาง	4.3619	0.6742	มาก
20	มีความขยันหมั่นเพียร	3.6503	0.9846	ปานกลาง	4.4294	0.6082	มาก
	<b>รวม</b>	3.4693	0.8213	ปานกลาง	4.4269	0.5057	มาก
	<b>ด้านมนุษยสัมพันธ์</b>						
21	มีความเป็นกันเอง	3.7546	1.0369	ปานกลาง	4.3742	0.7293	มาก
22	รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา	3.2576	1.0976	ปานกลาง	4.3128	0.8279	มาก
23	รับฟังความคิดเห็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.3067	1.1239	ปานกลาง	4.3128	0.7975	มาก
24	มีความสามารถเข้ากับ ทุกคนได้ดี	3.5153	1.0792	ปานกลาง	4.3374	0.7795	มาก
25	ยกย่องให้เกียรติผู้ใต้ บังคับบัญชา	3.4110	1.0871	ปานกลาง	4.2392	0.7439	มาก
26	มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่	3.3865	1.1073	ปานกลาง	4.2944	0.7280	มาก
27	ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้า พบได้ง่าย	3.9018	0.9636	ปานกลาง	4.4171	0.6461	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	คุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหาร	ที่เป็นจริง		ระดับ ความคิดเห็น	ที่คาดหวัง		ระดับ ความคิดเห็น
		$\bar{X}$	SD		$\bar{X}$	SD	
28	เอาใจใส่ถามทุกข์สุข ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.3128	1.1250	ปานกลาง	4.2515	0.7961	มาก
29	มีความสุภาพอ่อน หวานนอบน้อม	3.4723	1.0262	ปานกลาง	4.2331	0.7582	มาก
30	มีความยืดหยุ่น ประนีประนอม	3.4969	1.0206	ปานกลาง	4.2392	0.8076	มาก
	<b>รวม</b>	3.4815	0.9055	ปานกลาง	4.3012	0.6306	มาก
	<b>ด้านความเป็นผู้นำ</b>						
31	มีความสามารถในการ จูงใจ	3.3803	1.0256	ปานกลาง	4.3312	0.6578	มาก
32	มีความเพียรพยายาม ไม่ย่อท้อ	3.5398	1.0076	ปานกลาง	4.3803	0.7218	มาก
33	มีความคิดริเริ่มสร้าง สรรค์	3.5582	1.0309	ปานกลาง	4.3987	0.6338	มาก
34	มีความเชื่อมั่นในตนเอง	3.7668	0.9973	ปานกลาง	4.3742	0.6581	มาก
35	มีความเห็นอกเห็นใจผู้ อื่น	3.4355	1.2173	ปานกลาง	4.3374	0.7715	มาก
36	มีวินัยในตนเอง	3.5889	0.8870	ปานกลาง	4.3067	0.6697	มาก
37	มีความสามารถในการ ตัดสินใจ	3.6257	0.9881	ปานกลาง	4.3680	0.6281	มาก
38	มีความกล้าหาญ	3.6380	0.9481	ปานกลาง	4.3190	0.6545	มาก
39	มีความสามารถในการ พูดหรือสื่อความคิด	3.6012	1.0336	ปานกลาง	4.3865	0.6317	มาก
40	มีความสามารถทาง ด้านวิชาการ	3.6625	1.0013	ปานกลาง	4.3496	0.6434	มาก
	<b>รวม</b>	3.5797	0.8160	ปานกลาง	4.3552	0.5255	มาก
	<b>ด้านบุคลิกภาพ</b>						
