



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด 4 ด้าน คือ

1. การปฏิบัติงานด้านวิชาการ
2. การปฏิบัติงานด้านบุคลากร
3. การปฏิบัติงานด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่และบริการ
4. การปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งวิธีดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอนคือ

1. การสร้าง เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการศึกษาแนวความคิด เอกสาร รายงานการประชุมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสอบถามความคิดเห็นจากผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด โดยใช้เทคนิคเดลฟาย
2. การศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด เป็นการศึกษาความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการ เกี่ยวกับความเหมาะสมในการนำเกณฑ์ไปใช้ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ เกณฑ์และปัญหาเมื่อนำเกณฑ์ไปใช้
3. การทดลองใช้ เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด เพื่อตรวจสอบความตรงของ เกณฑ์ที่สร้างขึ้น โดยผู้วิจัยนำเกณฑ์ที่ได้ไปทดลองกับผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด 2 แห่ง คือศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดฉะเชิงเทรา และศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดศรีสะเกษ

สรุปผลการวิจัย

ก. การสร้างการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด
 เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านการยอมรับของผู้เชี่ยวชาญ ($3.50 < Mdn < 5$) และมีความเห็นสอดคล้องกัน (พิสัยระหว่างควอไทล์ < 1.50) ในการที่จะใช้กระตงั้นเป็น
 เกณฑ์ที่ได้มีข้อกระทงทั้งสิ้น 85 ข้อ แบ่งเป็น 4 ด้านคือ

1. การปฏิบัติงานด้านวิชาการ จำนวน 20 ข้อ
2. การปฏิบัติงานด้านบุคลากร จำนวน 24 ข้อ
3. การปฏิบัติงานด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่และร้อยละ จำนวน 26 ข้อ
4. การปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน จำนวน 15 ข้อ

ข. การศึกษาความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการที่มีต่อข้อกระทงที่ใช้
เป็นเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

- 1.1 ศึกษานิเทศก์ส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุระหว่าง 41-50 ปี และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี
- 1.2 หัวหน้าฝ่ายส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี
- 1.3 ข้าราชการส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี

2. การศึกษาความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการที่มีต่อข้อกระทงที่ใช้ เป็นเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

2.1 ศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการต่าง เห็นด้วยกับการที่นำข้อกระทงที่เป็นเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานด้านวิชาการไปใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 20 ข้อ

2.2 ศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการต่าง เห็นด้วยกับการที่จะนำข้อกระทงที่เป็นเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานด้านบุคลากรไปใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 24 ข้อ

2.3 ศึกษาวิเคราะห์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการต่าง เห็นด้วยและเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการที่จะนำข้อกระทงที่เป็น เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่และ บริการ ไปใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดทั้ง 26 แห่ง

2.4 ศึกษาวิเคราะห์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการต่าง เห็นด้วยกับการที่จะนำ ข้อกระทงที่เป็น เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ไปใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนทั้ง 15 ข้อ

3. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง เกณฑ์และปัญหาที่อาจ เกิดขึ้นในการนำ เกณฑ์ไปใช้ โดยศึกษาวิเคราะห์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการ เห็นว่าควรมีการนำเกณฑ์ที่ได้ เสนอกรม เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงสภาพและความพร้อมของแต่ละจังหวัด นอกจากนี้ควรมีเกณฑ์การประเมิน เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำ เกณฑ์เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารเพิ่มเติมอีก สำหรับปัญหาที่อาจ เกิดขึ้น เมื่อนำ เกณฑ์ไปใช้นั้นอาจ เกิดการอคติจากผู้ประเมิน หรือผู้บริหารบางคนอาจ เกิดความอึดอัดใจ ในกรณีที่ตนเองถูกประเมินและอาจ เกิดผลลบต่อ เครื่องมือ และไม่ยอมรับผลการประเมิน

ก. การทดลองใช้ เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน

ในการทดลองใช้ เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน ปรากฏว่าการปฏิบัติงานของ ผู้บริหาร ทั้ง 2 แห่งตามความคิดเห็นของข้าราชการในแต่ละแห่งอยู่ในระดับปานกลางและระดับดี การปฏิบัติงานของ ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดฉะเชิงเทราอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ส่วนการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดศรีสะเกษอยู่ในระดับดีทุกด้าน แสดงให้เห็นว่า เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่สร้างขึ้นนี้วัดได้ตรงตามสภาพของความเป็นจริงในปัจจุบัน เพราะตาม ข้อตกลงเบื้องต้นในการวิจัยครั้งนี้ คือผลการปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับปานกลาง เป็นสิ่งที่บอกว่า เกณฑ์ที่สร้างขึ้นนี้ใช้ได้

