

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้

2. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามขนาดสถานศึกษา

3. เพื่อเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งต่างกัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหาร 23 คน ข้าราชการครู 35 คน บรรณารักษ์ 23 คน พนักงานราชการ 153 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 ประเภท ที่มีขนาดสถานศึกษา 4 ขนาด ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษคือ 1. ผู้บริหาร 2. ข้าราชการครู 3. บรรณารักษ์ 4. พนักงานราชการ การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยแยกประชากรออกเป็นกลุ่มประชากรย่อยๆ หรือแบ่งเป็นชั้นภูมิก่อน โดยหน่วยประชากรในแต่ละชั้นภูมิจะมีลักษณะเหมือนกัน (homogenous) แล้วสุ่มอย่างง่ายจากแต่ละชั้นเพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนของขนาดกลุ่มตัวอย่างและกลุ่มประชากร โดยใช้เกณฑ์จากตารางของ Robert V. Krejcie and Eargle W. Morgan 1970 (รวิวรรธน์ ชินะตระกูล, 2538: 80)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ คือ ระดับสูงมาก ระดับสูง ระดับปานกลาง ระดับต่ำ ระดับต่ำสุด ได้ค่าความเชื่อมั่น .98

ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์คำนวณค่าทางสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์โดยแยกข้อมูลตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา ภูมิลาเนาของผู้บริหาร 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยหาค่าร้อยละ นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย  $\bar{X}$  และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD (Standard Deviation) หาค่าการทดสอบเอฟ (F-test) ปัญหาและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้สรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านคือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้าน จะแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางกับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่พิเศษ มีนัยสำคัญที่ระดับ.05 ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดอื่น ๆ มีทักษะการบริหารไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้าน พบว่าทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

## อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านคือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด พบว่า ผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย เนื่องสิทธิ์ (2545, หน้า 42 - 55) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้คือ ด้านเทคนิควิธี ด้านความคิดรวบยอด และด้านมนุษยสัมพันธ์ เมื่อเปรียบเทียบการบริหารงานของผู้บริหารจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ ยรรยง อรรถโลก (2545, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่มีขนาดสถานศึกษา

ต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้าน พบว่าทักษะการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะแตกต่างกันระหว่าง ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ และขนาดกลางกับขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมสมัย ผลารักษ์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม ผู้บริหาร วิทยาลัยขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ เนื่องจาก ขนาดสถานศึกษา เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร แต่ ผลการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหาร ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็กกับขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีทักษะการ บริหารงานที่ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาจากผลของการวิจัยการใช้ทักษะของผู้บริหารเกี่ยวกับทักษะ ทางด้านเทคนิค ที่อยู่ในระดับสูงคือ การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ พบว่าผู้บริหารมีระดับทักษะการบริหารที่อยู่ในระดับสูง คือ ผู้บริหารสามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และทักษะ ทางด้านความคิดรวบยอด พบว่าผู้บริหารมีทักษะการบริหารงานที่อยู่ในระดับสูงคือ สามารถกำหนด นโยบาย จุดมุ่งหมายและขอบข่ายของงานที่ปฏิบัติได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของสถานศึกษาได้อย่าง มีประสิทธิภาพ จึงทำให้ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารในสถานศึกษาขนาด เล็กกับขนาด อื่น ๆ จึงไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีความตระหนักในการบริหารงานให้เป็นไป ตามนโยบายที่รัฐบาลได้ให้ความสำคัญในเขตพื้นที่พิเศษ 5 จังหวัดชายแดนใต้ ที่ต้องการแก้ไขปัญหา การศึกษาให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพและทั่วถึง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด อยู่ในระดับปานกลาง มีบางเรื่องที่ผู้บริหาร ให้ความสำคัญน้อยควรใช้ทักษะด้านต่อไปนี้ให้มากขึ้นคือ

1.1.1 ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กรเป็น ข้อที่ผู้บริหารใช้ทักษะด้านนี้น้อยที่สุดของทักษะทางด้านเทคนิคคือ มีวิธีสร้างบรรยากาศความไว้วางใจใน ทีมงานและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรนำเทคโนโลยีมาช่วย ในการควบคุมการทำงาน ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้บรรยากาศในหน่วยงานให้มีความ ไว้วางใจมากขึ้น

