



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัยและ
ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษานโยบายการบริหารงานของผู้ว่าราชการสามัญศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 5
2. เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาและข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาการบริหารงานของ
ผู้ว่าราชการสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 5

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ว่าราชการสามัญศึกษาจังหวัด ผู้ช่วย
ผู้ว่าราชการสามัญศึกษาจังหวัด และหัวหน้ากลุ่มงาน เขตการศึกษา 5 จำนวน 6 จังหวัด
โดยศึกษาจากประชากร รวมทั้งสิ้น 42 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบวิเคราะห์ที่
เอกสารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2.1 แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ปัญหา สาเหตุของปัญหา วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหา

และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสามัญศึกษาจังหวัด

2.2 แบบวิเคราะห์เอกสาร เป็นแบบวิเคราะห์แผนปฏิบัติงานประจำปี บันทึกการตรวจราชการ บันทึกการตรวจเยี่ยม รายงานการประชุมผู้บริหารสถานศึกษา และรายงานการประชุมกลุ่มโรงเรียนตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2536 - พ.ศ. 2537

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทั้งการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลจากเอกสาร

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ใช้วิธีหาค่าร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา หาค่าคะแนนตามอันดับความสำคัญแล้วจัดอันดับ ส่วนสาเหตุของปัญหา วิธีการที่เคยดำเนินการแก้ปัญหา และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหาและหาค่าความถี่

4.2 ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา จัดเป็นหมวดหมู่แล้วนำมาหาค่าความถี่และจัดอันดับ

การรายงานผลการวิจัยนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์

1.1 จากการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุตั้งแต่ 31- 40 ปี มีอายุราชการอยู่ในช่วง 11- 20 ปี วุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งหรือทำหน้าที่ในปัจจุบันอยู่ในช่วง 1- 2 ปี และก่อนมาดำรงตำแหน่งหรือทำหน้าที่ในปัจจุบันได้เคยปฏิบัติงานในหน้าที่ครูผู้สอน

1.2 จากการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสามัญศึกษาจังหวัด ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุเรียงตามอันดับความสำคัญ ซึ่งจัดตามค่าคะแนนสูงสุดและรองลงมาจำนวน 5 อันดับ ประกอบด้วย งานบริหารทั่วไป งานบุคลากร งานการเงินและพัสดุ

และงานนโยบายและแผนงาน พร้อมด้วยสาเหตุของปัญหา วิธีการที่เคยดำเนินการแก้ปัญหา และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา สรุปได้ดังนี้

1.2.1 ปัญหาการบริหารทั่วไป

1.2.1.1 สำนักงานไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ ไม่มีสำนักงานเป็นของตนเอง สำนักงานคับแคบไม่เป็นสัดส่วน และแบ่งแยก และไม่มียงบประมาณสำหรับสร้างสำนักงาน

วิธีการที่เคยดำเนินการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ อาศัยสถานที่ของหน่วยงานอื่น ใช้สถานที่ตามสภาพที่เป็นอยู่ ต่อเติมอาคารที่ปฏิบัติงานเดิม ขออนุมัติจากกรมสามัญศึกษาเช่าสถานที่ปฏิบัติงาน และใช้วิทยุสื่อสารช่วยในการติดต่อประสานงาน ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรมสามัญศึกษาควรริบดำเนินการให้สำนักงานมีสถานที่ปฏิบัติงานเป็นของตนเอง กรมสามัญศึกษาควรสั่งให้โรงเรียนประจำจังหวัดในสังกัดจัดสถานที่ให้สำนักงานเป็นเอกเทศ กรมสามัญศึกษาควรจัดสรรงบประมาณให้ต่อเติมสำนักงาน กรมสามัญศึกษาควรจัดสรรงบประมาณให้มีสำนักงานเป็นของตนเองและรวมอยู่ในหน่วยงานทางการศึกษา และกรมสามัญศึกษาควรอนุมัติให้เช่าสถานที่เพื่อจัดเป็นสำนักงาน

1.2.1.2 วัสดุ ครุภัณฑ์ในสำนักงานไม่เพียงพอ ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ กรมสามัญศึกษาไม่จัดสรรครุภัณฑ์ให้สำนักงาน และกรมสามัญศึกษาจัดสรรวัสดุไม่เพียงพอ

วิธีการที่เคยดำเนินการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ขอยืม วัสดุ ครุภัณฑ์จากโรงเรียน และประสานงานกับโรงเรียนเพื่อขอรับครุภัณฑ์ที่กรมสามัญศึกษา จัดสรรให้สำนักงาน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรมสามัญศึกษาควรจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานอย่างเพียงพอ โรงเรียนควรสนับสนุนวัสดุ ครุภัณฑ์ สำหรับสำนักงานอย่างเพียงพอ และสำนักงานต้องมีการควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุอย่างรัดกุม