อภิปรายผล

1. การสร้าง เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน จังหวัด ผู้วิจัยนำ เทคนิคเดลฟายมาเป็น เครื่องมือในการสร้าง ได้ข้อกระทงที่ผู้ เชี่ยวชาญมีความเห็น สอดคล้องกันและเป็นที่ยอมรับว่าสามารถใช้เป็น เกณฑ์ได้มีทั้งหมด 85 ข้อ ในการสร้าง เกณฑ์การประเมิน การปฏิบัติงาน ผู้วิจัยยึดกรอบตามแนวความคิดของ ฟิสค์ (Fisk) ที่สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงาน

โดยทั่วไปของการบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน และข้อความปลายเปิดในรอบแรกผู้วิจัยอาศัยจากการศึกษาหนังสือ เอกสาร รายงานการประชุมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสอบถามความคิดเห็นของผู้ที่มีความรู้ในการบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียนอย่างไม่เป็นทางการ นอกจากนี้ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญผู้วิจัยยึดเกณฑ์ในการคัดเลือกที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการคัดเลือกก็เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในงานการศึกษาออกโรงเรียน มีประสบการณ์ทำงานการศึกษาออกโรงเรียนสูง ตรงกับความคิดของ เกษม บุญอ่อน (2522 : 88) ที่ว่า "การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญควรมีเกณฑ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยแต่ละครั้ง" ดังนั้นจากวิธีการสร้างเกณฑ์และการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ เชื่อว่า เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่สร้างขึ้นนี้มีรายละเอียดครอบคลุมงานการศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดที่ต้องปฏิบัติจริงทั้งหมด และอาจจะใช้ประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดได้

2. เมื่อได้เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยนำเกณฑ์ที่ได้ไปตามความคิดเห็นจากศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการถึงความเหมาะสมในการนำข้อกระทงที่เป็นเกณฑ์ ไปใช้ตลอดจนข้อเสนอแนะในการปรับปรุง เกณฑ์และปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งทั้งศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่าย และข้าราชการเป็นผู้ที่ปฏิบัติงาน เกี่ยวข้องกับผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดโดยตรงสามารถที่จะให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นจริงในการปฏิบัติงานของผู้บริหารอันจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุง เกณฑ์ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น จากผลการวิเคราะห์ตามความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการต่างเห็นด้วยกับการที่จะนำข้อกระทงที่เป็นเกณฑ์ไปใช้ในการยอมรับและเห็นด้วยของบุคคลทั้ง 3 กลุ่ม อาจเป็นเพราะศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการมีความเข้าใจในลักษณะงานที่ผู้บริหารปฏิบัติได้เหมือนกัน ประกอบกับการสร้างข้อกระทงที่ใช้เป็นเกณฑ์อาศัยผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ให้ความคิดเห็น กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดและผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผู้บริหาร บุคคลเหล่านี้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ทำงานในเรื่องของการบริหารการศึกษาออกโรงเรียน นอกจากนี้ข้อกระทงที่ใช้เป็นเกณฑ์ยึดหลักการพรรณนางาน (Job Description) แบ่งการปฏิบัติงานของผู้บริหารออกเป็น 4 ด้าน แล้วแบ่งรายละเอียดของงานแต่ละด้านให้ครอบคลุมและตรงกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัด ข้อกระทงที่ใช้เป็นเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานจึงเป็นที่ยอมรับของศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายและข้าราชการสามารถใช้เป็นเกณฑ์ได้