1.1.2 ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหาโดยการจัดให้มีการพบปะสังสรรค์กันนอกเวลา งานเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพราะเป็นข้อที่ผู้บริหารใช้ทักษะทางด้านนี้น้อยที่สุดของ ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งอาจจะเนื่องจากบุคลากรมาจากหลายพื้นที่ทำให้ยากต่อการจัด พบปะสังสรรค์กันนอกเวลา เพราะด้วยเวลาที่ค่อนข้างจำกัดของแต่ละบุคคล ดังนั้นผู้บริหารจึงควร ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับหลักมนุษยสัมพันธ์ให้มากขึ้น

1.1.3 ผู้บริหารสามารถเข้าใจสาเหตุของการขัดแย้งในหน่วยงานได้ถูกต้องตรงประเด็น เป็นข้อที่ผู้บริหารใช้ทักษะทางด้านนี้น้อยที่สุดของทักษะทางด้านความคิดรวบยอด อาจจะเนื่องมาจาก ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้ทักษะการบริหารทางด้านนี้น้อยที่สุด และสาเหตุเนื่องจาก สถานศึกษาอยู่ในพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ และอีกหลายสาเหตุ อาทิ เช่น การใช้ภาษาในการ สื่อสาร การไม่กล้าเข้าไปปฏิบัติงานในพื้นที่ การอยู่ในสังคมพหุวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายทาง วัฒนธรรม และสาเหตุอื่น ๆ ทำให้ปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงานจึงมีโอกาสเกิดขึ้นได้สูง ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนความคิด หันมาศึกษารายละเอียดขององค์กรและการบริหารความขัดแย้ง ในหน่วยงานให้มากขึ้น เพื่อพัฒนาทักษะของผู้บริหารในด้านนี้ให้มากขึ้น และสามารถลดความขัดแย้ง ในหน่วยงานได้ในระดับหนึ่ง

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่มีขนาด สถานศึกษาต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้านพบว่าทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่ ผลการเปรียบเทียบรายคู่ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะแตกต่างกันระหว่าง ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ และขนาดกลางกับขนาดใหญ่พิเศษ ส่วนผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดอื่น ๆ มีทักษะการบริหารงานไม่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรนำความรู้ ความชำนาญที่ได้รับมาในเรื่องทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด ต้องแสดงออกในทางปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมให้มากยิ่งขึ้น และต่อเนื่อง อย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดทักษะหรือความชำนาญ เชี่ยวชาญของผู้บริหาร ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จ ของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษารวมทั้งเครือข่ายและชุมชน ที่สำคัญที่สุดคือคุณภาพในการจัด การศึกษาที่ต้องการให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนต่อไป

1.3 จากผลการวิจัยพบว่าผลการเปรียบเทียบทักษะการบริหารของผู้บริหารศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามความ คิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีตำแหน่งต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านแต่ละด้าน พบว่าทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 อย่างน้อย 1 คู่ คือ ระหว่างผู้บริหารกับข้าราชการครู ผู้บริหารกับพนักงานราชการ ข้าราชการกับบรรณารักษ์ และบรรณารักษ์กับพนักงานราชการ

1.4 ปัญหาจากการวิจัย ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าผู้บริหารไม่สามารถนำผลการวิจัย ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ผู้บริหารไม่สามารถแก้ปัญหาการขัดแย้งในหน่วยงานได้ ถูกต้องตรงประเด็น ดังนั้นผู้บริหารของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัด เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่เป็นหน่วยงานต้นสังกัดควรจะศึกษาข้อมูลเชิงลึก เพื่อ

ประกอบการวางแผนในการพัฒนาผู้บริหารของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในการบริหารงานอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง เช่น จัดให้มีการอบรมเข้ม ศึกษาดูงาน การนำเทคนิคการบริหารงานใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับทักษะการบริหารงานผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้สามารถนำผลและเป็นข้อมูลในการพัฒนาทักษะการบริหารต่อไป

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อทักษะการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ทักษะการบริหารของผู้บริหาร และได้นำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารต่อไป

2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบทักษะการบริหารงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เขตพื้นที่ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ กับเขตอื่น ๆ เพื่อทราบผลความแตกต่างและเป็นข้อมูลในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารต่อไป