1.2.1.3 งานสารบรรณผิดพลาดและล่าช้า ผู้ให้สัมภาษณ์

ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ มีบุคลากรไม่เพียงพอ การจัดเก็บเอกสารไม่เป็นไปตามระบบงานสารบรรณ และมีวัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ให้คำแนะนำในเรื่องที่ผิดพลาด อาศัยบุคลากรด้านอื่นมาช่วยงาน ำหาความรู้จากผู้รู้หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานสารบรรณ และจัดหาเอกสารให้ศึกษา

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ควรสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน ควรจัดให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับงานสารบรรณ และผู้บริหารควรควบคุม กำกับและดูแลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

1.2.1.4 การปฏิบัติงานของบุคลากรขาดประสิทธิภาพ

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ บุคลากรขาดความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถในงานที่ปฏิบัติ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ส่วนหนึ่งเป็นบุคคลที่โรงเรียนไม่ต้องการและให้มาช่วยปฏิบัติงานที่สำนักงาน สำนักงานไม่สามารถคัดเลือกบุคลากรได้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ และมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เสมอ

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ให้คำแนะนำในงานที่ปฏิบัติ ว่ากล่าวตักเตือนพยายามมอบงานให้ตรงกับความสามารถ และจัดอบรมและศึกษาดูงาน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรมสามัญศึกษาควรจัดสรรอัตราให้สำนักงาน เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีคุณภาพมาปฏิบัติงาน และกรมสามัญศึกษาควรมีแนวทางให้การพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนางาน

1.2.1.5 การจัดประชุมไม่ได้ผลดี ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุ

สาเหตุของปัญหา คือ สำนักงานไม่มีห้องประชุมเป็นของตนเอง บุคลากรขาดความรู้ในการจัดประชุม ผู้ที่เกี่ยวข้องในการประชุมไม่เข้าประชุม และเจ้าหน้าที่ในสำนักงานไม่แจ้งข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดระเบียบวาระประชุมตามเวลาที่กำหนด

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้สัมภาษณ์ระบุ คือ ขอใช้สถานที่จากหน่วยงานอื่น ขอเช่าสถานที่จากหน่วยงานอื่น ให้คำแนะนำในการจัดประชุม และขอให้ส่งตัวแทนเข้าร่วมประชุม

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรมสามัญศึกษาควรริบดาเนินการให้มีสำนักงานโดยเร็ว ควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องงานการประชุม และชี้แจงให้เห็นความสำคัญของการประชุม

1.2.2 ปัญหาบุคลากร

1.2.2.1 บุคลากรในสำนักงานไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ สำนักงานได้รับการจัดสรรอัตราไม่เพียงพอ บุคลากรมีน้อย และปริมาณงานที่กรมสามัญศึกษามอบหมายมีมาก

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ และอาศัยบุคลากรจากฝ่ายอื่นมาช่วยเป็นครั้งคราว

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรมสามัญศึกษาควรจัดสรรอัตราเพื่อให้สำนักงานสรรหาบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานเพิ่ม จัดอบรมให้บุคลากรให้มีความรู้และสามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลได้ และควรให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานบุคลากรกับบุคลากรฝ่ายอื่นเพื่อช่วยงาน

1.2.2.2 การจัดทบทวีปเป็นประวัติข้าราชการครูไม่เป็นปัจจุบัน ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ หน่วยงานที่รับผิดชอบเดิมจัดทำไว้ไม่เป็นปัจจุบัน ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบการจัดทบทวีปเป็นประวัติโดยตรง ไม่มีการตรวจสอบความถูกต้อง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ กรมสามัญศึกษา สำนักงาน และหน่วยงานอื่นไม่จัดส่งทบทวีปเป็นประวัติให้เมื่อมีข้าราชการครูย้ายหรือโอน และการจัดเก็บทบทวีปเป็นประวัติไม่เป็นระบบและมีการสูญหาย

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ สืบรวจทบทวีปเป็นประวัติและจัดทำไว้เป็นปัจจุบัน อาศัยบุคลากรจากฝ่ายอื่นมาช่วยเป็นครั้งคราว และติดตามทวงถามจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ สำนักงาน สรรหาบุคลากรมาปฏิบัติงานให้เพียงพอ ขอความร่วมมือจากโรงเรียนเพื่อสำรวจและจัดทำ ทะเบียนประวัติให้เป็นปัจจุบัน และควรจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบและมีการตรวจสอบความถูกต้องเป็นครั้งคราว

