หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ ๔

ผลการศึกษา

ในบทนี้จะได้ทำการวิเคราะห์ถึงผลที่ได้ศึกษาว่าค้นพบอะไรบางที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการบริหารงานของศูนย์ฯ เพื่อจะได้พิจารณาเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการบริหารงานของศูนย์ฯ ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ทำการพิจารณาจากข้อมูลซึ่งได้จากการสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์ และแบบสอบถามเป็นเกณฑ์ สำหรับแบบสอบถามนั้นผู้วิจัยได้จัดส่งไปยังเยาวชนรุ่น ๙, รุ่น ๑๐ และเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้ ส่งแบบสอบถามให้เยาวชนรุ่น ๙ จำนวน ๙๘ ชุด จากจำนวนเยาวชนรุ่น ๙ ทั้งหมด ๙๘ คน ได้รับแบบสอบถามคืนมา ๒๗ ชุด ส่งแบบสอบถามให้เยาวชนรุ่น ๑๐ จำนวน ๕๐ ชุด จากจำนวนเยาวชนรุ่น ๑๐ ทั้งหมด ๕๐ คน ได้รับแบบสอบถามคืนมา ๕๐ ชุด ส่งแบบสอบถามให้เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ จำนวน ๑๐ ชุด จากจำนวนเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ทั้งหมด ๑๐ คน ได้รับคืนมา ๑๐ ชุด รวมแบบสอบถามที่จัดส่งไปทั้งหมด ๑๐๘ ชุด จากจำนวนทั้งหมด ๑๐๘ ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนมา ๘๗ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๘๐.๕๖% ของแบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งเป็นจำนวนประชากรที่พอเพียงแล้วสำหรับการวิจัย แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เป็นอัตราส่วนร้อยละ และเพื่อที่จะให้การศึกษาเป็นไปโดยสะดวกในการติดตาม ผู้เขียนจึงได้รวบรวมข้อมูลเข้าเป็นกลุ่ม ๆ โดยแบ่งออกทั้งหมด ๖ กลุ่ม ดังนี้

๑. กลุ่มข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ
๒. กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร
๓. กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหาร
๔. กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรมต่อการฝึกอบรมของศูนย์ฯ
๕. กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับการถ่ายทอดความรู้เชิงการของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
๖. กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ซึ่งได้รับจากการฝึกอบรม

๑. กลุ่มข้อมูลเบื้องต้น

ตารางที่ ๑ จำนวนและร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำแนกตามอายุและเพศ

อายุ \ เพศ	ชาย	ร้อยละ	หญิง	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๑๕ ปี	—	—	๒	๒.๖๐	๒	๒.๖๐
๑๕ – ๑๗ ปี	๑๘	๒๓.๓๘	๑๐	๑๒.๙๙	๒๘	๓๖.๓๖
๑๘ – ๒๐ ปี	๒๘	๓๖.๓๖	๑๕	๒๐.๗๗	๔๔	๕๗.๑๔
๒๑ – ๒๕ ปี	๑	๐๑.๓๐	๒	๐๒.๖๐	๓	๐๓.๙๐
๒๖ ปีขึ้นไป	—	—	—	—	—	—
รวม	๔๗	๖๑.๐๔	๓๐	๓๘.๙๖	๗๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๑ แสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมอายุ ๑๘ – ๒๐ ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ ๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๑๔ และผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมมีจำนวนน้อยที่สุด คือ อายุต่ำกว่า ๑๕ ปี มีจำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๖๐

ตารางที่ ๒ จำนวนและร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำแนกตามระดับการศึกษาและเพศ

เพศ / การศึกษา	ช	ร้อยละ	ญ	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
ต่ำกว่า ป.๔	–	–	–	–	–	–
ป.๔ – ป.๗	๔๖	๕๙.๗๔	๓๐	๓๘.๔๖	๗๖	๙๘.๗๐
ม.ศ.๑ – ม.ศ.๓	๑	๐๑.๓๐	–	–	๑	๐๑.๓๐
ม.ศ.๓ ขึ้นไป	–	–	–	–	–	–
รวม	๔๗	๖๑.๐๔	๓๐	๓๘.๔๖	๗๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๒ แสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับ ป.๔ – ป.๗ มีจำนวน ๗๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๘.๗๐ ส่วนผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งมีการศึกษาระดับ ม.ศ.๑ – ม.ศ.๓ มีจำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๓๐ นับว่ามีจำนวนน้อยมาก

สิ่งที่น่าสังเกตคือ ไม่มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งมีการศึกษาต่ำกว่า ป.๔ และ ม.ศ.๓ ขึ้นไป ทั้งนี้น่าจะเนื่องมาจากสาเหตุที่ว่าศูนย์ฯ ได้กำหนดระดับการศึกษาของเยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องมีความรู้จบชั้นประถมปีที่ ๔ แต่ไม่เกิน ม.ศ.๓*

* โปรดดูภาคผนวก ข.

จากการที่กำหนดระดับการศึกษาไว้เช่นนี้ ก็เป็นผลประโยชน์แก่เยาวชนเองในการได้รับความรู้ เพราะการฝึกอบรมของศูนย์ฯ มีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ดังนั้นระดับการศึกษาระหว่าง ป.๔ – ม.ศ.๓ ก็นับว่าเป็นผลดีต่อการฝึกอบรม เพราะเยาวชนสามารถอ่านออกเขียนได้ดีพอสมควร

จากการสัมภาษณ์ครูฝึกบางท่าน* พบว่าอุปสรรคการฝึกอบรมที่ไม่ได้ผลดีส่วนหนึ่งได้แก่ระดับการศึกษาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ถ้าหากผู้เข้ารับการฝึกอบรมอ่านไม่ค่อยได้ เขียนไม่ค่อยได้ก็จะเป็นปัญหาต่อการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ตารางที่ ๓ จำนวนและร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำแนกตามสถานภาพการสมรส

เพศ / สถานภาพการสมรส	ช	ร้อยละ	ญ	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
โสด	๔๔	๕๗.๑๔	๒๙	๓๗.๖๖	๗๓	๙๔.๘๐
แต่งงานแล้วอยู่ด้วยกัน	๑	๐๑.๓๐	๑	๐๑.๓๐	๒	๐๒.๖๐
แต่งงานแล้วแต่แยกกันอยู่	๒	๐๒.๖๐	–	–	๒	๐๒.๖๐
หม้ายหรือหย่าร้าง	–	–	–	–	–	–
รวม	๔๗	๖๑.๐๔	๓๐	๓๘.๙๖	๗๗	๑๐๐.๐๐

* สัมภาษณ์ นายสิทธิ์ เพิ่มบุญ, ครูฝึกวิชาช่างยนต์, วันที่ ๑๕ เมษายน ๒๕๒๓

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ ๓ แสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีสถานภาพการสมรส โสด กล่าวคือ มีจำนวน ๙๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๔.๘๑ ส่วนผู้ที่แต่งงานแล้วแยกกันอยู่ และแต่งงานแล้วอยู่ด้วยกันมีจำนวนเท่ากัน คือ ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๖๐ และไม่มีผู้เป็นหม้ายหรือหย่าร้างเข้ารับการฝึกอบรม

ตารางที่ ๔ จำนวนและร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำแนกตามอาชีพหลักและเพศ

อาชีพหลัก	เพศ ช	ร้อยละ	ญ	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
ทำนา	๒๔	๓๑.๑๗	๑๖	๒๐.๗๘	๔๐	๕๑.๙๔
ทำสวน	๕	๐๖.๔๔	๒	๐๒.๖๐	๗	๐๙.๐๙
ทำไร่	๑๒	๑๕.๕๘	๑๑	๑๔.๒๘	๒๓	๒๙.๘๗
ค้าขาย	๑	๐๑.๓๐	๑	๐๑.๓๐	๒	๐๒.๖๐
รับจ้าง	๓	๐๓.๙๐	—	—	๓	๐๓.๙๐
อื่น ๆ	๒	๐๒.๖๐	—	—	๒	๐๒.๖๐
รวม	๔๗	๖๑.๐๔	๓๐	๓๘.๙๖	๗๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔ แสดงให้เห็นว่าอาชีพหลักของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คือ ทำนา มีจำนวนมากที่สุด คือ ๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๙๔ อาชีพหลักที่รองลงมา ได้แก่ ทำไร่ มีจำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๙.๙๗ ส่วนอาชีพหลักในการค้าขายและอื่น ๆ มีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวน ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๖๐ นับว่าเป็นจำนวนน้อยมาก

จากการสังเกตในตารางที่ ๔ จะเห็นว่าส่วนใหญ่เยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีอาชีพทางด้านการเกษตรเป็นส่วนมาก กล่าวคือมีอาชีพทำนา ทำไร่ ทำสวน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๙๔, ๒๙.๘๗, ๙.๐๙ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของสังคมไทยที่ประชาชนส่วนใหญ่มีอาชีพทางเกษตรกรรม

ตารางที่ ๕ จำนวนและร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำแนกตามอาชีพรองและเพศ

เพศ / อาชีพรอง	ชาย	ร้อยละ	หญิง	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
ทำนา	๕	๐๖.๔๙	๒	๐๒.๖๐	๗	๐๙.๐๙
ทำสวน	๕	๐๖.๖๙	๒	๐๒.๖๐	๗	๐๙.๐๙
ทำไร่	๑๖	๒๐.๗๘	๑๑	๑๔.๒๘	๒๗	๓๕.๐๗
ค้าขาย	๘	๑๐.๓๙	๗	๐๙.๐๙	๑๕	๑๙.๔๘
รับจ้าง	๑๒	๑๕.๕๘	๘	๑๐.๓๙	๒๐	๒๕.๙๗
อื่น ๆ	๑	๐๑.๓๐	—	—	๑	๐๑.๓๐
รวม	๔๗	๖๑.๐๙	๓๐	๓๘.๙๖	๗๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๕ แสดงให้เห็นว่าอาชีพรองของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คือ ทำไร่ มีจำนวนมากที่สุด คือ ๒๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๕.๐๗ รองลงมาได้แก่อาชีพรับจ้าง มีจำนวน ๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๙๗ ส่วนอาชีพอื่นนอกเหนือจากที่กล่าวไว้ในตารางที่ ๕ แล้ว มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๓๐

จากตารางที่ ๔ และตารางที่ ๕ จะเห็นว่าอาชีพทำไร่ได้รับความนิยมทั้งที่จะยึดถือเป็นอาชีพหลักและอาชีพรอง สำหรับอาชีพทำนาได้รับความนิยมที่จะยึดถือเป็นอาชีพหลักมากกว่าที่จะยึดถือเป็นอาชีพรอง

ตารางที่ ๖ จำนวนและร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำแนกตามเพศและภูมิลำเนา

เพศ / ภูมิลำเนา	ช	ร้อยละ	ญ	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
กาญจนบุรี	๑๓	๑๖.๒๔	๗	๐๙.๐๙	๒๐	๒๕.๙๗
สุพรรณบุรี	๑๒	๑๕.๕๘	๘	๐๕.๑๙	๒๐	๒๕.๙๗
ประจวบคีรีขันธ์	๓	๐๓.๙๐	๓	๐๓.๙๐	๖	๐๗.๗๙
สมุทรสาคร	๖	๐๗.๗๙	—	—	๖	๐๗.๗๙
ราชบุรี	๘	๑๐.๓๙	๑๒	๑๕.๕๘	๑๖	๒๐.๗๘
เพชรบุรี	๑	๐๑.๓๐	๒	๐๒.๖๐	๓	๐๓.๙๐
สมุทรสงคราม	—	—	—	—	—	—
นครปฐม	๔	๐๕.๑๙	๒	๐๒.๖๐	๖	๐๗.๗๙
รวม	๔๗	๖๑.๐๔	๓๐	๓๘.๙๖	๗๗	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๖ ทำให้ทราบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มาจากภูมิลำเนาในจังหวัดกาญจนบุรี และสุพรรณบุรี โดยมีจำนวนเท่ากัน คือ ๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๙๗ และผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีภูมิลำเนาในจังหวัดเพชรบุรี มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๙๐ สำหรับจังหวัดสมุทรสงครามไม่มีเยาวชนเข้า

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รับการฝึกอบรม

การที่เยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาในจังหวัดกาญจนบุรี (๒๕.๙๗%) ก็สอดคล้องกับนโยบายของศูนย์ฯ และสำนักงานพัฒนาชุมชนเขต ๗ ที่สนับสนุนให้โควต้าแก่เยาวชนที่มีภูมิลำเนาในเขตจังหวัดที่ศูนย์ฯ ตั้งอยู่มากกว่าจังหวัดอื่น ๆ[๑] ทั้งนี้ แต่เดิมนั้นศูนย์ฯ เปิดการฝึกอบรมเยาวชนที่มีภูมิลำเนาในจังหวัดกาญจนบุรีเท่านั้น (ตั้งแต่ปี ๒๕๑๕ – ๒๕๒๐) ต่อมาเมื่อกิจการของศูนย์ฯ ได้รับความนิยมและแพร่หลายราษฎรในเขตความรับผิดชอบของสำนักงานพัฒนาชุมชนเขต ๗ อันได้แก่ กาญจนบุรี สุพรรณบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม สมุทรสาคร นครปฐม เพชรบุรี ราชบุรี ได้เสนอเรื่องราวต่อสำนักงานพัฒนาชุมชน เขต ๗ ขอให้เยาวชนซึ่งมีภูมิลำเนาในจังหวัดดังกล่าวได้เข้ารับการฝึกอบรมอาชีพ ณ ศูนย์ฯ แห่งนี้ด้วย ดังนั้น ในปี ๒๕๒๑ จนถึงปัจจุบันจึงมีเยาวชนทั้ง ๘ จังหวัดเข้ารับการฝึกอบรมด้วย แทนที่จะฝึกอบรมเยาวชนจากจังหวัดกาญจนบุรีจังหวัดเดียว แต่ถึงอย่างไรในฐานะที่ศูนย์ฯ ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดกาญจนบุรี สำนักงานพัฒนาชุมชน เขต ๗ และศูนย์ฯ จึงให้โควต้าเยาวชนที่มีภูมิลำเนาในจังหวัดกาญจนบุรีมากกว่าจังหวัดอื่น ๆ ซึ่งศูนย์ฯ มิได้ตั้งอยู่

