

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษา นอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค 5 ภาค ได้แก่ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคเหนือ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออก และศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยจำแนกตามสถานที่ตั้ง และลักษณะงานที่ปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค ทั้ง 5 ภาค จำนวน 157 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแยกตามสถานที่ตั้งของจังหวัด มีขั้นตอนการสุ่ม 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยยึดหลักเกณฑ์การกำหนดกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางประมาณกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 157 คน ขั้นตอนที่ 2 แบ่งประชากรตามสถานที่ตั้งที่สังกัดของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค 5 แห่ง ขั้นตอนที่ 3 สุ่มสัดส่วน 267: 157 คน แยกตามจังหวัดที่ตั้งได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคเหนือ จังหวัดลำปาง 38 คน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง จังหวัดราชบุรี 35 คน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดอุบลราชธานี 30 คน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออก จังหวัดระยอง 22 คน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้ จังหวัดสงขลา 32 คน แบบสอบถามรวมทั้งหมด 103 ข้อ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 30 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .20 - .86 มีค่าความเชื่อมั่นรายมิติดังนี้ มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ = .94, มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ = .94 ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสุขภาพองค์การ จำนวน 73 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .20 - .87 มีค่าความเชื่อมั่นรายมิติดังนี้ การมุ่งเป้าหมายขององค์การ = .85, มีการติดต่อสื่อสารที่เพียงพอ = .89, การใช้อำนาจที่เป็นธรรม = .86, การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ = .88, ความสมัคสมานสามัคคี = .93, มีขวัญกำลังใจดี = .95, มีนวัตกรรม = .87, มีความเป็นอิสระ = .93, มีการปรับตัว = .89, มีความสามารถในการแก้ปัญหา = .85 ได้รับแบบ สอบถามคืนรวมทั้งสิ้น 139 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89 เป็นแบบสอบถามที่ข้อมูลสมบูรณ์ทุกฉบับ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้

วิเคราะห์ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (T-Test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กรณีที่พบความแตกต่างจะทดสอบความแตกต่างรายคู่รายคู่โดยวิธี Least Significant Different (LSD) แล้วทำการแปลผล และนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปผลได้ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ อยู่ในระดับปานกลางทั้งสองมิติ คือ มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ และมุ่งมิตรสัมพันธ์

2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามสถานที่ตั้งและลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยแยกพิจารณา ดังนี้

2.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค จำแนกตามสถานที่ตั้ง มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ และมุ่งมิตรสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง มุ่งกิจสัมพันธ์และมุ่งมิตรสัมพันธ์มากกว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามลำดับ

2.2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ มิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. สุขภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ โดยรวมอยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ มีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม ด้านที่มีอันดับคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีนวัตกรรมใหม่ เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า

3.1 ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายขององค์กร อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ กำหนดเป้าหมายที่สามารถตอบสนองหลักการของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและนโยบายขององค์กร และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เป้าหมายไปสู่ชุมชน

3.2 ด้านมีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารให้ความสะดวกในการเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนทั่วถึง

3.3 ด้านการใช้อำนาจที่เป็นธรรม อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ กำหนดอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากร

3.4 ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานทางวิชาการเพื่อความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารจัดสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือครอบครัวบุคลากรที่ประสบปัญหา

3.5 ด้านความสักระสมานตามักดี อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรเต็มใจที่จะทำงานเมื่อผู้บริหารร้องขอ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรพูดถึงความสำเร็จของศูนย์ฯ

3.6 ด้านมีขวัญกำลังใจดี อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรมีความภูมิใจที่อยู่ในศูนย์แห่งนี้ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ศูนย์ฯ จัดให้

3.7 ด้านการมีนวัตกรรม อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ศูนย์ฯ ใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประกอบการบริหารงาน และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ศูนย์ฯ เชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

3.8 ด้านมีความเป็นอิสระ อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และนโยบายขององค์กรและข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานของศูนย์ฯ

3.9 ด้านมีการปรับตัว อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นได้ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรได้รับการนิเทศช่วยเหลือให้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี

3.10 ด้านมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรมุ่งแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนาและความก้าวหน้าของศูนย์ฯ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของศูนย์ฯ

4. สุขภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามสถานที่ตั้งและลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยแยกพิจารณา ดังนี้

4.1 สุขภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค จำแนกตามสถานที่ตั้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่า สุขภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง มีสุขภาพองค์การสูงกว่าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้ ภาคเหนือ ภาคตะวันออก เฉียงเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามลำดับ

4.2 สุขภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ตามความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า และสมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้าดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค โดยรวมพบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พิมพัทธ์ดี ปลั่งอุดม (2544, หน้า 94) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษามีพฤติกรรมทั้งสองมิติอยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ขนิษฐา สุทธิปริษา (2544, หน้า 45) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทั้งพฤติกรรมมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ วิไลศดา เรืองศรี (2547, หน้า 88) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนกีฬา สังกัดสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกีฬา สังกัดสำนักงานพัฒนาการกีฬาและนันทนาการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค แม้จะได้รับการพัฒนาความเป็นผู้นำจากประสบการณ์ การศึกษา และการฝึกอบรมต่าง ๆ ก็ตาม ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่างซึ่งแต่ละคนมีพื้นฐานต่างกัน นับตั้งแต่อายุ ประสบการณ์ และลักษณะการบริหารงานปัจจุบัน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ประสบการณ์ที่แต่ละคนสั่งสมมา รวมทั้งสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน เมื่อพิจารณาพฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ในด้านการเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

และดูแลให้มีการประสานงานระหว่างบุคลากรอย่างใกล้ชิด มีค่าอยู่ในระดับน้อยที่สุด จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร และขาดการประสานงานระหว่างบุคคลอย่างใกล้ชิด ขาดการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ข่าวสารในเรื่องงาน ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน ไม่เป็นไปตามหลักการประสานงานที่ดี ดังที่ ประชุม รอดประเสริฐ (2545, หน้า 26) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องแจกงาน ให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงาน กำหนดระเบียบแบบแผนและวิธีการปฏิบัติงานตลอดจนช่องทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างรัดกุมด้วยเหตุผล สอดคล้องกับแนวคิดของ เมธี ปิณฑนันทน์ (2539, หน้า 148) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในฐานะจะต้องเป็นผู้นำ จะต้องมียุทธศาสตร์สื่อสาร ที่สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา คล้อยตามด้วยความพึงพอใจในงานที่ทำ จึงนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความสำเร็จในองค์กร ดังนั้น องค์กรที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความพึงพอใจในงานที่ทำสูงผลงานก็จะสูงตามไปด้วย ผู้บริหารจึงมีหน้าที่สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้บุคลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค เห็นว่าพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมผู้นำแบบมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ผลอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ ชอบทำงานตามลำพังและไม่สังสรรค์กับผู้อื่น การปฏิบัติต่อบุคลากรยังขาดความไม่เท่าเทียมกัน โดยผู้บริหารขาดความใกล้ชิด สนับสนุนกับบุคลากรในหน่วยงาน และเลือกปฏิบัติเฉพาะบุคคลที่ผู้บริหารพึงพอใจ ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดี ดูแลบุคลากรนั้นให้มีความสุข บุคลากรกลุ่มอื่นจะขาดขวัญ ขาดความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกของหน่วยงาน อีกทั้งผู้บริหารขาดการใส่ใจต่อความเป็นอยู่ของบุคลากร จึงทำให้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ดังที่ กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253) ได้กล่าวว่าผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมที่แสดงถึงความห่วงใย ดูแลเป็นที่ปรึกษาและชักนำในการปฏิบัติงาน ให้เกิดความอบอุ่นแก่ผู้ร่วมงาน เป็นบุคคลที่ช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงานประสบผลสำเร็จทั้งในด้านอาชีพและชีวิตส่วนตัว ส่งเสริมให้มีความเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน สร้างบรรยากาศให้สมาชิกผู้ร่วมงานรู้สึกอิสระในการสร้างสรรค์งานท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่เต็มไปด้วยมิตรภาพ ปราศจากการข่มขู่ บังคับ เป็นผู้ที่ทำให้สมาชิกมีความมั่นใจและมองเห็นความสำคัญของวิชาชีพที่กระทำอยู่ ดูแลสวัสดิการด้วยความเอาใจใส่อย่างแท้จริง

2. ผลการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน จำแนกตามสถานที่ตั้ง ผู้วิจัยได้แยกพิจารณา ดังนี้

2.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ จำแนกตามสถานที่ตั้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติ สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประไพ สุวภิรมย์โชติ (2529) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารและอาจารย์กับบรรยากาศในวิทยาลัยการสาธารณสุข พบว่ามีติของการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่ทำงานในวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในจังหวัดชลบุรีสูงกว่าอาจารย์ที่ทำงานในวิทยาลัยการสาธารณสุขที่ตั้งอยู่ในจังหวัดยะลา และงานวิจัยของ ชำนาญ แจ่มจรัส (2539) ที่พบว่าผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนใช้พลังอำนาจกับข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มากกว่าข้าราชการที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในภาคอื่น ๆ และจากงานวิจัยของ พินรัชต์ งานไว (2544) ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร ที่มีสถานที่ตั้งต่างกัน มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรจังหวัดขอนแก่นมีพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสูงกว่าจังหวัดยะลา อุบลราชธานี ตรัง ชลบุรีและพิษณุโลก จากผลการวิจัยนี้พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมิติมุ่งกิจสัมพันธ์ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง สูงกว่าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคตะวันออกและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง เป็นจังหวัดที่มีความเจริญและตั้งอยู่ใกล้กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นศูนย์กลางของการบริหารงานและเป็นสถานที่ตั้งของสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ และภาคกลางมีวัฒนธรรมในการทำงานที่กระตือรือร้น ทำงานแข่งกับเวลา ต้องรีบเดินทางไปทำงานแต่เช้าเพราะการคมนาคมขนส่งติดขัด การแข่งขันในการทำงานสูงจึงทำให้บุคลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลางมีนิสัยใจคอที่อดทน และตั้งใจจริงในการปฏิบัติงาน และสถานที่ตั้ง ๆ อยู่ในเขตเมือง การคมนาคม สาธารณูปโภคสะดวก เทคโนโลยีสารสนเทศมีพร้อม จึงส่งผลให้ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง มีพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์ แตกต่างจากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคตะวันออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังที่ โนมิสเฮน (Nomishen, 1990) พบว่า พฤติกรรมผู้นำของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมและมัธยมในประเทศไนจีเรีย มีพฤติกรรมผู้นำมุ่งกิจสัมพันธ์แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ โคปและฮันนาห์ (Cope & Hannah, 1975, p. 23) ที่กล่าวว่าสภาพทางภูมิศาสตร์มีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ เนื่องจากสภาพทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกัน จะมีผลต่อจุดมุ่งหมายในการดำรงชีวิต โครงสร้างทางค่านิยม และความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างออกไป และสภาพที่ตั้งที่ต่างกันย่อมส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิด และหนึ่งในปัญหาการบริหารงานของไทยนั้น เป็นปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อม ยังมีผลต่อโครงสร้างขององค์การ กระบวนการบริหารและพฤติกรรมของหน่วยงานและบุคคล (มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2535, หน้า 410)

2.2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงาน การศึกษานอกโรงเรียน มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ จำแนกตามสถานที่ตั้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จงดี ขจรไพชกุล (2539) ที่พบว่า อาจารย์ที่ทำงานในวิทยาลัยการสาธิตสุข ทั้งอยู่ในจังหวัดชลบุรี ขอนแก่น มีการ บริหารงานแบบมิติมิตรสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พินรัชต์ งานไว (2544) ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การ ของ วิทยาลัยการสาธิตสุรินทร์ พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยการสาธิตสุรินทร์ ที่มีสถานที่ตั้งต่างกัน มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยวิทยาลัย การสาธิตสุรินทร์จังหวัดขอนแก่นมีพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสูงกว่าจังหวัดยะลา อุบลราชธานี ตรัง ชลบุรีและพิษณุโลก จากการที่ผลการวิจัยนี้พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง สูงกว่าศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ภาคใต้ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคตะวันออก อาจเนื่องมาจากผู้บริหารศูนย์ การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง เอาใจใส่ ให้ความสนใจ สนับสนุน ให้ความเป็นกันเองและพอง่าย สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าและสบายใจที่ได้ พูดคุยด้วย มีนิสัยใจคอเอื้อเฟื้อและโอบอ้อมอารี รักใคร่บงคอดฉันทที่พี่น้องกับเพื่อนร่วมงาน จึง ทำให้ผู้บริหารของศูนย์ การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง มีความเป็นกันเองกับบุคลากร คอยดูแล และเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของบุคลากร ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลต่อบุคลากรทั้งด้านการงานและ เรื่องส่วนตัว มีความ มุ่งเน้นความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ไม่มีความแตกต่างระหว่างบุคคล รักษา ขวัญและกำลังใจ และการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเป็นมิตร การอยู่ร่วมกันอย่างอบอุ่น ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาเคอร์เนห์ (Shakeraneh, 1986) ได้ศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำ ของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมอิหร่าน และสหรัฐอเมริกา พบว่ามีพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ แตกต่างกัน จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ภาคกลาง มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์แตกต่างกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้ ภาคเหนือ ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือและภาคตะวันออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังที่ แอสติน (Astin, 1977, p. 117) ได้กล่าวว่าภูมิศาสตร์ จะมีความแตกต่างเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายในการดำรงชีวิต โครงสร้าง ทางค่านิยม และสภาพแวดล้อมของสถานที่ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าพฤติกรรมของบุคคลและ การบริหารงานต่างกัน

2.3 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงาน การศึกษานอกโรงเรียน มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างไม่มี

นัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชำนาญ แจ่มจรัส (2539) ที่ค้นพบว่าคนที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนมีการใช้พลังอำนาจด้านต่าง ๆ กับข้าราชการที่ปฏิบัติงานต่างฝ่าย ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พินรัชต์ งานไว (2544) ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรม ผู้นำของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การ ของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร ที่มีลักษณะงานที่ปฏิบัติต่างกัน มีมิติมุ่งกิจสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จากการที่ผลงานวิจัยครั้งนี้พบว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค มีพฤติกรรมมิติมุ่งกิจสัมพันธ์กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานต่างฝ่ายกัน ไม่ต่างกันนั้นมีสาเหตุมาจากสายงานวิชาการ เป็นงานหลักของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ส่วนสายงานสนับสนุนมีหน้าที่สนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินการไปได้ด้วยความราบรื่น เพื่อให้งานวิชาการเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสามารถพัฒนาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถออกสู่ชุมชนและสังคม ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและมุ่งกิจสัมพันธ์ทั้งสองฝ่ายอย่างเท่าเทียมกันเพราะไม่ว่าจะสายงานใดก็มีความสำคัญต่อหน่วยงานเหมือนกันหมด เพราะบุคลากรทั้งสองฝ่ายเปรียบเสมือนฟันเฟืองไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่ก็จะผลักดันให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค ในแต่ละภาค จึงมีพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์กับสายงานวิชาการและสายงานสนับสนุนไม่แตกต่างกัน

2.4 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทนา กุหะรัตน์ (2544) ที่ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าการการประถมศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่ปฏิบัติงานบริหารทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานการเงินและพัสดุ งานนิเทศการศึกษา รับรู้พฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมควร รุ่งเรือง (2540) พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารของข้าราชการที่ปฏิบัติงานบริหารงานทั่วไป งานการเจ้าหน้าที่ งานการเงินและพัสดุ งานนิเทศการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จากการที่ผลงานวิจัยครั้งนี้พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคมีพฤติกรรมมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์กับสายงานวิชาการไม่แตกต่างกับสายงานสนับสนุน โดยพบว่าผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคมีพฤติกรรมผู้นำมุ่งมิตรสัมพันธ์กับสายงานวิชาการสูงกว่านั้นอาจมีสาเหตุมาจาก ผู้บริหารเป็นผู้ที่มาจากสายงานวิชาการมาก่อน เช่น อาจเป็นเพื่อน เป็นรุ่นพี่

ร่นน้องในสถาบันการศึกษา และเคยทำงานในหน่วยงานเดียวกันมาก่อน มีความสนิทสนมรักใคร่ชอบพอกัน อีกทั้งสายงานวิชาการเป็นสายงานหลัก เป็นสายงานที่ผู้บริหารจะต้องมีการติดต่อสื่อสารอยู่เป็นประจำ ผู้บริหารจะเห็นคุณค่าของงานวิชาการ เพราะเป็นงานที่เจ็ดหน้าซุตาหน่วยงานและจะสนใจในความสำเร็จของงานวิชาการ ในขณะที่เดียวกันสายงานสนับสนุนเป็นสายงานที่ผู้บริหารจะคอยกวาดขันและดูแลงานให้เป็นระบบ และเป็นไปตามระเบียบของทางราชการอย่างเคร่งครัดและต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของทางราชการ การดำเนินงานมีขั้นตอนยุ่งยากและซับซ้อนเป็นงานที่ไม่ควรผิดพลาด เพราะจะก่อให้เกิดการทุจริตหรือส่อไปในทางทุจริตถ้าปฏิบัติด้วยความประมาทเลินเล่อ อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการซึ่งผู้บริหารอาจได้รับโทษทางวินัย คดีแพ่ง และคดีอาญา ดังนั้น จึงทำให้ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค มีพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์กับสายงานสนับสนุนไม่แตกต่างกับสายงานวิชาการ

3. สุขภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษา
นอกโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญสม ทองหา
(2542) ที่ศึกษาสุขภาพองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จังหวัดสระแก้ว พบว่าสุขภาพ
องค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสระแก้วอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัย
ของ พรศรี ณ นคร (2542) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาสุขภาพองค์การของโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่าสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง และงานวิจัยของ อารมณ์ ราชสิงห์ (2546) ได้ศึกษาสุขภาพองค์การของ
โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า สุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยายู่ใน
ระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจา แจ่มกระจ่าง (2546) ได้ศึกษาสุขภาพองค์การ
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว พบว่า สุขภาพองค์การของ
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็น
เพราะว่าผู้บริหารของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคมีการโยกย้ายสับเปลี่ยนสถานที่ทำงานบ่อย ๆ
ผู้บริหารบางท่านเริ่มปฏิบัติงานไม่ถึง 1 ปี ก็ต้องย้าย จึงทำให้บุคลากรของศูนย์การศึกษานอก
โรงเรียนภาคยังไม่สามารถรับนโยบายไปปฏิบัติได้ทันที อีกทั้งมาตรการการจำกัดกำลังคนภาครัฐ
การไม่เพิ่มอัตรากำลัง ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคจึงต้องปรับบทบาทในการปฏิบัติงาน ให้
สอดคล้องกับสภาวะการณ์ในปัจจุบัน (เอกสารสรุปผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2548,
ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคตะวันออก) เช่น อาจจะสำรวจความต้องการของชุมชนที่ศูนย์
การศึกษานอกโรงเรียนภาคตั้งอยู่ และจัดโครงการ หรือให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน ตาม
แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคจะสามารถเลี้ยงตัวเอง
ได้หากต้องออกไปเป็นองค์กรมหาชน จึงทำให้บุคลากรมีความไม่แน่ใจต่อความมั่นคงของ

หน่วยงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหากต้องออกจากระบบราชการไปเป็นองค์กรมหาชน จะได้รับการจ้างต่อหรือถูกยุบตำแหน่ง จึงทำให้เสียขวัญกำลังใจ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้สุขภาพ องค์กรของศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนภาค อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

3.1 ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กำหนดเป้าหมายที่สามารถตอบสนองหลักการของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและนโยบายของ องค์กรมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และมีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เป้าหมายไปสู่ ชุมชนมีคะแนน เฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารองค์กรได้ให้ความสำคัญและจัดทำแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อเป็น เครื่องชี้้นำให้บุคลากรในหน่วยงานและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ผู้นำจะต้องมีการวางแผนไว้ทั้งระบบมิใช่วางแผนเฉพาะระบบใดระบบหนึ่ง และการวางแผน จะต้องมีความสัมพันธ์กับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร (สุนันทา เลาหพันธ์, 2544, หน้า 213) สอดคล้องกับ ณีฎฐพันธ์ เจริญนันท (2545, หน้า 22) กล่าวถึง การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการ ที่จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนต่อเนื่อง โดยมีขั้นตอนที่สำคัญคือ การวินิจฉัย องค์กร การกำหนดแผนพัฒนาองค์กร การดำเนินการพัฒนาองค์กร และประเมินการพัฒนา องค์กร ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนภาคเป็นองค์กรหนึ่งที่มีเป้าหมายอย่างชัดเจนจึงพบว่า การกำหนดที่สามารถตอบสนองหลักการของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและนโยบายขององค์กรมีคะแนน เฉลี่ยสูงสุด