3. ในการทดลองใช้เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานโดยข้าราชการในแต่ละแห่ง เป็นผู้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติของผู้บริหารของตน ปรากฏว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดฉะเชิงเทราอยู่ในระดับปานกลาง และการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดศรีสะเกษอยู่ในระดับดี เมื่อเทียบกับข้อตกลงเบื้องต้นในการวิจัย ครั้งนี้ที่ถือว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เกณฑ์นี้จึงใช้ได้ คือสามารถวัดการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ตรงตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุด ทั้งนี้เพราะการให้ข้าราชการในแต่ละแห่งเป็นผู้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารของตนเองจะทำให้ได้ข้อเท็จจริงในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้น ๆ ได้ดีด้วยข้าราชการเป็นผู้ที่ทำงานใกล้ชิดและปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหาร ได้เห็นการปฏิบัติงานที่เป็นจริงอยู่ตลอดเวลาและจากความคิดเห็นของ วอเนอร์ (Warner อ้างถึงใน สิทธา มณีแสง 2527: 19-20) ที่เห็นว่า ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจในงาน และเป็นผู้ที่รู้เห็นเหตุการณ์ แต่อย่างไรก็ตามการให้ข้าราชการ เป็นผู้ให้ความคิดเห็นที่อาจจะเกิดอคติ ในการให้ข้อมูลได้ เมื่อดูจากผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดฉะเชิงเทรา อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ซึ่งในความเป็นจริงน่าจะมีด้านใดด้านหนึ่งอยู่ในระดับดีบ้าง เพราะผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เป็นผู้ดำรงตำแหน่งหน้าที่การงานสูง มีประสบการณ์ทำงานมาก ถ้าพิจารณาโดยละเอียด จะเห็นว่า การปฏิบัติงานด้านบุคลากรอยู่ในระดับน้อยที่สุด เมื่อเทียบกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทำให้ทราบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและข้าราชการไม่อยู่ในเกณฑ์ดีเท่าที่ควร ดังนั้นการออกแบบสอบถามของข้าราชการอาจมีอคติเกิดขึ้น เนื่องจากความชอบ-ไม่ชอบ จึงอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง

การดำเนินการสร้าง เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามหลักของการสร้าง เกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ตลอดจนการนำเกณฑ์ที่ได้ไปให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนพิจารณาความเหมาะสม และจากผลการทดลองใช้ เกณฑ์ย่อม เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า เกณฑ์ที่สร้างขึ้นนี้มีความครอบคลุมเนื้อหาหรือรายละเอียดของงานการศึกษาออกโรงเรียนที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนต้องปฏิบัติทั้งหมด สามารถที่จะนำไปใช้ประเมินการปฏิบัติงานได้ โดยเฉพาะในปัจจุบันยังไม่มี เกณฑ์หรือข้อกำหนดใดที่จะเป็นหลักในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนจังหวัดโดยตรง

ข้อเสนอแนะ

1. เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานที่สร้างขึ้นนี้ครอบคลุมงานการศึกษาของโรงเรียนที่ผู้บริหารศูนย์การศึกษาของโรงเรียนต้องปฏิบัติทั้งหมด ดังนั้นผู้บริหารศูนย์การศึกษาของโรงเรียนจังหวัดสามารถที่จะนำเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานนี้ไปใช้ประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง ถ้าเป็นผู้ประเมินการปฏิบัติงานด้วยตนเองโดยประเมินตามความเป็นจริง ที่ตนเองปฏิบัติจะทำให้ทราบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานแต่ละด้าน แต่ถ้าผู้ประเมินเป็นผู้ได้บังคับบัญชาจะทำให้ทราบความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาว่ามีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานอย่างไร ข้อมูลที่ได้จากการประเมินนี้จะช่วยการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และส่งผลถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมของศูนย์การศึกษาของโรงเรียนจังหวัดด้วย

2. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการทดลองใช้เกณฑ์กับผู้บริหารศูนย์การศึกษาของโรงเรียนจังหวัดเพียง 2 แห่งเท่านั้น น่าจะได้นำเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานนี้ไปใช้การปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์การศึกษาของโรงเรียนจังหวัดท่านอื่น ๆ และผู้ประเมินควรสังเกตการปฏิบัติงานที่เป็นจริงด้วยตนเองจากเอกสาร การสอบถามนักศึกษาที่มาเรียนในศูนย์การศึกษาของโรงเรียนจังหวัด ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อการแก้ไขและปรับปรุงคุณภาพของเกณฑ์ให้ดียิ่งขึ้น สามารถใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารเพื่อประโยชน์ในด้านต่าง ๆ

3. การดำเนินงานขององค์กรแต่ละองค์กรนั้น มีบุคคลที่ปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไปตามลักษณะงานขององค์กรนั้น ๆ กรมการศึกษาของโรงเรียนก็เช่นกัน บุคคลที่ปฏิบัติงานมีหน้าที่ในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป อาจเป็นนักวิชาการ เจ้าหน้าที่บัญชีการเงิน เจ้าหน้าที่พัสดุ ศึกษาพิเศษ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในศูนย์การศึกษาของโรงเรียนจังหวัด ฯลฯ แต่ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการสร้างเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารเท่านั้น ไม่ได้ครอบคลุมถึงการปฏิบัติงานประเภทอื่น ๆ

จึงควรมีการสร้าง เกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรประเภทอื่น ๆ ของกรมการศึกษานอก
โรงเรียน เช่น เจ้าหน้าที่การเงินบัญชี เจ้าหน้าที่พัสดุ ศึกษานิเทศก์ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานใน
ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการ
ทำงานในสาขาประเภทต่าง ๆ ของกรมการศึกษานอกโรงเรียน