ต่อไปจะได้กล่าวถึงข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแทนสอบถามในส่วนที่เกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์

---

[๑] สัมภาษณ์ นายประเสริฐ แก้วนุ่ม, ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาชุมชนเขต ๗ (อดีตเคยดำรงตำแหน่งพัฒนาการจังหวัดกาญจนบุรี) วันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๒๓

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๙ จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์จำแนกตามอายุและเพศ

เพศ / อายุ	ช	ร้อยละ	ญ	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๒๐ ปี	–	–	–	–	–	–
๒๑ – ๓๐ ปี	๓	๓๐	๓	๓๐	๖	๖๐
๓๑ – ๔๐ ปี	–	–	–	–	–	–
มากกว่า ๔๐ ปี	๓	๓๐	๑	๑๐	๔	๔๐
รวม	๖	๖๐	๔	๔๐	๑๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๙ ทำให้ทราบว่าเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ อายุ ๒๑ – ๓๐ ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ ๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๐ และเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ มีอายุ ๔๐ ปีขึ้นไป มีจำนวนรองลงมา คือ ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐ ส่วนเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ อายุต่ำกว่า ๒๐ และอายุ ๓๑ – ๔๐ ปีนั้น ไม่มี

ข้อที่น่าสังเกต คือ เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ ซึ่งอายุตั้งแต่ ๔๐ ปีขึ้นไปนั้น เป็นคนงานซึ่งเป็นลูกจ้างประจำเสีย ๓ คน (โปรดดูตารางที่ ๑๑)

ตารางที่ ๘ จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ จำแนกตามสถานภาพการสมรสและเพศ

เพศ / สถานภาพการสมรส	ช	ร้อยละ	ญ	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
โสด	๑	๑๐	๓	๓๐	๔	๔๐
สมรสแล้วแต่แยกกันอยู่	๑	๑๐	—	—	๑	๑๐
สมรสแล้วและยังอยู่ด้วยกัน	๔	๔๐	๑	๑๐	๕	๕๐
หม้ายหรือหย่าร้าง	—	—	—	—	—	—
รวม	๖	๖๐	๔	๔๐	๑๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๘ แสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ มีสถานภาพการสมรสซึ่งสมรสแล้วและยังอยู่ด้วยกันมีจำนวนมากที่สุด คือ ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐ ส่วนเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ ซึ่งแยกกันอยู่มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐ สำหรับเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ ซึ่งเป็นหม้ายหรือหย่าร้างนั้นไม่มี

ตารางที่ ๙ จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ จำแนกตามระดับการศึกษาและเพศ

เพศ / การศึกษา	ช	ร้อยละ	ญ	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
ประถมศึกษา	๒	๒๐	๑	๑๐	๓	๓๐
มัธยมศึกษา	—	—	—	—	—	—
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	๑	๑๐	๓	๓๐	๔	๔๐
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	๓	๓๐	—	—	๓	๓๐
ปริญญาตรีขึ้นไป	—	—	—	—	—	—
รวม	๖	๖๐	๔	๔๐	๑๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๙ แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ มีระดับการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพมากที่สุด คือ ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐ ระดับการศึกษาที่รองลงมาได้แก่ระดับประถมศึกษาและประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน คือ ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐ และไม่มีเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ ซึ่งมีระดับการศึกษามัธยมศึกษาและปริญญาตรีขึ้นไป

ตารางที่ ๑๐ จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ จำแนกตามอายุการทำงานและเพศ

เพศ / อายุการทำงาน	ช	ร้อยละ	ญ	ร้อยละ	รวม	ร้อยละ
ต่ำกว่า ๑ ปี	–	–	๑	๑๐	๑	๑๐
๑ – ๓ ปี	๑	๑๐	๒	๒๐	๓	๓๐
๔ – ๖ ปี	๒	๒๐	–	–	๒	๒๐
๗ – ๙ ปี	๒	๒๐	๑	๑๐	๓	๓๐
๑๐ ปีขึ้นไป	๑	๑๐	–	–	๑	๑๐
รวม	๖	๖๐	๔	๔๐	๑๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๑๐ แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานมากที่สุด คือ อายุการทำงาน ๑ – ๓ ปี และ ๗ – ๙ ปี ซึ่งมีจำนวนเท่ากัน คือ ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐ ส่วนอายุการทำงานต่ำกว่า ๑ ปี และ ๑๐ ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุด และมีจำนวนเท่ากัน คือ ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐

ตารางที่ ๑๑ จำนวนและร้อยละของเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ จำแนกตามประเภทของเจ้าหน้าที่

ประเภทของเจ้าหน้าที่	จำนวน	ร้อยละ
พัฒนากร	๕	๕๐
อาสาพัฒนา	๒	๒๐
ลูกจ้างประจำ	๓	๓๐
รวม	๑๐	๑๐๐

จากตารางที่ ๑๑ แสดงให้เห็นว่าประเภทของเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ นั้น ส่วนใหญ่เป็นพัฒนากร คือ มีจำนวน ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐ ส่วนอาสาพัฒนามีจำนวนน้อยที่สุด คือ ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐ ซึ่งก็อาจกล่าวได้ว่างานส่วนใหญ่ในศูนย์ฯ นั้นมักจะใช้พัฒนากรซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชน โดยได้รับคำสั่งจากจังหวัดกาญจนบุรีให้มาปฏิบัติงานในศูนย์ฯ ซึ่งแยกได้ดังนี้เป็น พัฒนากรจาก อ.เมือง ๑ คน อ.พนมทวน ๑ คน อ.ท่ามะกา ๓ คน

จากการที่เราได้ศึกษาถึงภูมิหลังของประชากร ซึ่งนำมาใช้วิจัยในครั้งนี้พอเป็นพื้นฐานมาบ้างแล้ว ต่อไปจะได้ทำการศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการบริหารงานของศูนย์ฯ ว่ามีปัญหาในแง่มุมใดบ้าง เพื่อที่จะได้นำมาวิเคราะห์และหาหนทางแก้ไขปัญหาต่อไป

๒. กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหาร

ตารางที่ ๑๒ แสดงความเห็นของเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ เกี่ยวกับวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือในการฝึกอบรม

วัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือในการฝึกอบรม	เปอร์เซนต์	จำนวน
เพียงพอ	๑๐	๑
ไม่เพียงพอ	๙๐	๙
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๑๒ แสดงให้เห็นว่าผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ฯ ๙๐% มีความเห็นว่า วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการฝึกอบรมยังมีไม่เพียงพอ และจากการที่เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ ตอบว่าวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการฝึกอบรมที่ขาดแคลนอยู่มีอะไรบ้าง ก็พอสรุปได้ว่าศูนย์ฯ ยังขาดแคลนเครื่องมือช่างไม้ ช่างก่อสร้าง เช่น ฆ้อน สิ่ว เครื่องยนต์ที่ใช้ประกอบการสอน นอกจากนั้นก็มีพันธุ์พืช ยาฆ่าแมลง ถังฉีดยา บัวรดน้ำผัก เป็นต้น

ตารางที่ ๑๓ แสดงความเห็นเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงาน เช่น เครื่องเขียนแบบพิมพ์ เครื่องพิมพ์ดีด เป็นต้น

วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงาน	เปอร์เซนต์	จำนวน
เพียงพอ	๒๐	๒
ไม่เพียงพอ	๘๐	๘

จากตารางที่ ๑๓ แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ส่วนใหญ่ (๘๐%) มีความเห็นว่า วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงาน เช่น เครื่องเขียน เครื่องพิมพ์ดีด ตู้เอกสาร โต๊ะเก้าอี้ เป็นต้น ยังมีไม่พอเพียงกับความต้องการ

จากตารางนี้เอง ก็ทำให้ทราบว่าศูนย์ฯ จะต้องจัดหางบประมาณส่วนหนึ่งเพื่อมาซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงานซึ่งยังขาดแคลนอยู่ ซึ่งจากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ บางท่านประกอบกับคำตอบที่ได้รับจากแบบสอบถาม ซึ่งถามเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ พบว่างบประมาณที่ศูนย์ฯ ได้รับมาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด เงินอุดหนุนของกรมการพัฒนาชุมชน มูลนิธิราษฎรสมทบ แต่งบประมาณที่เป็นยอดเงินจริง ๆ นั้นมักจะได้จากองค์การบริหารส่วนจังหวัด และเงินอุดหนุนของกรมการพัฒนาชุมชนเท่านั้น ส่วนงบประมาณที่ได้จากมูลนิธิก็เป็นการบริจาคเพียงบางครั้งบางคราวเท่านั้น สำหรับงบประมาณที่ราษฎรสมทบนั้น ก็มักจะออกมาในรูปให้ความช่วยเหลือทางด้านแรงงานมากกว่า จากงบประมาณที่ได้รับเป็นยอดเงินจริง ๆ นั้น ปรากฏว่าไม่เพียงพอกับการดำเนินกิจกรรมของศูนย์ฯ ซึ่งสามารถดูได้จากตารางที่ ๑๔ ต่อไป

ตารางที่ ๑๔ แสดงความเห็นเกี่ยวกับงบประมาณที่ศูนย์ฯ ได้รับในการดำเนินกิจกรรมของศูนย์ฯ

งบประมาณในการดำเนินกิจกรรม	เปอร์เซนต์	จำนวน
เพียงพอ	๑๐	๑
ไม่เพียงพอ	๙๐	๙
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๑๔ แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ (๙๐%) มีความเห็นว่า งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอกับการดำเนินกิจกรรมภายในศูนย์ฯ ให้ได้ผลสูงสุดตามเป้าหมายอันนี้เองก็เป็นเหตุผลประการหนึ่งที่ศูนย์ฯ แต่เดิมเคยจัดการฝึกอบรมเยาวชนแต่ละรุ่น จากระยะเวลา ๖ เดือนมาเป็นเพียงระยะ ๔ เดือน ก็เพราะงบประมาณมีจำกัดนั่นเอง

และเพื่อที่จะให้การวิจัยนี้มีน้ำหนักยิ่งขึ้น ผู้เขียนจึงได้สอบถามเยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมอีกโสตหนึ่ง ในส่วนที่เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการฝึกอบรมว่า มีความเห็นสอดคล้องกับทางเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ หรือไม่ ก็พบว่าเยาวชนส่วนใหญ่เห็นว่าวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม เช่น เครื่องมือช่างก่อสร้าง เครื่องยนต์ที่มาเป็นตัวอย่างประกอบการสอน ตลอดจนอุปกรณ์ทางด้านการเกษตร เช่น ยาปราบศัตรูพืช บัวรดน้ำผัก เป็นต้น ยังขาดแคลนอยู่ ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากตารางที่ ๑๕ ต่อไป

ตารางที่ ๑๕ แสดงความเห็นของเยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม

วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม	เปอร์เซนต์	จำนวน
เพียงพอแล้ว	๒๒.๐๘	๑๗
ไม่เพียงพอ	๗๗.๙๒	๖๐
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๑๕ แสดงว่าเยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ (๗๗.๙๒%) มีความเห็นว่ายังขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ในการฝึกอบรมอยู่ มีส่วนน้อยที่ตอบว่าเพียงพอ (๒๒.๐๘%) จากตารางนี้เองจะเห็นว่าสอดคล้องกับความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ (๘๐%) ที่ว่าวัสดุอุปกรณ์ในการฝึกอบรมยังไม่เพียงพอ (ตารางที่ ๑๒)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๑๖ แสดงความเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในส่วนที่เกี่ยวกับอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ในการให้คำปรึกษาและดูแลผู้เข้ารับการฝึกอบรม

อัตรากำลังเจ้าหน้าที่	เปอร์เซนต์	จำนวน
มีเพียงพอแล้ว	๖๗.๕๓	๕๒
ไม่เพียงพอ	๓๒.๔๗	๒๕
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๑๖ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ (๖๗.๕๓%) มีความเห็นว่าจำนวนเจ้าหน้าที่ที่คอยให้คำปรึกษาในระหว่างฝึกอบรมมีจำนวนเพียงพอแล้ว ส่วนผู้ที่ตอบว่าไม่เพียงพอมีพอสมควร (๓๒.๔๗%)

แต่จากการสังเกตการณ์ของผู้เขียน ซึ่งเข้าไปคลุกคลีกับเยาวชนในศูนย์ฯ เป็นเวลา ๑ เดือน (๑ – ๓๐ เมษายน ๒๕๒๓) มีความเห็นว่าจำนวนเจ้าหน้าที่ซึ่งให้คำปรึกษาและดูแลเยาวชนมีไม่เพียงพอกับจำนวนเยาวชน โดยเฉพาะแผนกช่างยนต์ ซึ่งมีครูฝึกเพียงคนเดียว นอกจากสอนทางภาคทฤษฎีแล้ว ยังต้องสอนวิธีปฏิบัติจริง ๆ ให้เยาวชนด้วย ซึ่งตามความถูกต้องแล้ว เมื่อสอนภาคทฤษฎีแล้วก็ให้เยาวชนไปฝึกหัดความชำนาญทางปฏิบัติกับครูผู้สอนภาคปฏิบัติต่อไป ก็จะทำให้การสอนมีประสิทธิภาพและรวดเร็วสามารถสอนหลักสูตรต่อไปได้ทันที*

---

* สัมภาษณ์ นายสิทธิ์ เพิ่มบุญ ครูฝึกช่างยนต์, วันที่ ๑๕ เมษายน ๒๕๒๓

นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นวิทยากรในการฝึกอบรมนั้น มีการเชิญวิทยากรภายนอกและวิทยากรที่ส่งมาจากสำนักงานพัฒนาชุมชนเขต ๗ มาร่วมกับเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ จึงทำให้ดูเสมือนว่ามีจำนวนเจ้าหน้าที่พอเพียงที่จะให้คำปรึกษาหรือดูแล (เพราะรวมเจ้าหน้าที่ซึ่งเชิญมาและเจ้าหน้าที่จากเขต) แท้ที่จริงแล้วเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ มีเพียง ๗ คน (อีก ๓ คนเป็นคนงาน) เท่านั้นที่สามารถให้คำปรึกษาได้ จึงอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เยาวชนเข้าใจผิดไปว่ามีจำนวนเจ้าหน้าที่ซึ่งคอยให้คำปรึกษาแนะนำมีเพียงพอ