ศูนย์ฯ มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เป้าหมายไปสู่ชุมชนมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดจาก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หมวดที่ 4 มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับ บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนเพื่อให้ชุมชนบริหารจัดการ ศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรหาภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับปัญหา และความต้องการรวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา ระหว่างชุมชน จะเห็นว่าการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ เป้าหมายของศูนย์ฯ ไปสู่ชุมชน จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่ง ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แต่เนื่องสถานศึกษาได้รับผลกระทบทางด้าน งบประมาณที่จำกัด และไม่มียกเว้นด้านการประชาสัมพันธ์ที่จัดสรรไว้อย่างชัดเจน อีกทั้งต้องเน้นการ ปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาซึ่งถือเป็นเป้าหมายขององค์กร ที่จะต้องพัฒนาศักยภาพผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด งบประมาณส่วนมากจึงถูกใช้ไปในเรื่องการ พัฒนาการเรียนการสอน ทำให้การลงทุนด้านการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เป้าหมายของศูนย์ฯ

ไปสู่ชุมชนน้อยตามไปด้วย ผลที่เกิดขึ้นจึงพบว่า ศูนย์ฯ มีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์เป้าหมายไปสู่ชุมชน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด

3.2 ด้านมีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้บริหารให้ความสะดวกในการเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และบุคลากรได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนทั่วถึงมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ทิพภาวดี เมฆสวรรค์ (2544, หน้า 75) กล่าวถึงผู้บริหารยุคใหม่ต้องทำความเข้าใจและเล็งเห็นประโยชน์ของข้อมูลข่าวสารอย่างที่ไม่สามารถปฏิเสธได้ ผู้บริหารต้องคิดอยู่เสมอว่าจะเชื่อมโยงเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรได้อย่างไร และ ณีฎฐพันธ์ เจริญนันท (2545, หน้า 45) ยังได้กล่าวถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องสื่อสารความเข้าใจและกระตุ้นการสื่อสารแบบสองทางให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยจะต้องมีความสามารถในการชักจูงและเกลี้ยกล่อมผู้อื่นให้คล้อยตาม มองเห็นประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้รับข้อมูลมาทำการศึกษาวิเคราะห์ และแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานอย่างถูกต้องและตรงประเด็น ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษา นอกโรงเรียน เป็นสถานศึกษาขนาดกลาง มีบุคลากร ไม่มากจึงส่งผลให้ผู้บริหารพร้อมให้บุคลากรเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือได้ตลอดเวลา จึงมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด

และบุคลากรได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนทั่วถึง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด สาเหตุมาจากการสื่อสารในองค์กรได้มีการสื่อสารได้หลายรูปแบบ ได้แก่การรับทราบข้อมูลข่าวสารในที่ประชุม การรับทราบข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวในการปฏิบัติงานด้วยการสนทนา ระหว่างบุคลากรด้วยกันเองและบุคลากรได้รับทราบข้อมูลข่าวสารตามสายงานบังคับบัญชา ดังนั้นการรับทราบข้อมูลข่าวสารภาคเคลื่อนมีความเข้าใจไม่ตรงกัน จึงส่งผลให้บุคลากรได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนทั่วถึง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำ ถึงอย่างไรก็ตามองค์กรมีการเจริญเติบโตอยู่ตลอดเวลา ควบคู่กับปัจจุบันการสื่อสารมีความสะดวกรวดเร็วและทันสมัยมากขึ้น ซึ่งปัจจุบันพบว่าบุคลากรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค มีโทรศัพท์ชนิดพกพาเป็นเครื่องมือสื่อสารใช้อยู่จำนวนมาก ทำให้ความเพียงพอในการสื่อสารโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3.3 ด้านการใช้อำนาจที่เป็นธรรม อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กำหนดอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และผู้บริหารให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากร มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด จากการศึกษาของ (Price, 1990 อ้างถึงใน พรณี สุวดี, 2537, หน้า 53) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับสุขภาพองค์การพบว่า โรงเรียนที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีบรรยากาศและสุขภาพองค์การดีกว่าโรงเรียนที่ไม่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม การวิจัยเรื่องนี้เสนอแนะให้โรงเรียนทุกระดับ มีโครงสร้างภายในที่จัดระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม และให้มี

ตัวแทนในแต่ละระดับขององค์การ และแรนซัม (Ransom, 1991 อ้างถึงใน วรณี หิรัญญากร, 2546, หน้า 157) ได้ทำการวิจัยในเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างมิติต่างๆ ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับสุขภาพองค์การ จากการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับสุขภาพองค์การ การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้บรรยากาศองค์การดี และองค์การมีสุขภาพดี ดังนั้นการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงอำนาจการจัดการเป็นสำคัญ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการ และมีการกระจายอำนาจมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหาร ไม่ใช่ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะลูกน้อง (บัญชา อิงสกุล, 2545, หน้า 26) สิ่งสำคัญในการใช้อำนาจการจัดการทางบริหารคือ พฤติกรรมของผู้บริหารและความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน รูปแบบของการมอบหมายงานให้ผู้อื่นคุมหรือปล่อยให้ทีมดูแลกำกับดูแลกันเอง การเพิ่มอำนาจปฏิบัติให้แก่ทีมที่มีอิสระเป็นแนวที่ได้รับความนิยม (ทิพภาวดี เมฆสวรรค์, 2544, หน้า 55) และจากการศึกษาครั้งนี้พบว่า บุคลากรเต็มใจที่จะทำงานเมื่อผู้บริหารร้องขอ รวมทั้งบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างแข็งขัน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดตามลำดับ การที่ผู้บริหารกำหนดอำนาจหน้าที่ให้จึงทำได้โดยไมยาก ซึ่งปัจจุบันสถานศึกษาได้ตื่นตัวกับการประกันคุณภาพภายนอก รวมทั้งการประเมินผู้บริหารเพื่อการปรับปรุงตำแหน่งสูงขึ้นมีเกณฑ์ชี้วัดการพัฒนาคุณภาพของงาน ทั้งจากเอกสารและสภาพจริง ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารจึงได้กำหนดอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด

และผู้บริหารให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากร มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ในการให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากรเป็นสิ่งที่มีผลต่อประสิทธิภาพองค์การ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความพร้อม ศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งการจัดคนเข้าทำงานผู้บริหารต้องพิจารณาทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ คุณสมบัติด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ความเหมาะสมกับแต่ละงานเพื่อให้เกิดความเสมอภาคและความยุติธรรมกับบุคลากร (สิปปนนท์ เกตุทัต, 2544, หน้า 34) ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรอบคอบ ให้ความเสมอภาคและความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งปัจจัยด้านบุคลากรที่มีอัตราค่าจ้างไม่เพียงพอ จึงจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม จึงส่งผลให้ผู้บริหารมีความเสมอภาคและความยุติธรรมมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