1.2.2.3 ผลการพิจารณาการย้ายและแต่งตั้งข้าราชการครู สายบริหารไม่เป็นไปตามที่สำนักงานเสนอกรมสามัญศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ กรมสามัญศึกษาไม่ยอมรับผลการพิจารณาที่สำนักงานเสนอ กรมสามัญศึกษาไม่ยอมรับบทบาทของบุคลากรในสำนักงาน และมีการวิ่งเต้นเจ้าหน้าที่ในระดับกรม

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ไม่เคย มีการแก้ปัญหา

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรมสามัญ ศึกษาควรให้ความเชื่อถือและยอมรับผลการพิจารณาของสำนักงาน กรมสามัญศึกษาควรสอบถาม สำนักงานก่อนมีการเปลี่ยนแปลงผลการพิจารณาของสำนักงาน และกรมสามัญศึกษาควรรีห้ ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดเข้าร่วมพิจารณาการย้ายข้าราชการครูสายบริหารภายในจังหวัด ระดับกรมสามัญศึกษาด้วย

1.2.2.4 การย้าย การโอนข้าราชการครูไม่เป็นไปตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ ผู้มีอำนาจอนุมัติการย้ายข้าราชการ ครูยึดหลักเกณฑ์ ผู้ขอย้ายไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ สำนักงานไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ โรงเรียนจัดส่งเอกสารประกอบการพิจารณาไม่ครบ การสั่งย้ายข้าราชการครูไม่เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด และมีการรับย้ายและโอนโดยใช้ระบบอุปถัมภ์

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ทบทวน ขั้นตอนและหลักเกณฑ์การย้าย การโอน ให้โรงเรียนทราบและถือปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องควรปฏิบัติตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ที่กำหนด และกรมสามัญศึกษาควรยึดถือหลักเกณฑ์ อย่างเคร่งครัด

1.2.2.5 การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์และดวงตราให้แก่

ข้าราชการครูมีข้อผิดพลาดและล่าช้า ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ สำนักงานไม่มีข้อมูลเดิมของข้าราชการครูที่จะขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ โรงเรียนไม่ได้จัดทำข้อมูลในการขอไว้ ข้อมูลเดิมที่มีอยู่ไม่ถูกต้อง และจำนวนดวงตราไม่เพียงพอกับจำนวนผู้ที่ได้รับ

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ สอบถามข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และแจ้งให้โรงเรียนจัดทำข้อมูลในการขอด้วย

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ สำนักงานควรจัดทำทะเบียนคุมรายละเอียดการขอและการได้รับพระราชทานดวงตราให้เป็นปัจจุบัน และกรมสามัญศึกษาควรจัดทำดวงตราให้ครบตามจำนวนผู้ได้รับพระราชทาน

1.2.3 ปัญหาทางการเงินและพัสดุ

1.2.3.1 เจ้าหน้าที่ในสำนักงานต้องปฏิบัติงานหนักมากเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ โรงเรียนไม่เบิกจ่ายเงินตามงวดเงินที่ได้รับอนุมัติ ครุภัณฑ์เงินของโรงเรียนมีขั้วรองสอนมาก โรงเรียนได้รับแจ้งอนุมัติเงินประจำงวดล่าช้า โรงเรียนส่งใบสำคัญให้สำนักงานช้า โรงเรียนนำเงินจากส่วนอื่นก่อน และโรงเรียนขาดความรับผิดชอบ

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ติดตามทวงถามโรงเรียน แจ้งเร่งรัดในที่ประชุมผู้บริหาร และเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณสำนักงานแจ้งยอดเงินให้โรงเรียนทราบ

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ จัดระบบการติดตามการเบิกจ่ายเงินเพื่อให้โรงเรียนจัดทำได้ทันตามกำหนดเวลา กรมควรมีการกำหนดบทลงโทษกรณีไม่เบิกจ่ายเงินตามงวดเงินโดยไม่มีเหตุอันควร ให้โรงเรียนชี้แจงสำนักงานกรณีไม่สามารถเบิกจ่ายเงินตามงวดได้ กรมสามัญศึกษาแจ้งการอนุมัติเงินประจำงวดให้เร็วขึ้น และควรมีเจ้าหน้าที่การเงินของโรงเรียนโดยตรง

1.2.3.2 การตรวจสอบภายในไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในไม่เพียงพอ เจ้าหน้าที่