และเพื่อเป็นการยืนยันว่าจำนวนเจ้าหน้าที่ประจำอยู่ในศูนย์ฯ ยังไม่เพียงพอ ผู้เขียนจึงได้ส่งแบบสอบถามให้เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ ตอบคำถามในส่วนที่เกี่ยวกับจำนวนเจ้าหน้าที่กับปริมาณงานว่ามีสัดส่วนที่เหมาะสมกันหรือไม่ พบว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ตอบว่ายังไม่เหมาะสม ซึ่งพิจารณาดูได้จากตารางที่ ๑๙

ตารางที่ ๑๙ แสดงความเห็นของเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ ในส่วนที่เกี่ยวกับจำนวนเจ้าหน้าที่กับปริมาณงาน

จำนวนเจ้าหน้าที่กับปริมาณงาน	เปอร์เซนต์	จำนวน
เหมาะสม	๔๐	๔
ไม่เหมาะสม	๖๐	๖
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๑๗ แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ (๖๐%) มีความเห็นว่า จำนวนเจ้าหน้าที่ยังไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ต้องทำและได้เสนอต่อไปอีกว่าควรเพิ่มเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายจำนวน ๑ – ๓ คน ซึ่งก็สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้ซึ่งคลุกคลีกับศูนย์ฯ โดยมีความเห็นว่าควรเพิ่มเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายประมาณ ๓ คน[๑]

ตารางที่ ๑๘ แสดงอัตราเจ้าหน้าที่ซึ่งควรเพิ่มเติมในแต่ละด้าน

จำนวนที่เพิ่มเติม	เปอร์เซนต์	จำนวน
๑ – ๓ คน	๑๐๐	๖
๔ – ๖ คน	–	–
๗ – ๙ คน	–	–
อื่น ๆ	–	–
รวม	๑๐๐	๖

จากตารางที่ ๑๗ เจ้าหน้าที่ทั้งหมดที่เห็นว่าจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เหมาะสม (จำนวน ๖ คน) มีความเห็นว่าควรเพิ่มเติมจำนวนเจ้าหน้าที่อีกประมาณ ๑ – ๓ คน มีจำนวน ๖ คน คิดเป็น ๑๐๐% (ตารางที่ ๑๘)

---

๑ สัมภาษณ์ นายประสิทธิ์ สุขนาค พัฒนาการจังหวัดกาญจนบุรี, วันที่ ๑๖ เมษายน ๒๕๒๓

ต่อไปก็จะเป็นการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับอาคารสถานที่ว่ามีปัญหาหรือไม่

ตารางที่ ๑๙ ความเห็นของเยาวชนต่อโรงอาหาร

โรงอาหาร	เปอร์เซนต์	จำนวน
ดีมาก	๓๑.๑๗	๒๔
ดี	๖๓.๖๔	๕๕
ควรปรับปรุง	๕.๑๙	๘
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๑๙ เยาวชนส่วนใหญ่ (๖๓.๖๔%) มีความเห็นว่าโรงอาหารที่ศูนย์ฯ จัดให้มีสภาพดีอยู่แล้ว และส่วนน้อย (๕.๑๙%) มีความเห็นว่าควรปรับปรุง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒๐ ความเห็นของเยาวชนต่อเรือนนอน

เรือนนอน	เปอร์เซนต์	จำนวน
ดีมาก	๓๖.๓๖	๒๘
ดี	๕๙.๗๔	๔๖
ควรปรับปรุง	๓.๙๐	๓
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๒๐ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนส่วนใหญ่มากกว่าครึ่ง (๕๙.๗๔%) มีความเห็นว่าเรือนนอนที่ศูนย์ฯ จัดให้อยู่ในสภาพดี และมีเพียงส่วนน้อย (๓.๙๐%) ที่เห็นว่าควรปรับปรุง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๒๑ แสดงความเห็นของเยาวชนต่อห้องน้ำห้องส้วม

ห้องน้ำห้องส้วม	เปอร์เซนต์	จำนวน
ดีมาก	๒๔.๖๘	๑๙
ดี	๕๙.๗๔	๔๖
ควรปรับปรุง	๑๕.๕๘	๑๒
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๒๑ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนส่วนใหญ่มากกว่าครึ่ง (๕๙.๗๔%) มีความเห็นว่าห้องน้ำห้องส้วมที่ศูนย์ฯ จัดให้มีความเหมาะสมดี และมีส่วนน้อย (๑๕.๕๘%) ที่เห็นว่าควรต้องปรับปรุง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๒. กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร

ตารางที่ ๒๒ แสดงความเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ว่ามีความถนัดและมีความพึงพอใจ

งานที่ทำอยู่	เปอร์เซนต์	จำนวน
มีความถนัดและพึงพอใจมาก	๔๐	๔
มีความถนัดและพึงพอใจพอสมควร	๖๐	๖
ไม่มีความถนัดและความพึงพอใจ	–	–
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๒๒ ทำให้ทราบว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ (๖๐%) มีความเห็นว่าตนได้ทำงานตรงตามความถนัดของตนเอง และบังเกิดความพึงพอใจพอสมควร ส่วนอีก ๔๐% มีความเห็นว่างานที่ตนทำอยู่มีความถนัดและพอใจมาก และไม่มีเจ้าหน้าที่ที่ตอบว่าไม่มีความถนัดและความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ จากตารางที่ ๒๒ นี้ แสดงให้เห็นว่าศูนย์ฯ ได้จัดระบบการบริหารโดยใช้คนให้เหมาะสมกับงาน (put the right man on the right job) ซึ่งถูกต้องตามหลักบริหาร เพราะเมื่อให้เขาสามารถทำงานตามที่เขาถนัดแล้ว เขาก็จะบังเกิดความพึงพอใจซึ่งเท่ากับเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจไปด้วยในเวลาเดียวกัน

ตารางที่ ๒๓ แสดงความเห็นของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการแบ่งสายงาน

การแบ่งสายงาน	เปอร์เซนต์	จำนวน
เหมาะสม	๒๐	๒
ไม่เหมาะสม	๘๐	๘
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๒๓ แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ (๘๐%) มีความเห็นว่าการแบ่งสายงานในศูนย์ฯ ยังมีลักษณะที่ไม่เหมาะสม ส่วนเจ้าหน้าที่ซึ่งตอบว่าเหมาะสมมีจำนวน ๒ คน (๒๐%) ซึ่งนับว่ามีจำนวนน้อยมาก จากความเห็นของเจ้าหน้าที่ซึ่งตอบว่าไม่เหมาะสมนั้น พอสรุปได้จากแบบสอบถามซึ่งเปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็นนั้น ตอบว่า เจ้าหน้าที่คนหนึ่งต้องทำงานหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกัน เนื่องจากการขาดอัตรากำลังทำให้เกิดความสับสนในการรายงานต่อผู้บังคับบัญชา ตัวอย่างเช่น หัวหน้าด้านช่างก่อสร้าง กับผู้ช่วยผู้ปกครองศูนย์ฯ เป็นคน ๆ เดียวกัน ในเวลาเดียวกัน ตำแหน่งหัวหน้าหมวดช่างก็ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่ง ดังนั้น การรายงานหรือสายการบังคับบัญชาแทนที่หัวหน้าด้านช่างก่อสร้างต้องรายงานหัวหน้าหมวดช่าง กลับต้องรายงานผู้ปกครองศูนย์ฯ หรือผู้ช่วยผู้ปกครองศูนย์ฯ (ซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายช่างก่อสร้างในเวลาเดียวกัน) ซึ่งข้ามหัวหน้าหมวดไป ฝ่ายอื่นก็มีลักษณะทำนองเดียวกัน คือ แต่ละฝ่ายแทนที่จะรายงานตรงต่อหัวหน้าหมวดของตน กลับต้องข้ามขั้นไปรายงานผู้ปกครองศูนย์ฯ ที่เป็นดังนี้ก็เพราะว่าจำนวนเจ้าหน้าที่มีน้อยไม่เพียงพอ จึงทำให้เกิดความสับสนในการแบ่งสายงาน*

* โปรดดู หน้า ๗๗ ประกอบด้วย

อนึ่ง ตามที่ผู้เขียนสังเกตการจัดองค์การศูนย์ฯ ก็พบว่ามีปัญหาในส่วนที่เกี่ยวกับคน ๆ เดียวต้องทำหน้าที่หลายด้าน ซึ่งส่งผลให้เกิดความสับสนในการรายงาน และเกิดความยุ่งเหยิงในสายการบังคับบัญชา ทำให้เจ้าหน้าที่ขาดความมั่นใจในอำนาจหน้าที่ของตนเอง ซึ่งตามหลักการจัดองค์การที่ดีนั้น* สายการบังคับบัญชาในองค์การต้องระบุหรือกำหนดให้ชัดเจนและทุกคนในองค์การต้องรู้ว่าเขาต้องรายงานต่อใคร ใครรายงานต่อเขา

ตารางที่ ๒๔ แสดงถึงความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่

ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ	เปอร์เซนต์	จำนวน
อิสระมาก	๑๐	๑
อิสระพอสมควร	๙๐	๙
ไม่มีความเป็นอิสระ	–	–
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๒๔ แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ (๙๐%) มีความเห็นว่า ตนมีความเป็นอิสระพอสมควรในการตัดสินใจในการดำเนินงาน ซึ่งตนรับผิดชอบอยู่ ส่วนผู้ที่ตอบว่ามีความเป็นอิสระมากมี ๑๐% และไม่มีเจ้าหน้าที่ตอบว่าไม่มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ

---

* ร.ต.วัฒนา สูตรสุวรรณ, ผู้บังคับบัญชา, หน้า ๑๐๑

จากตารางที่ ๒๔ ทำให้ทราบว่าศูนย์ฯ มีการมอบหมายหน้าที่การงาน (Delegation) ให้แก่บุคคลผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจ (Decision Making) ให้ด้วยพอสมควร อึ่งก็นับว่าถูกต้องตามหลักการบริหารงานโดยทั่วไป และจะถือว่าเป็นจุดอ่อนของการบริหารอย่างหนึ่งถ้าหากมีการสั่งการจากเบื้องบนฝ่ายเดียว โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจงานในหน้าที่ของตนได้บ้าง หรือไม่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานสามารถกำหนดทิศทางของตนเองบ้าง (Self-Direction)*

ตารางที่ ๒๕ แสดงการได้รับการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา.

การเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชา	เปอร์เซนต์	จำนวน
ได้รับการเอาใจใส่ดี	๗๐	๗
ได้รับการเอาใจใส่พอสมควร	๓๐	๓
ไม่ได้รับการเอาใจใส่เลย	–	–
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๒๕ ทำให้ทราบว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ (๗๐%) มีความเห็นว่าได้รับการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาดี และมีเพียงส่วนน้อย (๓๐%) ที่มีความเห็นว่าได้รับการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาพอสมควร

---

* ดร.เจริญผล สุวรรณโชติ, ทฤษฎีการบริหาร (กรุงเทพฯ : แพร่พิทยา, ๒๕๑๙) หน้า ๒๑๓

ในองค์การต่าง ๆ นั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องวางตัวให้เป็นที่ไว้เนื้อเชื่อใจและสามารถเป็นที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือมีปัญหาส่วนตัว ซึ่งถ้าหากผู้บังคับบัญชาได้รับความไว้วางใจถึงขนาดที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความนับถือ มาขอคำปรึกษาหารือก็เท่ากับว่าสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์เป็นอย่างดี ก็เท่ากับเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ซึ่งจะช่วยให้งานขององค์การได้รับความร่วมมือและบรรลุเป้าหมายในที่สุด

ตารางที่ ๒๖ แสดงความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเวลามีปัญหาในการทำงาน

การแก้ปัญหาของผู้บังคับบัญชา	เปอร์เซนต์	จำนวน
ช่วยได้มาก	๗๐	๗
ช่วยได้พอสมควร	๓๐	๓
ไม่ได้ช่วยเลย	—	—
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๒๖ แสดงให้เห็นว่าเมื่อเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีปัญหาในการทำงานก็มักจะขอคำปรึกษาจากผู้บังคับบัญชาให้ช่วยแก้ปัญหา ซึ่งเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ (๗๐%) มีความเห็นว่าผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยแก้ปัญหาได้มาก และมีเพียง ๓๐% ที่มีความเห็นว่าผู้บังคับบัญชาช่วยแก้ปัญหาได้พอสมควร ส่วนความเห็นว่าไม่ได้ช่วยเลยไม่มีผู้ตอบ

จากการที่ผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ก็ทำให้สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานดี ซึ่งก็ส่งผลให้เกิดความพร้อมเพรียงและสมานฉันท์สามัคคีในการทำงานร่วมกัน อันเป็นผลดีแก่ศูนย์ฯ ที่จะบริหารงานได้สัมฤทธิ์ผลสมตามความมุ่งหมายในที่สุด

ตารางที่ ๒๙ แสดงให้เห็นถึงความพร้อมเพรียงและสามัคคีของเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ

ความพร้อมเพรียงและสามัคคี	เปอร์เซนต์	จำนวน
พร้อมเพรียงดี	๗๐	๗
พร้อมเพรียงพอสมควร	๓๐	๓
ขาดความพร้อมเพรียง	-	-
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๒๙ แสดงให้ทราบว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ (๗๐%) มีความเห็นว่าการทำงานร่วมกันในศูนย์ฯ มีความพร้อมเพรียงกันดี และตอบว่าพร้อมเพรียงพอสมควรมี ๓๐% ส่วนคำตอบที่ว่าขาดความพร้อมเพรียงไม่มีผู้ตอบเลย