3.4 ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง เมื่อพิจารณาจากข้อพบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานทางวิชาการเพื่อความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารจัดสวัสดิการต่างๆเพื่อช่วยเหลือครอบครัวบุคลากรที่ประสบปัญหา อาจเนื่องมาจากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหาร

งานการศึกษาออกโรงเรียน มีบทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและดำเนินการวิจัยศึกษาค้นคว้า ทดลองการจัดกิจกรรมและส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาออกโรงเรียนระดับภาค พัฒนาหลักสูตรและผลิตสื่อเสริมตามหลักสูตร รวมทั้งฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรการศึกษาออกโรงเรียนภาค ดังนั้นศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนภาค จึงได้ส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานทางวิชาการเพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งผลงานทางวิชาการดังกล่าว ได้นำมาเผยแพร่เป็นแบบอย่างในการจัดกิจกรรมการศึกษาออกโรงเรียนแก่ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด และศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอต่อไป ดังนั้นผู้บริหารจึงสนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานทางวิชาการจึงเป็นการหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร เพราะเป็นเรื่องการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ด้านการจัดการบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานขององค์การ จึงมีคะแนนสูงสุด

และผู้บริหารจัดสวัสดิการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือครอบครัวที่ประสบปัญหา มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด การที่จะทำให้นักลากลมมือร่วมใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย สร้างความจงรักภักดีในบรรดาเพื่อนร่วมงานและองค์การ เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้เกิดความสามัคคีกับบุคลากร (สุเมธ เดียวอิศเรศ, 2527) ความมั่นคงในหน้าที่การงานตลอดจนสวัสดิการต่างๆ ที่องค์การจัดให้ก็มีส่วนประกอบที่สำคัญ ซึ่งเห็นได้จากผลการศึกษาสภาพองค์การด้านการมีขวัญและกำลังใจดี พบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการที่ศูนย์ฯ จัดให้ และบุคลากรมีความพึงพอใจในการพิจารณาความดีความชอบ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ จากตัวแปรดังกล่าวจึงสนับสนุนให้ผู้บริหารจัดสวัสดิการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือครอบครัวที่ประสบปัญหา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3.5 ด้านความสัครสมานสามัคคี อยู่ในระดับสภาพปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรเต็มใจที่จะทำงานเมื่อผู้บริหารร้องขอ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และบุคลากรพูดถึงความสำเร็จของศูนย์ฯ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด จะเห็นว่าผลสำเร็จที่เกิดจากความสมัครใจและเต็มใจของบุคลากรในองค์การ องค์การนั้นย่อมมีสุขภาพดีตามมา โลกปัจจุบันเป็นโลกที่ต้องการคุณภาพของการทำงานที่รวดเร็ว ฉับไว และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง (สงวน นิตยารัมภ์พงศ์, 2544, หน้า 76) จากแนวคิดของบาร์นาร์ด ที่มองว่าการใช้อำนาจบังคับบัญชา หรือการออกคำสั่งนั้น จะมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้รับคำสั่งจะยอมปฏิบัติตามคำสั่งนั้นหรือไม่ (ดิณปรัชญพฤทธิ, 2542, หน้า 39) ในสังคมไทยพบว่า พฤติกรรมปฏิบัติงานของผู้นำตามระบบการบริหารงานในสังคมไทยเป็นระบบพ่อปกครองลูก ความสามารถและประสิทธิภาพขององค์การจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของหัวหน้าองค์การและระบบจริยธรรม คือนำคำทางศาสนามาใช้ การปฏิบัติงานในองค์การเป็นไปในแบบกันเอง สมชาย เทพแสง (2545, หน้า 4) ได้กล่าวถึง ทฤษฎี

การบริหารงานคุณภาพ (TQM) สอดคล้องกับสำนวนไทยในปัจจุบันคือ “มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน” สามารถพึ่งพาอาศัยกันได้ประดุจ “น้ำพึ่งเรือ เสือพึ่งป่า” ดังนั้นการที่บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ผู้บริหารร้องขอ ย่อมเกิดจากความพึงพอใจในงาน และการยอมรับความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจนเป็นที่ประจักษ์แก่องค์กร จึงพบว่า บุคลากรเต็มใจที่จะทำงานเมื่อผู้บริหารร้องขอ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด

และบุคลากรพูดถึงความสำเร็จของศูนย์ฯ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด จากการศึกษาครั้งนี้พบว่าสุขภาพองค์การด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายขององค์กร ในข้อการกำหนดเป้าหมายที่มุ่งแก้ปัญหาของศูนย์ฯ และมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เป้าหมายไปสู่ชุมชนมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ส่วนด้านมีการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอยังพบว่า บุคลากรได้รับทราบข้อมูลข่าวสารตามสายงานบังคับบัญชา และบุคลากรได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจนทั่วถึง มีคะแนนต่ำสุดทั้งสิ้น แสดงว่าผู้บริหารขาดการกำหนดเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาไปยังบุคลากรและชุมชน และที่สำคัญบุคลากรขาดการรับทราบข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน การสื่อสารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรทั่วไป การสื่อสารเป็นสะพานเชื่อมโยงความเข้าใจกันระหว่างมนุษย์ และมีส่วนกระตุ้นความเข้าใจด้วย ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ผู้ได้บังคับบัญชาทั้งหลายย่อมมีความต้องการที่จะได้รับความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เกิดขึ้นในสิ่งที่ไม่เข้าใจอยู่ด้วยการบริหารบุคคลจึงมีความจำเป็น และต้องมั่นใจว่ากำลังติดต่อสื่อสารกับทุกฝ่ายในองค์กรของตน เป็นสิ่งสำคัญ (มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช, 2535, หน้า 696) นอกจากนี้ ฉัตรพันธ์ เขจรนันท์ (2545, หน้า 22) กล่าวถึง การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการ ที่จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนต่อเนื่อง โดยมีขั้นตอนที่สำคัญคือ การวินิจฉัยองค์การ การกำหนดแผนพัฒนาองค์การ การดำเนินการพัฒนาองค์การ และประเมินการพัฒนาองค์การ เมื่อขาดการสื่อสารระหว่างบุคลากรจึงทำให้เป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร ไม่ชัดเจน ขาดสารข้อมูลคลาดเคลื่อน จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นส่งผลให้บุคลากรพูดถึงความสำเร็จของศูนย์ฯ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

3.6 ด้านมิชฌวาท์กำลังใจดี อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรมีความภูมิใจที่อยู่ในศูนย์แห่งนี้ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และบุคลากรมีความพึงพอใจในการพิจารณาความดีความชอบ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด จากการศึกษาครั้งนี้พบว่าสุขภาพองค์การด้านมีความเป็นอิสระในข้อบุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ส่วนด้านอื่นๆ ยังพบว่าผู้บริหารกำหนดอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจนมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดด้วย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานและมอบอำนาจการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงานเกิดความผูกพันและพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับ อาริรัตน์ หิรัญโร (2532, หน้า 44 อ้างถึงใน วรณี โรจนพร, 2544, หน้า