41	มีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง	3.8159	0.9111	ปานกลาง	4.3190	0.6450	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	คุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหาร	ที่เป็นจริง		ระดับ ความคิดเห็น	ที่คาดหวัง		ระดับ ความคิดเห็น
		$\bar{X}$	SD		$\bar{X}$	SD	
42	มีความสามารถในการ แสดงความคิดเห็นด้วย เหตุด้วยผล	3.5705	0.9998	ปานกลาง	4.3803	0.6592	มาก
43	มีความสามารถในการ เข้าสังคม	3.6625	0.9700	ปานกลาง	4.2944	0.7280	มาก
44	ควบคุมอารมณ์ได้	3.1901	1.1086	ปานกลาง	4.2822	0.7244	มาก
45	มีอารมณ์ขันอยู่เสมอ	3.0552	1.0729	ปานกลาง	4.0306	0.8121	มาก
46	ร่าเริง ยิ้มแย้ม แจ่มใส อยู่เสมอ	3.1901	1.0689	ปานกลาง	4.1533	0.8283	มาก
47	มีความคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง ว่องไว	3.5705	0.9227	ปานกลาง	4.2453	0.6947	มาก
48	พูดจาชัดถ้อยชัดคำ	3.6871	0.8993	ปานกลาง	4.3680	0.6378	มาก
49	แต่งกายเหมาะสมกับ กาลเทศะ	3.9141	0.9454	ปานกลาง	4.4171	0.6365	มาก
50	รูปร่างท่าทางสง่าผ่า เผย	3.7730	0.9447	ปานกลาง	4.3742	0.6391	มาก
	<b>รวม</b>	3.5429	0.7559	ปานกลาง	4.2865	0.5598	มาก
	<b>ด้านความรู้ความ สามารถในการ บริหารงาน</b>						
51	มีความสามารถในการ วางแผนงาน	3.6871	0.9591	ปานกลาง	4.4846	0.5704	มาก
52	มีความสนใจและอุทิศ เวลาให้แก่หน้าที่การ งาน	3.6441	0.9537	ปานกลาง	4.4233	0.6075	มาก
53	มีความเข้าใจใน นโยบาย ระเบียบแบบ แผนของหน่วยงาน	3.6564	0.9518	ปานกลาง	4.4539	0.5900	มาก
54	มีความสามารถในการ ติดต่อสื่อสาร	3.6687	0.9166	ปานกลาง	4.4294	0.5770	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ ที่	คุณลักษณะผู้นำ ของผู้บริหาร	ที่เป็นจริง		ระดับ ความคิดเห็น	ที่คาดหวัง		ระดับ ความคิดเห็น
		$\bar{X}$	SD		$\bar{X}$	SD	
55	มีความรอบคอบในการ ทำงาน	3.6564	0.9387	ปานกลาง	4.3865	0.6118	มาก
56	มีมาตรฐานในการ ทำงาน	3.4785	0.9896	ปานกลาง	4.4049	0.6347	มาก
57	มีลักษณะการทำงาน แบบประชาธิปไตย	3.4355	1.0774	ปานกลาง	4.3926	0.6614	มาก
58	มีความสามารถในการ แก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องใน การทำงาน	3.5460	0.9309	ปานกลาง	4.4417	0.6295	มาก
59	มอบหมายงานตาม ความสามารถและ ความถนัดของผู้ใต้ บังคับบัญชา	3.4355	0.9815	ปานกลาง	4.3742	0.6857	มาก
60	มีความสนใจและติดตาม วิเทศวิทยาการสมัยใหม่ อยู่เสมอ	3.5214	1.0618	ปานกลาง	4.4171	0.6556	มาก
	<b>รวม</b>	3.5730	0.8130	ปานกลาง	4.4208	0.5011	มาก
	<b>รวมทั้งหมด</b>	3.4998	0.7449	ปานกลาง	4.3528	0.4782	มาก

ศึกษาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากร  
ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อันทามัน



บทคัดย่อ  
ของ  
วรินทร์ วิรุณพันธ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยทักษิณ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กรกฎาคม 2544

การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับและเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ ตามตัวแปร เพศ บทบาทการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ประกอบด้วย บุคลากรซึ่งเป็นผู้สนับสนุนการสอนและผู้ปฏิบัติการสอน จำนวน 163 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 60 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติที(t-test) ผลการศึกษาพบว่า

1. คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามความคิดเห็นของบุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในกลุ่มศูนย์อำนวยการ โดยในภาพรวมและเป็นรายด้านพบว่าคุณลักษณะที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนคุณลักษณะที่คาดหวังอยู่ในระดับมาก

2. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงต่ำกว่าที่คาดหวัง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .001 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

3. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านวิชาการ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

4. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการที่มีบทบาทการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและที่คาดหวัง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

5. บุคลากรศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในกลุ่มศูนย์อำนวยการที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริง และที่คาดหวัง ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน



A STUDY OF THE OPINIONS IN THE ACTUAL AND DESIRED LEADER  
CHARACTERISTICS FOR ADMINISTRATOR OF DISTRICT  
NON-FORMAL EDUCATION CENTRE SERVICE  
UNDER THE ANDAMAN GROUP CENTRE



AN ABSTRACT  
BY  
WARIN WIROONPHAN

Presented in partial fulfillment for the requirements of the Master  
of Education degree in Educational Administration

at Thaksin University

July 2001

The purposes of this research were twofold: to study the level of opinions regarding the actual and desired leadership characteristics of administrators by the personnel of district non-formal education centers in the Andaman Group and to compare their opinions according to the variables of sex, work role, and work experience.

The research sample subjects were 163 personnel, which comprised both teaching and support staff. The data collection instrument was a 60-item rating-scale questionnaire. The statistics utilized in the analysis of the data were frequency, percentage, mean, and standard deviation. A t-test was used to test the hypotheses.

It was found that:

1. As a whole and in the individual components, the level of opinions regarding ~ the actual leader characteristics of administrators was moderate but the level of desired characteristics was high.

2. As a whole and in the individual components, the personnel of district non- formal education centers in the Andaman Group stated significantly lower opinions at the .001 level regarding the actual leader characteristics of the administrators than the desired characteristics.

3. As a whole and in the individual components, there were no significant differences between the male and female personnel in their opinions of the actual leader characteristics of administrators except in the component of academic work, in which there was a significant difference at the .05 level. There were no significant differences in their opinions regarding the desired characteristics either as a whole or in the individual components.

4. As a whole and in the individual components, there were no significant differences between the personnel who differed in work roles, in their opinions of the actual and desired leader characteristics of tile administrators.

5. As a whole and in the individual components, there were no significant differences between the personnel who differed in work experiences, in their opinions of the actual and desired leader characteristics of the administrators.

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

- ชื่อ** นายวรินทร์ **ชื่อสกุล** วิรุณพันธ์
- เกิดวันที่** 14 กันยายน พุทธศักราช 2508
- สถานที่เกิด** อำเภอราชสีห์ไศล จังหวัดศรีสะเกษ (ปัจจุบันเป็นกิ่งอำเภอศิลาลาด)
- สถานที่อยู่ปัจจุบัน** บ้านเลขที่ 406/25 ถนนเพชรเกษม ตำบลท้ายช้าง อำเภอเมือง  
จังหวัดพังงา 82000
- สถานที่ทำงานปัจจุบัน** ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดพังงา ถนนเพชรเกษม  
ตำบลตากแดด อำเภอเมือง จังหวัดพังงา 82000
- ประวัติการศึกษา**
- |            |  |
|------------|--|
| พ.ศ . 2524 | มัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนราชสีห์ไศล จังหวัดศรีสะเกษ                                     |
| พ.ศ . 2527 | ป.ว.ช. เกษตรกรรม จากวิทยาลัยเกษตรกรรมศรีสะเกษ  |
| พ.ศ . 2529 | ป.ว.ส. ส่งเสริมการเกษตร จากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี<br>วิทยาเขตเกษตรสุรินทร์              |
| พ.ศ . 2535 | สศ.บ . ส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์บัณฑิต จากมหาวิทยาลัยสุโขทัย<br>ธรรมมาธิราช จังหวัดนนทบุรี |
| พ.ศ . 2544 | กศ .ม .การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา<br>จากมหาวิทยาลัยทักษิณ จังหวัดสงขลา     |