จากการที่เจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ มีความพร้อมเพรียงและสมานสามัคคีกันดีในการทำงานนี้ ทำให้การประสานงานร่วมมือกันเป็นไปได้โดยสะดวก ซึ่งก็จะมีผลทำให้ศูนย์ฯ สามารถดำเนินงานไปตามจุดมุ่งหมายได้ง่ายขึ้น เพราะผู้ร่วมงานมีการประสานงานกันดีแต่อย่างไรก็ตามแม้ว่าการประสานงานภายในศูนย์ฯ จะดีอยู่แล้วก็ตาม การดำเนินงานของศูนย์ฯ มีบ่อยครั้งที่จำเป็นต้องขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น เช่น สัตวแพทย์จังหวัด

วิทยาลัยครูกาญจนบุรี สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นต้น เพื่อขอความช่วยเหลือทางด้านเครื่องมือ วัสดุ หรือเชิญวิทยากรมาช่วยบรรยายเหล่านี้ เป็นต้น ก็จำเป็นอยู่เองที่ศูนย์ฯ จะต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นด้วย

ตารางที่ ๒๘ แสดงการประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม

การประสานงานกับหน่วยงานอื่น	เปอร์เซนต์	จำนวน
มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นเสมอ	๙๐	๙
มีบ้างบางครั้งบางคราว	๑๐	๑
ไม่มีเลย	–	–
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๒๘ ทำให้ทราบว่าศูนย์ฯ มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นเสมอ (๙๐%) ซึ่งการประสานงานกับหน่วยงานอื่นก็มักจะเป็นการขอความช่วยเหลือทางด้านต่าง ๆ เช่น ยืมวัสดุ อุปกรณ์ ขอวัคซีน ขอพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ หรือบางครั้งก็อาจจะเป็นการเชิญวิทยากรจากสถาบันต่าง ๆ เช่น วิทยาลัยครูกาญจนบุรี สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน มาบรรยายบางชั่วโมง

ตารางที่ ๒๙ แสดงวิธีการที่ศูนย์ฯ ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น

วิธีการติดต่อประสานงาน	เปอร์เซนต์	จำนวน
แบบพิธีการ	–	–
วิธีการนอกแบบ	–	–
ใช้ทั้ง ๒ วิธี	๑๐๐	๑๐
รวม	๑๐๐	๑๐

จากตารางที่ ๒๙ แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ทั้งหมด (๑๐๐%) มีความเห็นว่าศูนย์ฯ ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นโดยใช้วิธีการแบบพิธีการ (Formal Communication) เช่น ทำหนังสือขอความร่วมมือ หรือขอความช่วยเหลือในกิจการบางอย่าง และยังใช้วิธีการนอกแบบ (Informal Communication) เช่น อาศัยความรู้จักมักคุ้นกันเป็นส่วนตัว อาศัยการสร้างมนุษย์สัมพันธ์อันดีกับบุคคลต่าง ๆ ซึ่งทั้งสองวิธีศูนย์ฯ มักจะใช้ควบคู่กันไป และประการสำคัญผู้ปกครองศูนย์ฯ จะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานอื่น ต้องรู้จักคนมาก จึงจะได้รับความร่วมมือ* เพราะบางครั้งต้องขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น เช่น ติดต่อขอพ่อพันธุ์วัว ติดต่อน้ำดื่ม เป็นต้น

* สัมภาษณ์ นายสิทธิศักดิ์ ศิริทรัพย์, ผู้ปกครองศูนย์ฯ, วันที่ ๑๖ เมษายน

ตารางที่ ๓๐ แสดงการติดต่อของศูนย์ฯ กับผู้ผ่านการฝึกอบรม

การติดต่อของศูนย์ฯ	เปอร์เซนต์	จำนวน
มีการติดต่อบ่อย ๆ	๒๐	๒
มีการติดต่อบ้าง	๘๐	๘
ไม่มีการติดต่อ	–	–
รวม	๑๐๐	๑๐

ตารางที่ ๓๐ แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ (๘๐%) มีความเห็นว่าภายหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วทางศูนย์ฯ ได้มีการติดต่อกับเยาวชนผู้ผ่านการฝึกอบรมบ้าง แต่ไม่ได้ติดต่อกันบ่อย ๆ

จากตารางนี้ทำให้ทราบอีกว่า การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือให้คำแนะนำแก่เยาวชนว่าภายหลังการฝึกอบรมไปและมีปัญหาในการประกอบอาชีพหรือไม่ ศูนย์ฯ จัดไม่ได้ทำเต็มที่ เพียงทำบ้างบางครั้งบางคราวเท่านั้น ดังนั้นทำให้การประเมินผลงานของศูนย์ฯ ยังทำไม่ค่อยได้ผลเพราะขาดการติดตามผลงาน ซึ่งความเห็นอันนี้สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ของผู้เขียนซึ่งพบว่าศูนย์ฯ ยังไม่ค่อยได้ติดตามเยาวชนผู้ซึ่งผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว* และจากการสังเกตการณ์ของผู้เขียนพบว่าการติดตามเยาวชนผู้ผ่านการฝึกอบรมก็มักจะติดต่อเฉพาะจังหวัดกาญจนบุรีหรือจังหวัดที่มีอาณาเขตติดต่อ

* สัมภาษณ์ นายวีรศักดิ์ คำเภา, ผู้ช่วยผู้ปกครองศูนย์, วันที่ ๑๘ เมษายน

เช่น สุพรรณบุรี นครปฐม จังหวัดซึ่งห่างไกลจากศูนย์ฯ มักไม่ค่อยได้ติดตามผล (จากตารางการติดตามเยาวชนของศูนย์ฯ) ความเห็นของผู้เขียนคิดว่าเนื่องจากศูนย์ฯ ยังขาดงบประมาณสำหรับเป็นค่าเดินทางไปติดตามเยาวชน แต่อย่างไรก็ตามทางเจ้าหน้าที่สำนักงานพัฒนาชุมชนเขต ๙ ก็ได้มีการติดต่อประเมินผลเยาวชนซึ่งผ่านการฝึกอบรมอีกโสตหนึ่งด้วย แต่ความเห็นของผู้เขียนเห็นว่าทางเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ เอง ซึ่งในระหว่างการฝึกอบรมก็เป็นพี่เลี้ยงของเยาวชนมีความใกล้ชิดกับเยาวชนมาก ก็ควรที่จะได้ติดตามประเมินผลการฝึกอบรมว่าได้ผลหรือไม่ เพราะในบางครั้งเยาวชนไม่สามารถรวมกลุ่มอาชีพของตนได้ ทำให้ไม่ได้รับความช่วยเหลือจากทางราชการในการให้เงินอุดหนุนโครงการ เจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ก็อาจจะช่วยติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ของอำเภอตำบล ช่วยให้มีการจัดตั้งกลุ่มขึ้น มิฉะนั้นการฝึกอบรมก็ไร้ผลเพราะเยาวชนไม่สามารถนำความรู้ไปใช้เป็นประโยชน์ได้

อนึ่ง จากแบบสอบถามซึ่งเปิดให้เยาวชนซึ่งผ่านการฝึกอบรมตามความคิดเห็นปรากฏว่าส่วนใหญ่มีความเห็นว่า อยากจะให้ศูนย์ฯ จัดสัมมนาเยาวชนผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วมาพบปะกันบ้าง เพื่อจะได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อขัดข้องภายหลังผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว ซึ่งก็นับว่าเป็นความเห็นที่ดีซึ่งศูนย์ฯ น่าจะรับไว้พิจารณาต่อไป

พอสรุปได้ว่า ในการควบคุมงานซึ่งอาศัยการประเมินผลเยาวชนเป็นมาตรฐานนั้น ศูนย์ฯ ยังมีจุดบกพร่องอยู่คือ ไม่ค่อยได้มีการติดตามเยาวชนจึงทำให้ไม่ค่อยได้ทราบว่าผลการฝึกอบรมได้ผลดีสมตามความมุ่งหมายที่ศูนย์ฯ ตั้งไว้หรือไม่

๔. <u>กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อการฝึกอบรมของศูนย์ฯ</u>

ต่อไปจะได้พิจารณาถึงทัศนคติของเยาวชนต่อการฝึกอบรมของศูนย์ฯ ว่าเยาวชนมีความเห็นต่อการฝึกอบรมของศูนย์ฯ เป็นอย่างไร เป็นไปในลักษณะทางบวกหรือลบ

แต่ก่อนอื่นผู้เขียนจะพิจารณาถึงภูมิหลังทางด้านการฝึกอบรมของเยาวชนเสียก่อน

ตารางที่ ๓๑ แสดงความสมัครใจในการเข้ารับการฝึกอบรม

ความสมัครใจ	เปอร์เซนต์	จำนวน
ได้รับการคัดเลือกมาและสมัครใจที่จะรับการฝึกอบรม	๙๘.๗๐	๗๖
ได้รับการคัดเลือกมาแต่ไม่สมัครใจที่จะรับการฝึกอบรม	๑.๓๐	๑
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๓๑ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ (๙๘.๗๐%) นอกจากจะได้ผ่านการคัดเลือกตามขั้นตอนแล้ว* ยังเป็นผู้ที่เต็มใจและสมัครใจมารับการฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

* โปรดดูขั้นตอนการคัดเลือกเยาวชนเข้ารับการฝึกอบรม หน้า ๘๑

ตารางที่ ๓๒ แสดงประสบการณ์การผ่านการฝึกอบรมของเยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ

ประสบการณ์การฝึกอบรม	เปอร์เซนต์	จำนวน
เคย	๘๐.๕๒	๖๒
ไม่เคย	๑๙.๔๘	๑๕
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๓๒ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนเข้ารับการอบรมที่ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ (๘๐.๕๒%) มักจะเคยผ่านการฝึกอบรมจากที่อื่นมาแล้วทั้งสิ้น และมีเพียงส่วนน้อยที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมมาก่อน และจากการที่เปิดโอกาสให้เยาวชนตอบประสบการณ์การฝึกอบรมพอสรุปได้ว่า ส่วนใหญ่เคยผ่านการจัดตั้งค่ายเยาวชน ซึ่งเป็นการฝึกอบรมเยาวชนระยะสั้นประมาณ ๗ วัน รองลงมาก็คือ การฝึกอบรมยุวเกษตรกร ฝึกอบรมวิชาชีพจากหน่วยพัฒนาอาชีพเคลื่อนที่ตามลำดับ

จากข้อมูลที่ว่า เยาวชนส่วนใหญ่ผ่านการจัดตั้งค่ายเยาวชนมาแล้วก็สอดคล้องกับคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมกำหนดไว้ข้อหนึ่งว่า ถ้าเป็นไปได้เยาวชนควรจะผ่านการจัดตั้งค่ายอาสาสมัครมาแล้ว*

* ดูภาคผนวก ข.

ตารางที่ ๓๓ แสดงการเปรียบเทียบการฝึกอบรมที่อื่นกับการฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ

การเปรียบเทียบ	เปอร์เซนต์	จำนวน
การฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ ได้ประโยชน์มากกว่า	๙๖.๗๗	๖๐
การฝึกอบรมที่อื่นได้ประโยชน์มากกว่า	๒.๒๓	๒

เยาวชนจำนวน ๖๒ คน ซึ่งผ่านการฝึกอบรมมาก่อนที่จะมาฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ (ดูตารางที่ ๓๒) และส่วนใหญ่ (๙๖.๗๗%) มีความเห็นว่าการฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ ได้ประโยชน์มากกว่า (ดูตารางที่ ๓๓) และจากข้อสรุปซึ่งเปิดโอกาสให้เยาวชนตอบว่าเหตุผลที่ได้ประโยชน์มากกว่าเพราะอะไร ก็พอสรุปคำตอบได้ว่าการฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ มีระยะเวลายาวนานกว่า และมีวิชาให้เลือกเรียนได้หลายสาขา

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๓๔ แสดงการจัดกลุ่มเข้าศึกษาตามหมวดวิชาชีพกับความต้องการของเยาวชน

การจัดกลุ่มเข้าศึกษาตามหมวดวิชาชีพ	เปอร์เซนต์	จำนวน
ตรง	๘๘.๓๑	๖๘
ไม่ตรง	๖.๔๙	๕
ไม่ออกความเห็น	๓.๙๐	๓
อื่น ๆ	๑.๓๐	๑
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๓๔ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนส่วนใหญ่ (๘๘.๓๑%) มีความเห็นว่า การจัดให้เยาวชนเข้าศึกษาตามหมวดวิชาชีพต่าง ๆ นั้น ศูนย์ฯ จัดได้ตรงกับความต้องการ ส่วนความเห็นที่ว่าไม่ตรงก็มีเพียงส่วนน้อย (๖.๔๙%) ซึ่งจากการสัมภาษณ์ครูฝึกอบรมพบว่า* เยาวชนบางคนอาจไม่ได้เรียนวิชาที่ตนต้องการเรียน เพราะก่อนที่ศูนย์ฯ จะจัดให้เยาวชนเรียนตามหมวดวิชาเลือกนั้น ศูนย์ฯ จะทำการทดสอบความถนัดเสียก่อน ซึ่งปรากฏว่าเยาวชนบางคนขาดความถนัด จึงไม่ได้เรียนหมวดวิชาชีพที่ตนต้องการ อันอาจก่อให้เกิดปัญหาว่าเมื่อผู้ปกครองของเยาวชนมาเยี่ยมบุตรหลานของตน และพบว่าบุตรหลานของตนไม่ได้เรียนวิชาชีพซึ่งตั้งใจไว้ตั้งแต่ก่อนมาฝึกอบรม เช่น ตั้งใจว่าจะให้บุตรหลานของตนเรียนช่างยนต์ แต่ปรากฏว่าบุตรหลานของตนกลับมาเรียนช่างก่อสร้าง หรือช่างตัดผมก็ทำให้ไม่พอใจ บางรายถึงให้บุตรหลานของตนกลับโดยยอมชดใช้เงินจำนวน ๑,๐๐๐ บาทให้แก่ทางราชการตามสัญญาการเข้ารับการ