46-47) ได้สรุปไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานคือความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ มีความรักความสนใจ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการที่ได้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อหน่วยงาน มีความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ตนทำ ปิงจียังกล่าวส่งผลให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ทำงานในศูนย์ฯ แห่งนี้ และอีกปัจจัยหนึ่งผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและก่อให้เกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในองค์กร (ประเวศ วะสี, 2544, หน้า 70-71) จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นส่งผลให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่อยู่ในศูนย์ฯ แห่งนี้ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด

บุคลากรมีความพึงพอใจในการพิจารณาความดีความชอบ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ผู้วิจัยเห็นว่าจากเรื่องการใช้อำนาจที่เป็นธรรม ถึงแม้ว่าผู้บริหารกำหนดอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดแต่ในเรื่องบุคลากรยอมรับอำนาจหน้าที่ซึ่งกันและกันและผู้บริหารให้ความเสมอภาคและมีความยุติธรรมกับบุคลากร มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ชงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 247) กล่าวว่าอำนาจที่ได้มาจากตำแหน่งสมาชิกจะยอมรับเพราะเป็นไปตามกฎหมายแต่ไม่ใช่เป็นอำนาจที่บังคับได้เด็ดขาดโดยไม่มีข้อแม้ผู้บังคับบัญชาจะยอมรับบทบาทของผู้บังคับบัญชาไม่ใช่ขึ้นอยู่กับอำนาจหน้าที่แต่เพียงอย่างเดียว ดังนั้นเมื่อบุคลากรขาดการยอมรับอำนาจหน้าที่ซึ่งกันและกัน และผู้บริหารมีความเสมอภาคและมีความยุติธรรมต่างกัน จึงส่งผลต่อการพิจารณาความดีความชอบ จึงทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการพิจารณาความดีความชอบ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

3.7 ด้านการมีนวัตกรรม อยู่ในระดับคุณภาพองค์การปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ศูนย์ฯ ใช้สื่อ-เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประกอบการบริหารงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และศูนย์ฯเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด องค์การทุกองค์การมีจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายร่วมขององค์การ และผู้ที่ทำให้จุดหมายขององค์การเป็นจริงได้ ต้องเกิดจากสมาชิกทุกคนในองค์การ และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือผู้นำเองควรต้องมีความชัดเจนในจุดหมายนั้น ในสถานการณ์ปัจจุบันองค์การต้องปรับเปลี่ยนระบบการทำงานเพื่อให้การทำงานเกิดความคล่องตัวและเกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การนำสื่อ-เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประกอบการบริหารงานมีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกองค์การ การยอมรับเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทันสมัยและใช้ได้ผล ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่พยายามคิดที่จะปรับปรุงงานของตนอยู่เสมอ ดังนั้นผู้บริหารจึงคิดและใช้ประโยชน์จากสื่อ-เทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน กริช สืบสนธิ์ (2534, หน้า 100-101) แนะนำว่า องค์การควรกระตุ้นให้บุคลากรคิดที่จะใช้สิ่งใหม่ๆ โดยเปิดโอกาสให้มีอิสระในการคิด และปกครองตนเอง การส่งคนไปศึกษาดูงานก็เป็นการส่งเสริมในการสร้างสิ่งใหม่ๆ ผลที่เกิดขึ้นจึงพบว่า ศูนย์ฯ ใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประกอบการบริหารงาน มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

ส่วนศูนย์ฯ เชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมออยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง สอดคล้องกับ วรณีย์ หิรัญยากร (2546) ได้ศึกษาสุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 พบว่า สุขภาพองค์การด้านการมีนวัตกรรม ในข้อการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้กับบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยเห็นว่าปัญหาสำคัญในการพัฒนาบุคลากร คือ มีงบประมาณจัดสรรให้การเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้ ดังนั้นสถานศึกษาจึงมีงบประมาณด้านนี้น้อย ในอีกแง่หนึ่งผู้บริหารในยุคการเปลี่ยนแปลง ต้องลำดับความจำเป็นของปัญหาอย่างละเอียด และ ชัดเจนในทุกเรื่อง การที่ด้านการเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่บุคลากร สม่่าเสมออยู่ในระดับสมบูรณ์ปานกลาง เห็นว่าเป็นยุคปฏิรูปการศึกษา ซึ่งได้มีการจัดอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริหารเห็นว่ามีเหมาะสมและเพียงพอในระดับหนึ่ง จึงส่งผลให้ศูนย์การศึกษาออก โรงเรียนภาคเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

3.8 ด้านมีความเป็นอิสระ อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า บุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด และบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานของศูนย์ฯ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด จากการศึกษาครั้งนี้พบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีมติมุ่งกิจสัมพันธ์รายข้อที่มีคะแนนสูง 3 อันดับแรก คือ ใช้ภาษาพูดในการสั่งงานที่ชัดเจนเข้าใจง่าย สนับสนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผน และชี้แจงให้ทราบถึงนโยบายในการดำเนินงาน ส่วนมติมุ่งมิตรสัมพันธ์รายข้อที่มีคะแนนสูง 3 อันดับแรก คือ ให้ความเป็นกันเองและพบง่าย ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกล้าและสบายใจที่จะพูดคุยด้วย และสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการปฏิบัติงาน จากตัวแปรดังกล่าวข้างต้นสนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะใช้วิธีการกระตุ้นให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ ทั้งยังเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งจากเดิมค่านิยมสังคมไทยในการทำงานผู้น้อยจะปฏิบัติตามผู้ใหญ่เสมอ ปัจจุบันโลกเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำจึงเปลี่ยนไปตามบริบทและมีการพัฒนาขึ้น มีส่วนส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีอิสระในการทำงานมากยิ่งขึ้น จึงมีส่วนทำให้บุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานจึงมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด

ส่วนบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานของศูนย์ฯ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ทั้งนี้สาเหตุอาจมาจาก บุคลากรบางส่วนยังขาดความมั่นใจในตนเอง ขาดประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาของตนเอง ซึ่งเห็นได้จากการศึกษาสุขภาพองค์การด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา พบว่าบุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของศูนย์ฯ และบุคลากรเผชิญกับปัญหา

อย่างตรงไปตรงมาแทนการหลีกเลี่ยง มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ การฝึกฝนให้ผู้ตามเป็นผู้นำได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง รวมถึงตัวผู้ตามเองมักจะเคยชินกับการรอรับคำสั่งมากกว่าการเสนอตัวเองเข้ามาทำงาน ซึ่งคนจำนวนมากที่ทำงานเพราะหน้าที่บีบบังคับ แท้จริงแล้วไม่อยากทำงานนั้นเลย (เชาวศิลปี จินดาละออง, 2544, หน้า 31) และสาเหตุหนึ่งอาจมาจากตัวผู้นำ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีตีมุ่งกิจสัมพันธ์ด้านดูแลให้มีการประสานงานระหว่างบุคลากรอย่างใกล้ชิดเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับงาน และมีตีมุ่งมิตรสัมพันธ์ด้านชอบทำงานตามลำพังไม่สังสรรค์กับผู้อื่นมีคะแนนต่ำสุด มีส่วนทำให้บุคลากรไม่สร้างสรรค์งาน ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงส่งผลให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานของศูนย์ฯ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