ตรวจสอบภายในมีงานประจำมาก เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในไม่ได้ปฏิบัติงานอยู่ที่สำนักงานทำ
ให้ยากต่อการนัดหมาย โรงเรียนเปลี่ยนเจ้าหน้าที่การเงินบ่อยทำให้งานการเงินผิดพลาด
สำนักงานจึงต้องใช้เวลาตรวจสอบเพิ่มมากขึ้น และโรงเรียนไม่ให้ความสำคัญของการตรวจ
สอบภายใน

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ปฏิบัติ
งานตรวจสอบภายในเท่าที่เวลาจะอำนวยให้ และชี้แจงข้อผิดพลาดให้โรงเรียนทราบ

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรมสามัญ
ศึกษาควรกำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในประจำสำนักงาน กรมควรสนับสนุนให้เพิ่ม
จำนวนบุคลากรในสำนักงาน เข้ารับการอบรมการตรวจสอบภายในเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง
โรงเรียนควรจัดให้มีเจ้าหน้าที่การเงินโดยเฉพาะ และกรมสามัญศึกษาควรชี้แจงให้โรงเรียน
เห็นความสำคัญของการตรวจสอบภายในและต้องปฏิบัติตามข้อทักท้วง

1.2.3.3 การดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีข้อผิดพลาด ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ บุคลากรขาดความรู้และความรับผิดชอบ
สำนักงานมีการปรับเปลี่ยนตัวบุคคลบ่อยครั้งและมีความรู้ไม่ตรงกับงาน สำนักงานไม่สามารถ
คัดสรรบุคคลที่จะมาปฏิบัติงานได้ และเจ้าหน้าที่การเงินโรงเรียนมีงานอื่นมาก

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ให้
เจ้าหน้าที่การเงินและบุคลากรเข้ารับการอบรม มอบหมายงานให้รับผิดชอบตามความสามารถ
ให้ศึกษาจากคู่มือความรู้ และปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรม
สามัญศึกษาควรจัดสรรอัตราให้สำนักงานเพื่อสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และจัดให้มี
การอบรมพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาบุคลากร

1.2.3.4 การเบิกจ่ายเงินงบประมาณค่าก่อสร้างไม่เป็น
ไปตามข้อเท็จจริง ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ โรงเรียนยื่นเรื่องขอเบิกเงิน
ค่าก่อสร้างก่อนงานแล้วเสร็จตามงวดงาน

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุไว้ คือ

สอบถามผู้คุมงานก่อสร้างก่อนเบิกเงินค่าก่อสร้าง และมอบหมายให้นายช่างประจำสำนักงาน ติดตามการดำเนินงานก่อสร้างเป็นระยะ

ข้อเสนอแนะในแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรมสามัญศึกษา ควรกำหนดหลักเกณฑ์โดยให้มีเจ้าหน้าที่จากหน่วย เบิกร่วมเป็นคณะกรรมการเกี่ยวกับการก่อสร้าง เพื่อร่วมตรวจสอบก่อนมีการเบิกจ่าย

1.2.3.5 เจ้าหน้าที่พัสดุในสำนักงานขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ ไม่มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายวัสดุในสำนักงาน เบิกพัสดุไม่มีการลงชื่อผู้ขอเบิกเจ้าหน้าที่พัสดุ และสำนักงานได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถไม่ตรงกับงานที่ปฏิบัติ

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ให้มีการ ลงชื่อผู้เบิกพัสดุย่อนหลัง สรรวจความต้องการการใช้จ่ายและให้คำแนะนำ

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ให้มีการ จัดทำแผนการใช้จ่ายวัสดุตลอดปี ให้มีการปฏิบัติตามระเบียบพัสดุอย่างเคร่งครัด และกรมสามัญ ศึกษาควรจัดสรรอัตราให้สำนักงานเพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติ

1.2.4 ปัญหานโยบายและแผนงาน

1.2.4.1 การรวบรวมแบบรายงานข้อมูลสำซ้ำ ผู้ให้สัมภาษณ์ ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ โรงเรียนส่วนมากรายงานข้อมูลให้สำนักงานสำซ้ำ แบบรายงาน ข้อมูลจากกรมเปลี่ยนแปลงรูปแบบบ่อยและซ้ำซ้อน ผู้บริหารโรงเรียนไม่เห็นความสำคัญของการ รายงานข้อมูล โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลงเจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบรายงานข้อมูล กรมสามัญศึกษา ให้เวลาในการรายงานข้อมูลน้อย และหน่วยงานในกรมสามัญศึกษาขาดการประสานงานในการ ขอข้อมูลทำให้โรงเรียนและสำนักงานต้องรายงานข้อมูลซ้ำซ้อน

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ติดตาม ทวงถาม แจ้งเร่งรัดในที่ประชุมผู้บริหาร และแจ้งปฏิบัติในการรายงานข้อมูลให้โรงเรียนทราบ