* สัมภาษณ์ นายสิทธิ์ เพิ่มบุญ, ครูฝึกช่างยนต์, วันที่ ๑๕ เมษายน ๒๕๒๓

ฝึกอบรม* ซึ่งก็นับว่าเป็นการสูญเปล่าทั้งทางการเงินและเวลาด้วยกันทั้ง ๒ ฝ่าย คือ ทั้งฝ่ายผู้เข้ารับการฝึกอบรมและทางศูนย์ฯ ทางศูนย์ฯ เองก็จะต้องจัดหาเยาวชนมาเรียนแทน ผู้ซึ่งลาออกไปทำให้เสียทั้งกำลังเงินและเวลา ดังนั้นปัญหาการจัดให้เยาวชนเรียนตามหมวดวิชาก็นับเป็นปัญหาหนึ่งซึ่งศูนย์ฯ ไม่ควรจะมองข้ามไป ปัญหานี้ผู้เขียนมีความเห็นว่า ไม่ควรจะมาคัดเลือกอีกครั้งที่ศูนย์ฯ เพราะถ้าเสร็จสิ้นขั้นตอนตั้งแต่ระดับจังหวัด เยาวชนผู้ซึ่งต้องการเรียนวิชาชีพใด แต่เมื่อผลการทดสอบว่าไม่สามารถเรียนได้ก็หันไปเรียนวิชาอื่นหรือไม่ประสงค์มารับการฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ ทำให้ทางราชการไม่ต้องเสียเวลาและกำลังเงินที่จะต้องหาเยาวชนทดแทนผู้ที่ลาออกไป

ตารางที่ ๓๕ แสดงเนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ จัดกับความต้องการของเยาวชน

เนื้อหาหลักสูตรการฝึกอบรม	เปอร์เซนต์	จำนวน
ตรงกับความต้องการมาก	๕๘.๔๔	๔๕
ตรงบ้างไม่ตรงบ้าง	๓๓.๗๖	๒๖
ไม่ตรง	๒.๖๐	๒
ไม่ออกความเห็น	๕.๒๐	๔
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

* ดูภาคผนวก ข.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ ๓๕ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนส่วนใหญ่มากกว่าครึ่ง (๕๘.๔๔%) มีความเห็นว่าเนื้อหาหลักสูตรที่ศูนย์ฯ จัดฝึกอบรมตรงกับความต้องการของตนมาก และตอบว่าตรงบ้างไม่ตรงบ้าง ไม่ออกความเห็น ไม่ตรง เป็นจำนวนร้อยละ ๓๓.๗๖, ๕.๒๐, ๒.๖๐ ตามลำดับ จากตารางนี้พอสรุปได้ว่า เนื้อหาและหลักสูตรที่ศูนย์ฯ จัดฝึกอบรมตรงกับความต้องการของเยาวชนมากพอสมควร

ตารางที่ ๓๖ แสดงระยะเวลาที่ศูนย์ฯ จัดฝึกอบรมกับความเหมาะสม

ระยะเวลาการฝึกอบรม	เปอร์เซนต์	จำนวน
เหมาะสมดีแล้ว	๖๖.๒๓	๕๑
ไม่เหมาะสม	๓๓.๗๗	๒๖
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๓๖ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนส่วนใหญ่ (๖๖.๒๓%) มีความเห็นว่าระยะเวลาการฝึกอบรมของศูนย์ฯ (๔ เดือน) มีความเหมาะสมดีแล้ว และตอบว่าไม่เหมาะสม (๓๓.๗๗%) จากตารางนี้แสดงให้เห็นว่ายังมีจำนวนเยาวชนพอสมควรที่เดียวที่เห็นว่าระยะเวลาการฝึกอบรม คือ ๔ เดือน ยังไม่เหมาะสม โดยเห็นว่าเป็นระยะสั้นเกินไป ควรมีระยะเวลานานกว่านี้เพื่อจะหาความชำนาญได้ยิ่งขึ้น ซึ่งจะได้พิจารณาต่อไปในตารางที่ ๓๗ ว่าควรปรับปรุงระยะเวลาเป็นเท่าไร

ตารางที่ ๓๙ แสดงระยะเวลาการฝึกอบรมที่ควรปรับปรุง

ระยะเวลาที่ฝึกอบรม	เปอร์เซนต์	จำนวน
๒ เดือน	๓.๘๕	๑
๖ เดือน	๕๐.๐๐	๑๓
๘ เดือน	๑๕.๓๘	๔
๑ ปี	๓๐.๗๗	๘
รวม	๑๐๐.๐๐	๒๖

จากตารางที่ ๓๖ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนซึ่งมีความเห็นว่าระยะเวลาการฝึกอบรมยังไม่เหมาะสม ควรต้องมีการปรับปรุง จากตารางที่ ๓๙ เยาวชนจำนวนมากที่สุด (๕๐.๐๐%) ซึ่งเป็นครึ่งหนึ่งของเยาวชนที่มีความเห็นว่าควรปรับปรุง (ตารางที่ ๓๖) มีความเห็นว่าควรปรับปรุงระยะเวลาการฝึกอบรมใหม่เป็น ๖ เดือน ส่วนความเห็นว่าควรเป็นระยะเวลา ๑ ปี, ๘ เดือน, ๒ เดือน ก็มีผู้ตอบตามลำดับดังนี้ ๓๐.๗๗% ๑๕.๓๘%, ๓.๘๕% จึงพอสรุปได้ว่าระยะเวลาที่เหมาะสมน่าจะเป็นระยะเวลา ๖ เดือน ซึ่งตามหลักการดั้งเดิมแล้วศูนย์ฯ กำหนดระยะเวลาการฝึกอบรมเยาวชนแต่ละรุ่นใช้เวลา ๖ เดือน และในอดีต เช่น รุ่น ๔, ๕ ก็ใช้เวลาอบรมเป็นระยะเวลา ๖ เดือน แต่ระยะหลังจนถึงปัจจุบันนี้ศูนย์ฯ ก็ได้ตัดทอนระยะการฝึกอบรมแต่ละรุ่นใช้เวลาเพียง ๔ เดือน ซึ่งอันนี้ก็อาจเนื่องมาจากสาเหตุว่างบประมาณที่ศูนย์ฯ ได้รับมีจำนวนจำกัด สำหรับความเห็นของผู้เขียนแล้ว ระยะเวลา ๖ เดือนน่าจะเหมาะสมที่สุด เพราะเป็นระยะเวลานานพอสมควร ซึ่งเยาวชนสามารถที่จะเรียนรู้เทคนิคตลอดเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญได้กว้างขวางขึ้น ดังนั้น กรมการพัฒนาชุมชนน่าจะพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้การฝึกอบรมเยาวชนแต่ละรุ่นได้ใช้ระยะเวลาถึง ๖ เดือน ก็จะเป็นผลดี

แก่เยาวชน

ตารางที่ ๓๘ แสดงฤดูกาลที่ฝึกอบรมกับความเหมาะสม

ฤดูกาลการฝึกอบรม	เปอร์เซนต์	จำนวน
เหมาะสมดีแล้ว	๙๓.๕๑	๗๒
ไม่เหมาะสม	๖.๔๙	๕
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๓๘ เยาวชนส่วนใหญ่ (๙๓.๕๑%) มีความเห็นว่าฤดูกาลที่ศูนย์ฯ จัดฝึกอบรมมีความเหมาะสมแล้ว คือ ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ – มิถุนายนของทุกปี

ตารางที่ ๓๙ แสดงการให้บริการและการอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ต่อเยาวชน

การให้การบริการ	เปอร์เซนต์	จำนวน
ดี	๗๐.๑๓	๕๔
ปานกลาง	๒๙.๘๗	๒๓
ไม่ดี	–	–
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ ๓๙ แสดงว่าเยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ (๗๐.๑๓%) มีความเห็นว่าการให้บริการและการอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ อยู่ในชั้นดี และความเห็นว่าการบริการอยู่ในระดับปานกลางมี ๒๔.๘๗% แต่ไม่ปรากฏเลยว่าเยาวชนตอบว่าไม่ดี จึงพอสรุปได้ว่าการบริการของศูนย์ฯ อยู่ในชั้นดีที่เดียว จากเหตุผลอันนี้ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อศูนย์ฯ ซึ่งมีผลส่งให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างดีและราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ในที่สุด

๕. กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับการถ่ายทอดความรู้เชิงวิชาการ

ตารางที่ ๔๐ แสดงความรู้ความสามารถของวิทยากร

ความรู้ความสามารถ	เปอร์เซนต์	จำนวน
มีความรู้ความสามารถมาก	๗๔.๐๓	๕๗
มีความรู้ความสามารถปานกลาง	๒๒.๐๔	๑๗
ไม่มีความรู้ความสามารถ	–	–
ไม่ออกความเห็น	๓.๔๔	๓
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๔๐ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนส่วนใหญ่ (๗๔.๐๓%) มีความเห็นว่าวิทยากรซึ่งมาบรรยายในวิชาต่าง ๆ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถมาก และมีความเห็นว่าวิทยากรมีความรู้ความสามารถปานกลางร้อยละ ๒๒.๐๔ ไม่ออกความเห็นร้อยละ ๓.๔๔ ส่วนคำตอบที่ว่าวิทยากรไม่มีความรู้ความสามารถไม่มีผู้ใดตอบ

จากตารางนี้ก็พอสรุปได้ว่าวิทยากรส่วนใหญ่ที่มาบรรยายในศูนย์ฯ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการให้ความรู้แก่เยาวชน

ตารางที่ ๔๑ แสดงความสามารถของวิทยากรในการถ่ายทอดเนื้อหาวิชาการให้แก่เยาวชน

ความสามารถในการถ่ายทอด	เปอร์เซนต์	จำนวน
เข้าใจดี	๖๑.๐๔	๔๗
เข้าใจบ้าง	๓๗.๖๖	๒๙
ไม่เข้าใจเลย	—	—
ไม่ออกความเห็น	๑.๓๐	๑
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๔๑ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนส่วนใหญ่ (๖๑.๐๔%) มีความเห็นว่าการสาธิต การบรรยายเนื้อหาวิชาการของวิทยากรสามารถถ่ายทอดให้เยาวชนเข้าใจดี สามารถถ่ายทอดให้เข้าใจบ้างมี ๓๗.๖๖% มีผู้ไม่ออกความเห็น ๑.๓๐% และที่น่าสังเกตคือ ไม่มีผู้ตอบว่าไม่เข้าใจเลย จากข้อมูลนี้จึงพอสรุปได้ว่าวิทยากรส่วนใหญ่มาบรรยายมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้เยาวชนเข้าใจดี

ตารางที่ ๔๒ แสดงประโยชน์ของเอกสาร คู่มือที่ศูนย์ฯ แจกแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ประโยชน์ของเอกสาร คู่มือ	เปอร์เซนต์	จำนวน
มีประโยชน์มาก	๗๕.๓๒	๕๘
มีประโยชน์บ้าง	๒๔.๖๘	๑๙
ไม่มีประโยชน์	—	—
ไม่ออกความเห็น	—	—
รวม	๑๐๐.๐๐	๗๗

จากตารางที่ ๔๒ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนส่วนใหญ่ (๗๕.๓๒%) มีความเห็นว่า เอกสาร คู่มือที่ศูนย์ฯ แจกให้ประกอบการฝึกอบรมมีประโยชน์มาก และรองลงมามีความเห็นว่ามีประโยชน์บ้าง ๒๔.๖๘% ส่วนคำตอบว่าไม่มีประโยชน์และไม่ออกความเห็นไม่มีผู้ใดตอบ จากข้อมูลนี้พอสรุปได้ว่า เอกสาร คู่มือที่ศูนย์ฯ แจกให้เยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรมนับว่ามีประโยชน์ต่อเยาวชนมาก

๖. กลุ่มข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

จากการที่ศูนย์ฯ ได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ว่าศูนย์ฯ เป็นแหล่งที่จะให้ความรู้ที่ได้จากเทคนิคใหม่ ๆ ในการประกอบอาชีพ เพื่อที่เยาวชนจะได้นำความรู้ที่ได้จากศูนย์ฯ ไปปรับปรุงการประกอบอาชีพให้มีรายได้และผลผลิตดีขึ้นกว่าเดิม อีกทั้งยังคาดหวังอีกว่าเยาวชนที่ผ่านการฝึกอบรมจากศูนย์ฯ ไปแล้ว ควรจะได้เป็นผู้นำท้องถิ่นในการให้คำแนะนำแก่เยาวชนด้วยกัน หรือเพื่อนบ้านในการประกอบอาชีพต่าง ๆ ซึ่งใน

ท้องถิ่นได้ประกอบอาชีพอยู่ เช่น การทำนา ทำไร่ ทำสวนให้มีประสิทธิภาพและได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ซึ่งนอกจากเยาวชนซึ่งได้รับความรู้จากศูนย์ฯ สามารถประกอบอาชีพได้เองแล้ว ก็ยังช่วยประเทศชาติ ชุมชน และครอบครัวในการแก้ปัญหาการว่างงานในชนบทได้อีกด้วย จากเหตุผลอันนี้เอง เราน่าพิจารณาว่าเยาวชนที่ผ่านการฝึกอบรมจากศูนย์ฯ ไปแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้จากศูนย์ฯ ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้หรือไม่ ซึ่งจะได้พิจารณาจากตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔๓ แสดงการนำความรู้ไปประกอบอาชีพหรือหารายได้พิเศษ

การนำความรู้ไปประกอบอาชีพ	เปอร์เซนต์	จำนวน
ได้นำไปใช้	๑๐๐	๒๗
ไม่ได้นำไปใช้	–	–
รวม	๑๐๐	๒๗

จากตารางที่ ๔๓ แสดงให้เห็นว่าภายหลังที่เยาวชนได้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว(พิจารณาจากเยาวชนรุ่นที่ ๙ จำนวน ๒๗ คน) เยาวชนทั้งหมด ๒๗ คน หรือ ๑๐๐% มีความเห็นว่าวิชาความรู้ที่ได้รับการฝึกอบรมจากศูนย์ฯ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพ หรือหารายได้พิเศษ ซึ่งนับว่าการฝึกอบรมของศูนย์ฯ ได้ผลตามความมุ่งหมายในแง่ที่ต้องการให้เยาวชนสามารถนำความรู้ไปประกอบอาชีพเพื่อเพิ่มพูนรายได้ให้กับตนเองและครอบครัว

ส่วนการนำความรู้ไปประกอบอาชีพหลัก อาชีพรอง หรือหารายได้พิเศษนั้น ก็พิจารณาจากตารางที่ ๔๔ ตอไป