3.9 ด้านมีการปรับตัว อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นได้ และข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรได้รับการนิเทศช่วยเหลือให้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี ผลจากการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการเข้ารับการอบรมสัมมนาในเรื่องการปฏิรูประบบราชการและการปรับโครงสร้างระบบราชการ การปฏิรูปการศึกษาส่งผลให้บุคลากรในระบบราชการทุกสังกัดมีการตื่นตัวและปรับความคิดจากการรับรู้และการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ทำให้บุคลากรต้องยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำงานในปัจจุบันต้องใช้ระบบเครือข่ายโดยการประสานงานระหว่างหน่วยงานให้มากขึ้น และผู้ที่มีส่วนทำให้บุคลากรพร้อมและเต็มใจที่จะใช้ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่นคือผู้นำองค์กร จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า สุขภาพองค์การด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ และการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในอันดับ 1 และ 2 ซึ่งจะเห็นว่าตัวแปรดังกล่าวมีความสอดคล้องและส่งผลให้ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นได้ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด

และบุคลากรได้รับการนิเทศช่วยเหลือให้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด อาจมีสาเหตุมาจากวัฒนธรรมองค์การของระบบราชการไทยและพฤติกรรมการทำงานที่เชื่องช้า จนเกิดความเคยชิน และไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจึงควรยอมรับว่าการนิเทศช่วยเหลือบุคลากรให้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นสิ่งที่สำคัญ จะต้องใช้เวลาและสร้างความรู้สึที่ดี ท่องหล่อ เดชไทย (2544, หน้า 42) กล่าวว่าผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้นำที่เก่งเรียน ศึกษาค้นคว้าวิธีการทำงานใหม่ๆ ตลอดเวลา ด้านบุคลากรมีการปรับวิธีการทำงาน และได้รับการนิเทศช่วยเหลือเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปจึงต้องใช้เวลาสักระยะหนึ่งในการพัฒนาองค์การภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า สุขภาพองค์การด้านการมีนวัตกรรมใหม่ และด้านความสามัคคีสามัคคี มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดตามลำดับ จึงควรได้รับการ

นิเทศและช่วยเหลือก่อนด้านอื่นๆ ดังนั้นระยะเริ่มแรกของการปรับเปลี่ยน บุคลากรควรได้รับการ นิเทศช่วยเหลือให้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด

3.10 ด้านมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา อยู่ในระดับสุขภาพปานกลาง โดยมีข้อ ที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ บุคลากรมุ่งแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนาและความก้าวหน้าของศูนย์ฯ และข้อ ที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดคือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของศูนย์ฯ ผลจากการศึกษาครั้งนี้ พบว่าสุขภาพองค์การด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการใช้ทรัพยากร อย่างมีคุณภาพมีค่าเฉลี่ยรองลงมา เมื่อพิจารณาข้อย่อยพบว่าการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอผู้บริหาร ให้ความสำคัญในการเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ และผู้บริหารใช้วิธีการและอุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัย รวดเร็วมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนสุขภาพองค์การด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพผู้บริหารส่งเสริม ให้บุคลากรทำผลงานทางวิชาการเพื่อความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และผู้บริหาร จัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เหมาะสมและจำเป็นสำหรับใช้ปฏิบัติงานไว้อย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเช่น กัน จากตัวแปรดังกล่าวข้างต้นชี้ให้เห็นว่าเป็นตัวแปรที่สนับสนุนให้บุคลากรมุ่งแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนา และเพื่อความก้าวหน้าขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับพยอม วงศ์สารศรี (2538, หน้า 7) ได้ กล่าวว่าบุคคลในองค์การมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานจะเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตน ปฏิบัติงาน และถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อม ไม่เกิดความ ขัดแย้งระหว่างองค์การและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจดีต่อกัน หาก สังคมที่ทำงานมีความสุข การแก้ปัญหาต่างๆ ก็จะมีอุปสรรคน้อยลง หรือสามารถแก้ปัญหา อุปสรรคได้ด้วยดี จึงส่งผลให้ด้านบุคลากรมุ่งแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนาและความก้าวหน้าของศูนย์ฯ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด

และบุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของศูนย์ฯ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด เนื่องจาก องค์การเป็นระบบที่สลับซับซ้อน การดำเนินงานย่อมประสบปัญหาในระดับต่างๆ ผู้นำจึงต้องมีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหา และนำบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การการศึกษา ครั้งนี้พบว่า สุขภาพองค์การด้านการมีความเป็นอิสระข้อบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ ปัญหาเกี่ยวกับงานของศูนย์ฯ และบุคลากรมีอิสระในการเสนอความคิดเห็นต่อผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด จะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ยของตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์และส่งผลให้ ความเพียงพอในการ แก้ไขปัญหา ด้านบุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของศูนย์ฯ มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า การพัฒนาองค์การจะต้องพัฒนาทั้งระบบ และให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการ แก้ไขปัญหา ร่วมกันพัฒนามูลนิธิให้มีศักยภาพเพียงพอในการแก้ไขปัญหา สามารถวิเคราะห์ ปัญหาและแก้ปัญหาได้ตรงประเด็น จึงจะนำองค์การพัฒนาไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

4. ผลการศึกษาสภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงาน การศึกษานอกโรงเรียน จำแนกตามสถานที่ตั้ง และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผู้วิจัยได้แยกพิจารณา ดังนี้

4.1 สภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน จำแนกตามสถานที่ตั้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง สูงกว่าสภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคตะวันออก ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จงดี ขจรไชยกุล (2539) ที่พบว่าสภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณบุรี ตามการรับรู้ของอาจารย์ในวิทยาลัยที่ตั้งในจังหวัดต่างกัน มีสภาพองค์การ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากที่ตั้งของที่ปฏิบัติงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับสภาพองค์การในการทำงาน เพราะผลกระทบทางภูมิศาสตร์ของบุคคลมีผลต่อการคงอยู่ของชีวิตของเขา จากการที่ผลการวิจัยนี้พบว่าสภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง สูงกว่าภาคอื่น ๆ นั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคกลาง มีความพร้อมในด้านการติดต่อสื่อสาร การคมนาคม บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความพร้อมทางด้านสาธารณูปโภค ซึ่งสถานที่ตั้งของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคมีผลต่อความพร้อมในด้านต่างๆ มีอิทธิพลต่อความรู้สึนึกคิด ศักยภาพของบุคคล และประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งจากงานวิจัยของ พินรัชต์ งานไว (2544) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับสภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณบุรี พบว่า สภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณบุรีจังหวัดขอนแก่นสูงกว่าสภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณบุรีจังหวัดอุบลราชธานี ตรัง ยะลา ชลบุรี และพิษณุโลก และจากงานวิจัยของ อารณ ราชสิงห์ (2546) พบว่า สภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยาระหว่างความคิดเห็นของพนักงานครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนต่างกัน มีสภาพองค์การแตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้สภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค แต่ละที่ตั้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ โคปและฮันนาห์ (Cope & Hannah, 1975, p. 23) ที่กล่าวว่า สภาพภูมิศาสตร์มีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ เนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกันจะมีผลต่อจุดหมายในการดำรงชีวิต โครงสร้างทางค่านิยม และความรู้สึนึกคิดที่ต่างกันออกไป