ตารางที่ ๔๔ แสดงการนำความรู้ไปประกอบอาชีพหลัก อาชีพรอง หรือหารายได้พิเศษ

ลักษณะของอาชีพ	เปอร์เซนต์	จำนวน
อาชีพหลัก	๒๔.๖๓	๘
อาชีพรอง	๓๗.๐๔	๑๐
หารายได้พิเศษ	๓๓.๓๓	๙
รวม	๑๐๐.๐๐	๒๗

จากตารางที่ ๔๔ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนซึ่งผ่านการฝึกอบรมจากศูนย์ฯ สามารถนำความรู้ไปประกอบทั้งอาชีพหลัก อาชีพรอง และหารายได้พิเศษมีจำนวนใกล้เคียงกัน เรียงตามลำดับดังนี้ นำไปประกอบอาชีพรอง จำนวน ๓๗.๐๔% นำไปหารายได้พิเศษ ๓๓.๓๓% และนำไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพหลักมีจำนวน ๒๔.๖๓% จึงพอจะสรุปได้ว่าวิชาความรู้ที่ได้รับจากศูนย์ฯ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพหรือหารายได้พิเศษได้

ตารางที่ ๔๕ แสดงการเปลี่ยนแปลงของรายได้และผลผลิต ภายหลังที่เยาวชนผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว

การเปลี่ยนแปลงรายได้และผลผลิต	เปอร์เซนต์	จำนวน
เพิ่มขึ้นมาก	๓๗.๐๔	๑๐
เพิ่มขึ้นเล็กน้อย	๕๙.๒๖	๑๖
ไม่เพิ่มขึ้นเลย	๓.๗๐	๑
ลดลง	—	—
รวม	๑๐๐.๐๐	๒๗

จากตารางที่ ๔๕ แสดงให้เห็นว่าภายหลังจากการฝึกอบรมไปแล้ว เยาวชนได้นำความรู้ที่ได้รับจากศูนย์ฯ ไปประกอบอาชีพสำหรับตนเองและครอบครัว ผลปรากฏว่า เยาวชนจำนวน ๕๙.๒๖% มีความเห็นว่ารายได้และผลผลิตของตนเพิ่มขึ้นเล็กน้อย และจำนวน ๓๗.๐๔% มีความเห็นว่ารายได้และผลผลิตของตนเพิ่มขึ้นมาก ส่วนพวกที่ตอบว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงรายได้และผลผลิตมีเพียง ๓.๗๐% ซึ่งนับว่าเป็นส่วนน้อยมาก อนึ่งไม่มีผู้ตอบว่ารายได้และผลผลิตของตนลดลง จากข้อมูลเหล่านี้พอสรุปได้ว่า ภายหลังจากที่เยาวชนผ่านการฝึกอบรมจากศูนย์ฯ ไปแล้ว เมื่อเยาวชนนำความรู้ไปประกอบอาชีพปรากฏผลว่าส่วนใหญ่เห็นว่ารายได้และผลผลิตของตนเพิ่มขึ้น

ตารางที่ ๔๖ แสดงความสามารถนำความรู้ไปแนะนำครอบครัวและเพื่อนบ้าน

ความสามารถในการแนะนำ	เปอร์เซนต์	จำนวน
สามารถแนะนำได้อย่างดี	๑๑.๑๑	๓
สามารถแนะนำได้บ้าง	๘๕.๑๙	๒๓
ไม่สามารถแนะนำได้เลย	๓.๗๐	๑
ไม่ออกความเห็น	—	—
รวม	๑๐๐.๐๐	๒๗

จากตารางที่ ๔๖ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนส่วนใหญ่ (๘๕.๑๙%) มีความเห็นว่าหลังจากที่ได้รับความรู้และความชำนาญจากการฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ แล้ว เยาวชนสามารถที่จะเอาความรู้และความชำนาญของตนไปแนะนำครอบครัวและเพื่อนบ้านได้พอสมควร และจำนวน ๑๑.๑๑% มีความเห็นว่าสามารถแนะนำได้อย่างดี ส่วนผู้ที่มีความเห็นว่าไม่สามารถแนะนำได้เลยมีเพียงส่วนน้อย คือ ๓.๗๐% เท่านั้น จากข้อมูลเหล่านี้จึงพอสรุปได้ว่านอกจากเยาวชนเองจะมีความรู้ความชำนาญในวิชาชีพที่ตนได้รับจากการฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ แล้ว เยาวชนเหล่านี้ยังทำประโยชน์ให้กับสังคม ชุมชนได้อีกโดยการให้คำแนะนำในการประกอบวิชาชีพแก่เพื่อนบ้านอีกโสตหนึ่งด้วย

จากการที่มีผู้มาขอคำแนะนำและเยาวชนสามารถให้คำปรึกษาแก่เพื่อนบ้านได้ก็แสดงให้เห็นว่าเยาวชนนั้นได้รับความเชื่อถือ และได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำในทางวิชาการ ซึ่งนับว่าเป็นผลพลอยได้ของศูนย์ฯ ในการสร้างผู้นำให้กับท้องถิ่น สำหรับ

การได้รับความเชื่อถือหรือยอมรับก็พิจารณาได้จากการที่มีผู้มาขอคำแนะนำจากเยาวชนในเรื่องการประกอบอาชีพ ซึ่งเราจะพิจารณาได้จากตารางที่ ๔๙ ต่อไป

ตารางที่ ๔๙ แสดงการขอคำแนะนำปรึกษาจากเยาวชนซึ่งผ่านการฝึกอบรมในเรื่องการประกอบอาชีพ

การขอคำแนะนำปรึกษา	เปอร์เซนต์	จำนวน
มี	๘๑.๔๘	๒๒
ไม่มี	๑๘.๕๒	๕
รวม	๑๐๐.๐๐	๒๗

จากตารางที่ ๔๙ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนที่ผ่านการฝึกอบรมจากศูนย์ฯ ไปแล้วมักจะได้รับความเชื่อถือว่าเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญทางด้านวิชาชีพ สังเกตจากการที่มีผู้มาขอคำปรึกษาและขอคำแนะนำในเรื่องการประกอบอาชีพ ซึ่งจากตารางที่ ๔๙ เยาวชนส่วนใหญ่ ๘๑.๔๘% มีความเห็นว่ามักจะมีผู้มาขอคำปรึกษาหารือจากตนเสมอในส่วนที่เกี่ยวกับการประกอบอาชีพ จากข้อมูลนี้พอสรุปได้ว่าส่วนใหญ่แล้วเยาวชนที่ผ่านการฝึกอบรมจากศูนย์ฯ ไปแล้ว มักจะได้รับการศรัทธาจากเพื่อนบ้านให้เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ

ตารางที่ ๔๘ แสดงความสามารถรวมกลุ่มอาชีพของเยาวชนที่ผ่านการฝึกอบรม

ความสามารถรวมกลุ่มอาชีพ	เปอร์เซนต์	จำนวน
ได้	๕๔.๒๖	๑๖
ไม่ได้	๔๐.๗๔	๑๑
รวม	๑๐๐.๐๐	๒๗

จากตารางที่ ๔๘ แสดงให้เห็นว่าเยาวชนที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถรวมกลุ่มอาชีพได้ ๕๔.๒๖% และไม่สามารถรวมกลุ่มได้มี ๔๐.๗๔%

ด้วยเหตุที่ว่าการรวมกลุ่มอาชีพเป็นองค์การทางสังคมแบบหนึ่งที่กรมการพัฒนาชุมชนยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงานพัฒนาชุมชนร่วมกับประชาชน และศูนย์ฯ เองก็คาดหวังไว้ว่าเยาวชนที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว ควรได้กลับไปรวบรวมเพื่อนเยาวชนด้วยกันในหมู่บ้านจัดตั้งกลุ่มต่าง ๆ ขึ้นโดยเฉพาะกลุ่มอาชีพด้านต่าง ๆ ตามประเภทวิชาชีพที่ได้อบรมมา เพื่อจะได้ก่อให้เกิดความเข้มแข็งในการประกอบอาชีพด้านนั้นๆ อย่างจริงจังและสะดวกแก่การสนับสนุนของทางราชการ แต่จากข้อมูลตามตารางที่ ๔๘ พอจะสรุปได้ว่าการรวมกลุ่มอาชีพของเยาวชนยังไม่ได้ผลเท่าที่ควร

<u>ปัญหาในการบริหารงานของศูนย์ฯ</u>

ปัญหาในการบริหารงานของศูนย์ฯ ซึ่งผู้เขียนได้ประมวลปัญหาจากแบบสอบถามซึ่งสอบถามเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ และเยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประมวลปัญหาจาก

การสังเกตการณ์ของผู้เขียนและจากการสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์ฯ อีกทั้งยังยึดถือเอกสารหนังสือเป็นบันทัดฐานก็พอที่จะสรุปปัญหาได้ดังนี้

๑. <u>ปัญหาด้านอัตรากำลังเจ้าหน้าที่</u> จากการที่ศูนย์ฯ ได้เริ่มดำเนินการการตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๑๕ จนถึงปัจจุบันนี้กิจการของศูนย์ฯ ได้เจริญขึ้นตามลำดับจนต้องรับผิดชอบอย่างกว้างขวาง กล่าวคือ นอกจากจะรับผิดชอบการฝึกอบรมอาชีพของเยาวชนจากจังหวัดกาญจนบุรี (ซึ่งเป็นที่ตั้งศูนย์ฯ) แล้วยังต้องรับผิดชอบในการฝึกอบรมอาชีพของเยาวชนจากจังหวัดสุพรรณบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม สมุทรสาคร นครปฐม เพชรบุรี ราชบุรีอีกด้วย นอกจากนี้ศูนย์ฯ ยังต้องมีภาระกิจในการจัดสถานที่ฝึกอบรมในงานบางอย่างของกรมการพัฒนาชุมชน และของหน่วยงานอื่นซึ่งมาขอใช้บริการของศูนย์ฯ เช่น อบรมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต อบรมผู้นำสตรี อบรมกลุ่มเลี้ยงโคพันธุ์เนื้อลูกผสม อบรมกลุ่มเลี้ยงสุกรพันธุ์ดี อบรมเยาวสตรี อบรมกลุ่มพัฒนากรระหว่างประจำการ เป็นต้น จะเห็นว่าภาระกิจของศูนย์ฯ กว้างขวางจึงจำเป็นที่จะต้องมีปริมาณเจ้าหน้าที่ให้สมดุลย์กับปริมาณงาน แต่ปรากฏว่าข้อเท็จจริงแล้วจำนวนเจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติงานในศูนย์ฯ มีน้อย คือ มีเพียง ๑๐ คนเท่านั้น ดังนั้นจึงทำให้เจ้าหน้าที่แต่ละฝ่ายยังมีไม่เพียงพอ ควรที่จะเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายช่างยนต์ ช่างก่อสร้างให้เพียงพอ สำหรับจำนวนที่เพิ่มเติมนั้น แต่ละฝ่ายควรเพิ่มอัตรากำลังประมาณ ๓ คน

นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการขาดอัตรากำลังซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ประจำ กล่าวคือ ตัวเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ฯ ไม่ว่าผู้ปกครองศูนย์ฯ ก็ดี ไม่ว่าเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ก็ดี ทุกคนเป็นพัฒนากรประจำอยู่ในอำเภอต่าง ๆ ของจังหวัดกาญจนบุรี ได้ถูกยืมตัวมาปฏิบัติงานในศูนย์ฯ จากอำเภอเมือง อำเภอท่ามะกา อำเภอพนมทวน จึงทำให้บางครั้งมีปัญหาในเรื่องเจ้าหน้าที่บางคนขาดความรับผิดชอบและกระตือรือร้นในงาน เพราะถือว่าตนเองมิได้เป็นเจ้าหน้าที่ที่แท้จริง หากแต่ถูกยืมตัวมาให้ปฏิบัติงานชั่วคราวเท่านั้น เพราะถือว่าหน้าที่และตำแหน่งที่แท้จริงของตนคือพัฒนากร

อนึ่ง เนื่องจากการฝึกอบรมของศูนย์ฯ จำเป็นต้องมีวิทยากรที่มีความชำนาญและความรู้ทางด้านสาขาอาชีพด้านใดด้านหนึ่งจริง ๆ จึงจะทำให้การฝึกอบรมได้ผล แต่เนื่องจากศูนย์ฯ ยังขาดอัตรากำลังซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ประจำจริง ๆ และมีความชำนาญเฉพาะด้าน จึงทำให้ในการฝึกอบรมแทบทุกครั้งจำเป็นต้องเชิญวิทยากรจากภายนอกมาร่วมการฝึกอบรมเสมอ เช่น วิชาช่างตัดผมก็เชิญวิทยากรจากห้องถิ่นมาเป็นครูสอนวิชาช่างตัดผม เป็นต้น

๒. <u>ปัญหาด้านการเงิน</u> เนื่องจากศูนย์ฯ ยังขาดเจ้าหน้าที่การเงินผู้รับผิดชอบทางด้านการเงินโดยเฉพาะ จำเป็นต้องอาศัยผู้ปกครองศูนย์ฯ ซึ่งมีงานทางด้านการบริหารอยู่แล้ว ยังต้องมารับผิดชอบในการที่ทำใบฎีกาเบิกเงินต่าง ๆ อีก จึงทำให้เกิดความล่าช้า เพราะผู้ปกครองศูนย์ฯ เองมีภาระหนักอยู่แล้ว

ปัญหาทางด้านการเงินอีกประการหนึ่ง คือ เงินค่าซ่อมแซมวัสดุครุภัณฑ์ที่จำเป็นต้องใช้ในสำนักงาน เช่น เครื่องพิมพ์ดีด หรือซ่อมแซมโรงฝึกงาน หอนอน ยังไม่ได้รับจัดสรรให้เพียงพอ การของบประมาณศูนย์ฯ ก็ต้องทำโครงการเสนอขอไปทางจังหวัด ซึ่งเงินอุดหนุนที่ได้รับก็มักจะมาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งมีงบประมาณอันจำกัดอยู่แล้ว จึงเป็นผลให้โครงการบางโครงการที่ศูนย์ฯ ขอไปไม่ได้รับการอนุมัติ เช่น โครงการซ่อมแซมหอนอนชาย และโครงการซ่อมแซมโรงฝึกงานช่างก่อสร้างยังไม่ได้รับจัดสรรเงินมาซ่อมแซมเหล่านี้ เป็นต้น

และปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ งบประมาณสำหรับค่าวัสดุในการฝึกอบรมเยาวชนแต่ละรุ่นได้รับน้อยมาก เช่น รุ่น ๑๐ ได้รับเงินค่าหมวดวัสดุเพียง ๙๓,๔๑๕ บาท ซึ่งถ้าเฉลี่ยดูก็ปรากฏว่างานฝึกวิชาชีพแต่ละฝ่ายจะได้รับฝ่ายละประมาณเพียงกว่าบาทเท่านั้น สำหรับจัดซื้ออุปกรณ์ประกอบการฝึกอบรมตลอดระยะเวลา ๔ เดือน จึงทำให้ความรู้ความชำนาญที่เยาวชนจะได้รับต้องลดน้อยลงไปบ้าง เพราะขาดวัสดุที่มาใช้ประกอบการฝึกอบรม

๓. ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ สำหรับปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์นับว่าศูนย์ฯ ยังมีปัญหาอยู่บ้างพอสมควร ซึ่งผู้เขียนจะแยกออกเป็น ๒ ประเด็น คือ ปัญหาการขาดแคลนวัสดุในสำนักงาน กับปัญหาการขาดแคลนวัสดุในการฝึกอบรม

สำหรับปัญหาการขาดแคลนวัสดุในสำนักงานพอจะสรุปได้ว่าศูนย์ฯ ยังขาดแคลนโต๊ะ เก้าอี้ เครื่องเขียน แบบพิมพ์ กระดาษไข ตู้เก็บเอกสาร และที่สำคัญคือขาดเครื่องโรเนียว ซึ่งมีความจำเป็นมากในการฝึกอบรม เพราะจะต้องอัดโรเนียวเอกสารประกอบการฝึกอบรมให้แก่เยาวชน ศูนย์ฯ ขาดเครื่องโรเนียวจึงต้องไปขอยืมใช้ที่จังหวัดซึ่งห่างจากศูนย์ฯ ประมาณ ๑๓ ก.ม. จึงทำให้งานเกิดความล่าช้า

นอกจากนี้ยังประสบปัญหาเกี่ยวกับยานพาหนะที่ใช้ในศูนย์ฯ กล่าวคือ ศูนย์ฯ มีรถยนต์ ๑ คัน คือ รถ National Scout เป็นรถเก่าซึ่งได้รับช่วงมาจากจังหวัดอุดรธานี ศูนย์ฯ ก็ใช้รถคันนี้มาเป็นเวลารวม ๙ ปีแล้ว จากการที่รถมีอายุการใช้งานมาเป็นเวลานานนี้เอง จึงทำให้สภาพรถทรุดโทรมมาก บางครั้งเครื่องยนต์เกิดขัดข้องก็ทำความลำบากให้กับเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ มาก เพราะศูนย์ฯ จำเป็นที่จะต้องใช้รถในการรับวิทยากร ติดต่องานที่จังหวัด ซึ่งห่างไกลจากศูนย์ฯ ประมาณ ๑๓ ก.ม. และที่สำคัญคือ ศูนย์ฯ จะต้องใช้รถคันนี้ไปจ่ายอาหารที่ตลาดสดในตัวจังหวัดทุกวัน ซึ่งถ้าหากว่าวันใดเครื่องยนต์เกิดขัดข้องก็จะทำความลำบากให้กับเจ้าหน้าที่มาก ซึ่งปกติแล้วก็มักจะเสียบ่อย จึงทำให้ศูนย์ฯ ต้องเหมารถไปจ่ายอาหาร ซึ่งทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นอีก จึงมีความเห็นว่ากรมการพัฒนาชุมชนน่าจะจัดรถให้ใหม่แทนรถคันเดิมซึ่งเสื่อมสภาพไปแล้ว

สำหรับปัญหาการขาดแคลนวัสดุในการฝึกอบรมนั้น นับว่ามีปัญหามาก กล่าวคือ แทบทุกฝ่ายของวิชาชีพที่จัดฝึกอบรมประสบปัญหาเกี่ยวกับวัสดุที่ใช้ในการฝึกอบรม ทั้งนั้น

ฝ่ายช่างก่อสร้างประสบกับการขาดแคลนเครื่องมือช่าง เช่น ฆ้อน สิ่ว เครื่องกลึง ฯลฯ รวมความแล้วเครื่องมือช่างก่อสร้างทุกชนิดยังมีไม่เพียงพอ นอกจากนี้วัสดุครุภัณฑ์ซึ่งจะต้องนำมาใช้ประกอบการฝึกอบรม เช่น ไม้เนื้อแข็ง ไม้เนื้ออ่อน สี ไม้ยางอัด ยังไม่เพียงพอ

ฝ่ายช่างยนต์ก็นับว่ามีปัญหาทางด้านวัสดุ เช่นกัน กล่าวคือ ฝ่ายช่างยนต์ยังขาดเครื่องยนต์สูบเดียวแบบสี่จังหวะ เครื่องยนต์สูบเดียวแบบ ๒ จังหวะ เครื่องยนต์ย่าครึ่งทั้งดีเซลและเบนซิน[๑] ซึ่งเครื่องยนต์เหล่านี้ต้องใช้ประกอบคำอธิบายแก่เยาวชนในการฝึกอบรมจากการที่ประสบปัญหาขาดแคลนอุปกรณ์การสอนนี้เองทำให้ครูฝึกต้องวาดภาพจำลองของเครื่องยนต์บนกระดานดำแทนของจริง[๒] ซึ่งอาจทำความเข้าใจให้แก่เยาวชนได้ไม่ดีเท่าที่ควร นอกจากนี้เครื่องมือช่างยนต์ เช่น ประแจต่าง ๆ ยังขาดแคลนอยู่ ซึ่งก็นับว่าเป็นปัญหาและอุปสรรคในการฝึกอบรม

ฝ่ายเกษตรกรรม ก็ประสบปัญหาขาดแคลนวัสดุ เช่นกัน กล่าวคือ พันธุ์พืช, ยาฆ่าแมลง, จอบ, บัวรดน้ำ, ถังฉีดยามีไม่เพียงพอ

๔. <u>ปัญหาทางด้านกระบวนการบริหาร</u> ปัญหาทางด้านนี้มีปัญหาอยู่บ้าง แต่ก็ไม่มากนักถ้าเปรียบเทียบกับปัญหาด้านอื่น ๆ เท่าที่กล่าวมาแล้ว แต่อย่างไรก็ตามปัญหาทางด้านกระบวนการบริหารก็ยังมีอยู่บ้างพอสรุปได้ดังนี้

ปัญหาทางด้านการจัดองค์การยังไม่มีความเหมาะสม เพราะเจ้าหน้าที่คน*หนึ่งทำหน้าที่หลายอย่าง เช่น ผู้ช่วยผู้ปกครองศูนย์ฯ ต้องทำหน้าที่เป็นหัวหน้าด้านช่างก่อสร้างไปด้วย หรือผู้ปกครองของศูนย์ฯ ต้องทำหน้าที่หัวหน้าหมวดเกษตรไปด้วยใน

---

[๑] สัมภาษณ์ นายสิทธิ์ เพิ่มบุญ, ครูฝึกช่างยนต์, วันที่ ๑๕ เมษายน ๒๕๒๓.

[๒] จากการสังเกตของผู้เขียน

เวลาเดียวกัน เมื่อเป็นเช่นนี้ทำให้เกิดความสับสนของสายการบังคับบัญชาภายในศูนย์ฯ เพราะแต่ละคนมีหลายฐานะ

ปัญหาของการจัดองค์การที่นับว่าน่าจะได้รับการแก้ไขอีกประการหนึ่ง คือ ศูนย์ฯ ยังขาดเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้บังคับบัญชาสูงสุด (ผู้ปกครองศูนย์ฯ) กับหัวหน้าด้านต่าง ๆ กล่าวคือ ในแต่ละหมวดควรมีหัวหน้าหมวดเป็นผู้บังคับบัญชา แต่ตามข้อเท็จจริงแล้วหัวหน้าหมวดไม่มีการรายงานก็เลยข้ามขึ้นไปแทนที่จะเป็นหัวหน้าด้านต่าง ๆ ⟶ หัวหน้าหมวด ⟶ ผู้ปกครองศูนย์ฯ กลับเป็นหัวหน้าด้านต่าง ๆ ⟶ ผู้ปกครองศูนย์ฯ เลยทีเดียว จริงอยู่แม้ตามสภาพการณ์แล้วหัวหน้าหมวดบางหมวด เช่น หมวดธุรการ หมวดเกษตร จะมีผู้ดำรงตำแหน่งอยู่จริง แต่ก็เอาเจ้าหน้าที่คนเดิมซึ่งดำรงตำแหน่งอื่นอยู่แล้ว เช่น หัวหน้าด้านพัฒนากิจกรรมสตรีเด็กและเยาวชน ยังดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดธุรการในเวลาเดียวกัน หัวหน้าหมวดเกษตรยังดำรงตำแหน่งผู้ปกครองศูนย์ฯ ไปด้วยในเวลาเดียวกัน ซึ่งก็เท่ากับหัวหน้าหมวดแท้จริงไม่มี ซึ่งปัญหาอันนี้ก็ได้กล่าวแล้วว่าศูนย์ฯ ยังขาดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่จึงทำให้มีโครงสร้างการบริหารงานเป็นไปในลักษณะดังกล่าว

ปัญหาต่อไปคือปัญหาในการอำนวยการหรือการสั่งการ ซึ่งปัญหานี้ก็เนื่องมาจากสาเหตุว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีระดับชั้นสูงกว่าผู้บังคับบัญชา (ผู้ปกครองศูนย์ฯ) กล่าวคือ ในขณะที่ผู้ช่วยหัวหน้าด้านช่างก่อสร้างเป็นข้าราชการระดับ ๔ แต่ผู้บังคับบัญชาคือ หัวหน้าด้านช่างก่อสร้าง ผู้ปกครองศูนย์ฯ เป็นข้าราชการระดับ ๓ ซึ่งปัญหานี้ก็อาจก่อปัญหาทางด้านการประสานงาน และการอำนวยการเกิดขึ้นได้ ซึ่งปัญหานี้จังหวัดน่าจะพิจารณาให้ดีเพราะส่งผลถึงขวัญและกำลังใจของข้าราชการได้ มิใช่ว่าออกคำสั่งให้พัฒนากรไปเป็นผู้ปกครองศูนย์ฯ แต่ปรากฏว่าผู้ปกครองศูนย์ฯ มีระดับชั้นด้อยกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งนับว่าไม่ถูกต้องตามหลักบริหาร เพราะจะเป็นปัญหาในการอำนวยการได้เมื่อเกิดสภาพการณ์ที่ศูนย์ฯ ประสบอยู่ขณะนี้

ปัญหาด้านการควบคุมงานก็นับว่าเป็นปัญหาของศูนย์ฯ ประการหนึ่ง กล่าวคือ งานทุกอย่างจะต้องมีการประเมินผลงานว่างานที่ทำไปนั้นได้ผลตามจุดมุ่งหมายหรือมาตรฐานที่วางไว้หรือไม่ ศูนย์ฯ เองก็มีการควบคุมงานเช่นกัน คือ ให้มีการติดตามเยาวชนที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วว่าสามารถประกอบอาชีพได้หรือไม่ หรือมีข้อขัดข้องประการใดบ้างโดยศูนย์ฯ ติดตามเยาวชนยังไม่เต็มที่ คือ ทำบ้างไม่ทำบ้าง ซึ่งทำให้การประเมินผลไม่ต่อเนื่อง ในเรื่องนี้ผู้เขียนเห็นว่าศูนย์ฯ จะต้องติดตามประเมินผลงานเยาวชนอย่างใกล้ชิด และคอยสนับสนุนให้ความช่วยเหลือนโยบายของศูนย์ฯ จึงประสบผลสมตามความมุ่งหมายอย่างแท้จริง

ปัญหาการจัดสถานที่ฝึกอบรมไม่เหมาะสม อันนี้จากการสังเกตการณ์ของผู้เขียนพบว่า การจัดสถานที่ฝึกอบรมภายในศูนย์ฯ ยังไม่เหมาะสมเพราะว่าจัดโรงฝึกงานช่างยนต์ให้อยู่รวมในอาคารเดียวกันกับฝ่ายช่างตัดผม ฝ่ายพัฒนากิจกรรมพัฒนาสตรี เด็กและเยาวชน เมื่อเวลาเครื่องยนต์ทำงานก็จะเกิดเสียงดังทำให้รบกวนสมาธิของเยาวชนที่กำลังฝึกอบรมทางด้านช่างตัดผมและฝ่ายพัฒนากิจกรรมพัฒนาสตรี เด็กและเยาวชน ผู้เขียนมีความเห็นว่าควรแยกมิให้ฝ่ายช่างยนต์อยู่รวมกับฝ่ายอื่นตามเหตุผลดังกล่าวข้างต้น

๕. ปัญหาด้านเยาวชนผู้เข้ารับการฝึกอบรม ปัญหาทางด้านนี้แม้ว่าจะมีไม่มาก แต่ก็ส่งผลถึงการฝึกอบรมได้เช่นกัน ปัญหาด้านนี้พอจะสรุปได้ดังนี้

– ปัญหาเยาวชนซึ่งไม่สามารถอ่านและเขียนได้ แม้ว่าในการกำหนดคุณสมบัติว่าเยาวชนที่จะเข้ารับการฝึกอบรมจะต้องจบชั้น ป.๔ – ม.ศ.๓ ก็ตาม บางครั้งถ้าหากผู้คัดเลือกระดับตำบล อำเภอไม่พิจารณาให้รอบคอบปรากฏว่าเยาวชนบางคนอ่านหนังสือไม่ค่อยออกและเขียนไม่ค่อยได้ ก็จะเป็นปัญหาในการถ่ายทอดวิชาความรู้ซึ่งมีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

– ปัญหาในการเลือกเรียนวิชาชีพ ปัญหานี้อาจเกิดขึ้นได้ก็เนื่องมาจากเมื่อเยาวชนผ่านการคัดเลือกมาจากหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนเขต ๗ เมื่อมาถึงศูนย์ฯ ศูนย์ฯ ก็จะจัดให้เยาวชนได้เรียนวิชาชีพตามที่เยาวชนต้องการ แต่จะต้องได้รับการทดสอบ (คัดเลือก) ความถนัดของเยาวชนก่อนว่ามีความถนัดหรือไม่ **ดังนั้นเยาวชน** ซึ่งตั้งใจไว้แต่แรกว่าจะเรียนช่างยนต์ เมื่อไม่ผ่านการทดสอบจากศูนย์ฯ ที่จะเรียนวิชาช่างยนต์ ศูนย์ฯ จัดให้เรียนสาขาอื่นแทน ก็ทำให้เกิดความผิดหวังแก่ตนเองและผู้ปกครอง

ผู้ปกครองบางท่านเมื่อมาเยี่ยมบุตรหลานของตน คิดว่าบุตรหลานของตนได้เรียนช่างยนต์ แต่กลับไปเรียนช่างก่อสร้าง ก็อาจจะขอตัวเยาวชนกลับและยอมเสียเงินชดเชยให้แก่ทางราชการ ทำให้เกิดความสูญเสียทั้งเวลาและเงินที่ใช้ในการฝึกอบรมไป ดังนั้น ปัญหานี้ผู้เขียนมีความเห็นว่าการคัดเลือกเรียนวิชาชีพของเยาวชนขั้นตอนควรจะเสร็จสิ้นแค่ระดับจังหวัด ไม่ควรที่จะมาคัดเลือกที่ศูนย์ฯ อีก ซึ่งอาจจะเกิดปัญหาดังกล่าว

จากตารางที่ ๑๒, ๑๓, ๑๔, ๑๕ พอสรุปได้ว่าการบริหารงานของศูนย์ฯ ยังประสบกับภาวะขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ และงบประมาณซึ่งปัจจัยทั้ง ๒ ประการนี้มีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิด กล่าวคือ เมื่องบประมาณไม่พอ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการฝึกอบรมก็ย่อมไม่พอเพียงไปด้วย ซึ่งกล่าวได้ว่าวัสดุ อุปกรณ์มีความจำเป็นต่อการฝึกอบรมอาชีพของเยาวชน เพราะเยาวชนต้องลงมือปฏิบัติงานจริงจึงจะเกิดทักษะและความชำนาญ ดังนั้น วัสดุอุปกรณ์ที่ประกอบการฝึกอบรมจึงมีความจำเป็นมาก

ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตประการหนึ่งว่า งบประมาณการฝึกอบรมเยาวชนรุ่นที่ ๑๐ (ก.พ.๒๓ – มิ.ย.๒๓) ได้รับนั้น ได้รับการจัดสรรไม่เหมาะสมกับสภาวะของราคาสินค้าที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากรัฐบาลได้กำหนดอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำในจังหวัดกาญจนบุรี

ตั้งแต่วันที่ ๑ ต.ค.๒๕๒๒ เป็น ๓๘ บาทต่อวัน เมื่ออัตราแรงงานขั้นต่ำเพิ่มขึ้นราคาสินค้า วัสดุครุภัณฑ์ ก็เพิ่มตามไปด้วย แต่งบประมาณสำหรับหมวดวัสดุในการฝึกอบรมของรุ่น ๑๐ ได้รับเพียง ๙๓,๔๑๕ บาท เมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณสำหรับหมวดวัสดุในการฝึกอบรมเยาวชนรุ่น ๙ (ก.พ.๒๒ – มิ.ย.๒๒) ซึ่งได้รับ ๙๖,๖๐๐ บาท เพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การฝึกอบรม โดยซื้อในราคาที่สินค้ายังไม่ขึ้นราคา เห็นว่าแทนที่งบประมาณสำหรับหมวดวัสดุจะได้รับเพิ่มขึ้นในรุ่น ๑๐ (เพราะราคาสินค้าขึ้นราคา) แต่กลับได้น้อยกว่าเสียอีก เมื่อหมวดวัสดุในการฝึกอบรมรุ่น ๑๐ ได้รับจัดสรรเงินมาน้อย แต่ต้องซื้อวัสดุอุปกรณ์ ประกอบการฝึกอบรมในราคาแพงกว่าเดิม จึงทำให้ซื้อวัสดุได้น้อยชิ้น เช่น เคยซื้อได้ ๕๐ ชิ้น ก็อาจซื้อได้เพียง ๑๐ ชิ้น เป็นต้น ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้วัสดุอุปกรณ์ในการฝึกอบรมไม่เพียงพอกับจำนวนเยาวชน

จากการสังเกตการณ์ของผู้เขียนพบว่าการบริหารงานของศูนย์ฯ มีการบริหารซึ่งมุ่งเน้นถึงพฤติกรรมหรือการปฏิบัติต่อกันของบุคคลในองค์การเป็นประการสำคัญ ซึ่งเป็นแนวความคิดทางการบริหารตามแนวมนุษย์พฤติกรรม (Human Behavioral Approach) โดยให้ความสนใจต่อด้านสังคมวิทยาหรือจิตวิทยาสังคมมาประสานกัน และได้สนใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน การบริหารตามแนวความคิดนี้จึงมุ่งเน้นในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ การจูงใจ การฝึกอบรมตามเทคนิควิธีการอบรมต่าง ๆ ตลอดจนการติดต่อสื่อสารและภาวะผู้นำ*

การบริหารงานของศูนย์ฯ มีลักษณะที่อิงแนวความคิดการบริหารตามแนวมนุษย์พฤติกรรมอยู่หลายประการ กล่าวคือ มุ่งส่งเสริมขวัญ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร ตลอดจนมุ่งส่งเสริมมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งสามารถพิจารณาได้ดังนี้

---

* สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหารงานแก้ไขปรับปรุงครั้งที่ ๖, หน้า ๔๐

๑. ขวัญของเจ้าหน้าที่ดี เห็นได้จากสัมพันธภาพระหว่างผู้ปกครองศูนย์ฯ และเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ เป็นไปอย่างแน่นแฟ้น ผู้ปกครองศูนย์ฯ สามารถแก้ไขปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามาขอคำปรึกษาหารือ (ดูตารางที่ ๒๕) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ๗๐% มีความเห็นว่าได้รับการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชาเป็นอย่างดี และ (ตารางที่ ๒๖) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ ๗๐% มีความเห็นว่าเมื่อตนมีปัญหาในการบริหารงานก็จะขอคำปรึกษาหารือจากผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาสามารถช่วยแก้ปัญหาให้กับตนได้

นอกจากนี้แล้วสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ มีขวัญดีก็คือ ความพึงพอใจเกี่ยวกับงานที่ตนปฏิบัติอยู่ จากตารางที่ ๒๒ พบว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ ๖๐% มีความเห็นว่า ตนได้ทำงานตรงตามความถนัดและบังเกิดความพึงพอใจพอสมควร และ ๔๐% ตอบว่าตนมีความพึงพอใจมากโดยสรุปเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ มีความถนัดและพึงพอใจในงานที่ตนปฏิบัติอยู่

จากสิ่งเหล่านี้เองพอสรุปได้ว่าขวัญของเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ อยู่ในระดับดี ซึ่งส่งผลให้

๑.๑ เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน ถึงแม้ว่าเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ จะมีน้อย แต่เจ้าหน้าที่แต่ละคนร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จึงทำให้แม้ว่าศูนย์ฯ จะมีอัตรากำลังน้อย ก็สามารถดำเนินกิจกรรมของศูนย์ฯ ได้ดีพอสมควร

๑.๒ ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (ดูจากตารางที่ ๒๗ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ ๗๐% มีความเห็นว่าการทำงานร่วมกันในศูนย์ฯ มีความพร้อมเพรียงกันดี) จากการที่ผู้ร่วมงานมีความสามัคคีพร้อมเพรียงกันนี้เอง จึงช่วยให้ศูนย์ฯ สามารถดำเนินการไปได้ แม้ว่าจะมีอุปสรรคทางด้านการจัดองค์การที่ไม่เหมาะสมและมีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่น้อย

๒. เจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ มีแรงจูงใจ ทั้งนี้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ แต่

ละคนมีบ้านพักซึ่งได้มาตรฐาน อีกทั้งมีเบี้ยเลี้ยงและสิทธิอย่างอื่นตามระเบียบทางราชการ สิ่งเหล่านี้ทำให้เจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ มีแรงจูงใจ จึงร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพื่อให้งานของศูนย์ฯ สัมฤทธิผลสมตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

๓. ศูนย์ฯ มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ทั้งแบบพิธีการ (Formal Communication) และแบบไม่เป็นพิธีการ (Informal Communication) โดยสามารถพิจารณาได้จากตารางที่ ๒๙ ซึ่งเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ๑๐๐% มีความเห็นว่าศูนย์ฯ มีการติดต่อประสานงานทั้งในและนอกองค์การโดยใช้วิธีการติดต่อทั้ง ๒ แบบ

สิ่งที่น่าจะพิจารณาก็คือ การติดต่อแบบไม่เป็นพิธีการ ซึ่งหมายถึงการติดต่อสื่อสารที่มิได้ดำเนินไปตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ส่วนใหญ่คำนึงถึงความรู้จักชอบพอคุ้นเคยกันเป็นส่วนตัว การติดต่อมักดำเนินไปในรูปบุคคลต่อบุคคล หรือบุคคลกับองค์การเสียเป็นส่วนใหญ่ ศูนย์ฯ ได้ใช้วิธีการเหล่านี้ติดต่อเพื่อขอความร่วมมือในด้านต่าง ๆ เช่น เชิญวิทยากรภายนอกมาบรรยาย เชิญวิทยากรท้องถิ่น (ช่างตัดผม) ซึ่งรู้จักกันเป็นส่วนตัวมาสอนวิชาช่างตัดผม หรือขอยืมวัสดุ อุปกรณ์ เช่น เครื่องยนต์ประกอบการสอนจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานขอเมล็ดพันธุ์พืชจาก ร.ร. เกษตรกรรม ขอยืมพ่อพันธุ์โค สุกร จากหน่วยงานต่าง ๆ หรือขอวัคซีนป้องกันโรคสัตว์จากปศุสัตว์จังหวัด ซึ่งจะเห็นว่าการติดต่อเหล่านี้เป็นการติดต่อนอกแบบ คือ ไม่เป็นพิธีการ สามารถช่วยขจัดปัญหาของศูนย์ฯ ในส่วนที่ขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ และขาดแคลนเจ้าหน้าที่ซึ่งมีความชำนาญเฉพาะด้านได้พอสมควร

เห็นได้ว่าศูนย์ฯ ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารนอกแบบในการบริหารงานทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์การของศูนย์ฯ เอง คือสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นในหมู่เพื่อนร่วมงาน หรือติดต่อภายนอกองค์การโดยอาศัยความรู้จักมักคุ้นก็จะได้รับความร่วมมือช่วยเหลือทั้งด้านกำลังคน และวัสดุ อุปกรณ์

การดำเนินกิจการของศูนย์ฯ ถ้าจะอาศัยวิธีการติดต่อสื่อสารแบบพิธีการอย่างเดียวแล้ว ศูนย์ฯ อาจจะไม่สามารถดำเนินการให้สัมฤทธิ์ผลสมตามความมุ่งหมายได้ เพราะศูนย์ฯ ขาดแคลนทั้ง เงิน คน วัสดุ อุปกรณ์ ดังนั้น การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นพิธีการจึงเป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่ทำให้ศูนย์ฯ สามารถดำเนินกิจกรรมได้ผลตามเป้าหมายที่วางไว้

๔. การดำเนินงานของศูนย์ฯ อาศัยหลักมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งเป็นวิธีการในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล ส่วนใหญ่เป็นเรื่องของจิตใจที่แต่ละฝ่ายมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลให้การทำงานของบุคคลหรือองค์การได้รับความสำเร็จ ศูนย์ฯ ก็ใช้วิธีการเช่นนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปกครองศูนย์ฯ ได้อาศัยวิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้น ในส่วนที่เกี่ยวกับผู้ร่วมงานตลอดจนสร้างสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานหรือบุคคลอื่นนอกศูนย์ฯ ให้เกิดขึ้น จึงทำให้กิจการของศูนย์ฯ ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากหลายฝ่าย

<u>สรุป</u>

การบริหารงานของศูนย์ฯ หนองบัว มีปัญหาและอุปสรรคทั้งทางด้านทรัพยากรการบริหาร เช่น เงิน คน วัสดุ อุปกรณ์ และกระบวนการบริหาร แต่ทว่าการกิจการของศูนย์ฯ สามารถดำเนินไปได้ราบรื่นพอสมควร สามารถเป็นสถานที่ซึ่งให้ความรู้ทางวิชาการในการประกอบอาชีพแก่ประชาชนโดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชนในชนบทได้ ก็เพราะการดำเนินงานของศูนย์ฯ อาศัยวิธีการการบริหารตามแนวมนุษย์พฤติกรรม (Human Behavioral Approach ซึ่งให้ความสำคัญต่อคนในองค์การและพฤติกรรมของคนในองค์การ โดยมุ่งเน้นในส่วนที่เกี่ยวกับขวัญแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ การติดต่อสื่อสาร ศูนย์ฯ ได้ดำเนินการบริหารงานโดยให้ความสนใจและเสริมสร้างสิ่งเหล่านี้ให้เกิดขึ้นในศูนย์ฯ จึงทำให้ศูนย์ฯ สามารถดำเนินกิจกรรมของศูนย์ฯ ได้สัมฤทธิผลได้พอสมควร แม้ว่าศูนย์ฯ จะขาดแคลนเงิน คน วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนมีกระบวนการบริหารที่ไม่คล่องตัวก็ตาม เพราะเจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติงานมีความพร้อมเพรียงร่วมมือร่วมใจ มุ่งถึงความสัมฤทธิ์ผลของศูนย์ฯ เป็นที่ตั้ง