4.2 สภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มนัสนันท์ ผ่องสุขสกุล (2540) พบว่าสภาพองค์การของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอยู่ในระดับปานกลางและสภาพองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทาง

สถิติ เมื่อจำแนกตามฝ่ายที่ปฏิบัติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สอาด สุจาจริง (2542) พบว่า สภาพองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามส่วนงานพบว่าสภาพ องค์การของสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลจำแนกตามส่วนงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัย สำคัญทางสถิติ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิณรัชต์ งานไว (2544) พบว่าสภาพองค์การของ วิทยาลัยการสาธิตสุสิรินธรจำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ จากการที่ผลงานวิจัยนี้พบว่าสภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค ไม่แตก ต่างกันเมื่อจำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ นั้น มีสาเหตุมาจากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม บุคลากรทั้งสายงานวิชาการและสายงานสนับสนุนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรทั้งสองสายงานมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน อยู่ร่วมกันอย่างมีเหตุผลในฐานะที่อยู่ ในองค์การเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิสาตาภรณ์ (2539, หน้า 10) ที่กล่าว ว่า สมาชิกมีจุดหมายเหมือนกันจะหาวิธีทำงานร่วมกัน ต่างเป็นเพื่อนร่วมงานกัน และสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ชำนาญ แจ่มจำรัส (2539) ที่พบว่าการศึกษาที่ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน มีการใช้พลังอำนาจด้านต่าง ๆ กับข้าราชการที่ปฏิบัติงานต่างฝ่ายกันไม่แตกต่างกันซึ่งเนื่องมาจาก ระบบการแบ่งงาน ไม่ซับซ้อนกันมาก และสอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณ รักธรรม (2536, หน้า 118) กล่าวว่า ผู้บริหารมีอิทธิพลมากพอที่จะทำให้กิจกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือประสาน กันเพื่อให้องค์การเจริญก้าวหน้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสภาพองค์การ หรือสภาพจิตของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคสายงานวิชาการหรือสายงานสนับสนุน ไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป เพื่อให้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ มีพฤติกรรมที่เหมาะสมและมี สภาพองค์การที่ดีขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 พฤติกรรมผู้นำมีมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารควรพัฒนาตนเองทั้งมิติมุ่งกิจสัมพันธ์และมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ให้มีระดับสูงขึ้น โดยผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคควรที่จะพัฒนาพฤติกรรมผู้นำมีมิติมุ่งกิจสัมพันธ์ ด้าน การเลือกใช้คนให้ถูกกับงาน ด้านการดูแลให้มีการประสานงานระหว่างบุคลากรอย่างใกล้ชิด และ ด้านการดูแลให้บุคลากรทำงานเต็มกำลังความสามารถของแต่ละบุคคล และมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ ควรที่จะริบพัฒนาด้านการทำงานตามลำพังและไม่สังสรรค์กับผู้อื่น ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่าง

ยุติธรรมเท่าเทียมกันและดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของบุคลากร เนื่องจากด้านดังกล่าวอยู่ในระดับต่ำ เพราะผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญในองค์กรและจะเป็นผู้เสริมสร้างสภาพองค์กรให้องค์กรมีสุขภาพที่ดีซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีความอบอุ่น ทำงานด้วยความเต็มใจ ทุ่มเทกำลังใจกำลังใจให้กับองค์กรซึ่งจะส่งผลให้นักศึกษาได้รับการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพ สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีพฤติกรรมทั้งสองมิติอยู่ในระดับสูง ซึ่งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคหรือสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนทำได้ คือ

1.1.1 จัดส่งหรือให้ทุนผู้บริหารไปศึกษาวิชาการบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัย ทั้งในและต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงทักษะพฤติกรรมผู้นำเป็นพิเศษ

1.1.2 จัดให้มีการฝึกอบรม ประชุม สัมมนาผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค เป็นระยะๆ โดยเน้นการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะ เทคนิคที่จำเป็นในการบริหารงาน

1.1.3 จัดให้มีการศึกษาดูงานแก่ผู้บริหารที่ระบบราชการมานานเพื่อจะได้รับเทคนิควิทยาการใหม่ๆ เพื่อนำไปปรับพฤติกรรมการบริหารได้อย่างเหมาะสม

1.1.4 จัดให้มีการประสานงานระหว่างบุคคลโดยใกล้ชิด และจัดกิจกรรมร่วมกันภายในหน่วยงานให้มากขึ้น เพื่อสร้างความสมัครสมานสามัคคี

1.1.5 ผู้บริหารต้องวางตัวเป็นกลาง ให้ความยุติธรรมกับบุคลากร โดยเสมอภาคกัน

1.1.6 จัดให้มีโครงการวิจัยและเผยแพร่ความรู้ข่าวสาร ผลการวิจัย เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ และนวัตกรรมทางการศึกษา

1.2 สุขภาพองค์กรของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารควรจะดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงสุขภาพองค์กรให้อยู่ในระดับดี โดยผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคควรที่จะพัฒนาสุขภาพองค์กรด้านการมีนวัตกรรมใหม่ ด้านความสมัครสมานสามัคคี และความสามารถในการแก้ไขปัญหา เนื่องจากอยู่ในระดับที่ต่ำ โดยเฉพาะศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคได้ ซึ่งศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาค หรือสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนทำได้ ดังนี้

1.2.1 สนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองในด้านการใช้สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ทันสมัยมาประกอบการดำเนินงานและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

1.2.2 เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

1.2.3 จัดให้มีการควบคุมการประเมินผลงานทางวิชาการโดยใช้ภาระงานเป็นเกณฑ์ในการประเมินและจัดทำแฟ้มสะสมงานเพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อให้การประเมินผลงานเป็นที่ยอมรับของบุคลากร อย่างน้อย ปีละ 2 ครั้ง

1.2.4 จัดให้มีการประชุมวางแผนนิเทศภายในอย่างเป็นระบบโดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้นำหรือภาวะผู้นำของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคใต้ เนื่องจากมีระดับพฤติกรรมผู้นำต่ำสุด

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร เช่น วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน สถานภาพทางสังคม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาพฤติกรรมผู้บริหารให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพองค์การของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนภาคสำนักงานการศึกษานอกโรงเรียน ด้านความสมัครสมานสามัคคีและด้านการมีนวัตกรรมใหม่ เนื่องจากมีระดับสุขภาพองค์การด้านนี้ต่ำสุด