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรม สามัญศึกษา ควรมีการประสานงานกับกองต่าง ๆ เพื่อกำหนดรูปแบบการรายงานข้อมูลให้เป็น

รูปแบบเดียวกัน และสามารถชี้ข้อมูลร่วมกันได้ กรมสามัญศึกษามีมาตรการในการเร่งรัดการรายงานข้อมูล ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการรายงานข้อมูล และกรมสามัญศึกษาควรให้เวลาในการรายงานข้อมูลอย่างเหมาะสม

1.2.4.2 งานสารสนเทศในสำนักงานไม่มีประสิทธิภาพ

ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ บุคลากรขาดความกระตือรือร้นและไม่อุทิศเวลาให้กับการพัฒนางาน บุคลากรมีไม่เพียงพอ ขาดอุปกรณ์ในการจัดเก็บข้อมูล บุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการจัดระบบข้อมูล และสำนักงานยังไม่เป็นศูนย์ข้อมูลสำหรับบริการข้อมูลให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ให้คำแนะนำแก่เจ้าหน้าที่ ขอความอนุเคราะห์จากหน่วยงานอื่นเกี่ยวกับอุปกรณ์การเก็บข้อมูล และจัดหาเอกสารไว้สำหรับศึกษา

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรมสามัญศึกษาควรจัดสรรอัตราให้สำนักงานเพื่อสรรหาบุคคลที่มีความรู้เกี่ยวกับงานสารสนเทศ ให้บุคลากรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์จัดเก็บข้อมูล กรมควรจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์ในการจัดเก็บข้อมูล จัดให้มีการศึกษาดูงานเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลและสารสนเทศ และให้สำนักงานควรจัดตั้งศูนย์ข้อมูล

1.2.4.3 การจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามที่สำนักงานเสนอกรมสามัญศึกษา ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ กรมสามัญศึกษาไม่เห็นความสำคัญของแผนที่สำนักงานเสนอ และมีการวิ่งเต้นในการจัดสรรงบประมาณระดับกรม

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุ คือ สำนักงานไม่เคยมีการดำเนินการใด ๆ

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ กรมสามัญศึกษาควรพิจารณาแผนที่สำนักงานเสนอ หากมีการเปลี่ยนแปลงควรแจ้งเหตุผลให้สำนักงานทราบด้วย กรมสามัญศึกษาควรยึดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามที่กำหนดไว้ และกรมสามัญศึกษาควรมอบให้สำนักงานพิจารณาจัดสรรงบประมาณ

1.2.4.4 สำนักงานและกลุ่มโรงเรียนได้รับการจัดสรร

งบประมาณไม่เพียงพอ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ กรมสามัญศึกษาจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานและกลุ่มโรงเรียนน้อย

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ ขอบงบประมาณจากกรมเพิ่ม และขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากโรงเรียน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ คือ กรมสามัญศึกษาควรจัดงบประมาณให้สำนักงานและกลุ่มโรงเรียนให้เพียงพอ

1.2.4.5 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีระดับจังหวัดขาด

ประสิทธิภาพ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา คือ ขาดการประสานงานในการจัดทำแผนระหว่างสำนักงานกับโรงเรียน การหลอมแผนเสร็จช้ากว่าเวลาที่กำหนด เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องแผน และกรมสามัญศึกษาแจ้งนโยบายของกรมมาให้สำนักงานล่าช้า

วิธีการที่เคยใช้ในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ เชิญเจ้าหน้าที่แผนงานจากโรงเรียนร่วมประชุมชี้แจงเพื่อทบทวนแนวทางในการจัดทำแผน และจัดหาเอกสารไว้สำหรับศึกษาและติดต่อสอบถามกรมสามัญศึกษา

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ คือ สำนักงานควรจัดให้มีการประชุมชี้แจงการจัดทำแผนให้แก่เจ้าหน้าที่แผนงานของโรงเรียนและสำนักงาน สำนักงานควรจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเกี่ยวกับแผนงาน และกรมสามัญศึกษาควรจัดอบรมให้บุคลากรในสำนักงานมีความรู้ เรื่องการทำแผน

2. ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์เอกสาร

ผลการวิจัยปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารกรมสามัญศึกษาจังหวัด จากการวิเคราะห์เอกสารแผนปฏิบัติงานประจำปี บันทึกการตรวจราชการ บันทึกการตรวจเยี่ยมรายงานการประชุมผู้บริหารสถานศึกษา และรายงานการประชุมกลุ่มโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับงาน 4 ด้าน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานบุคลากร งานการเงินและพัสดุ และงานนโยบายและแผนงาน

สรุปได้ดังนี้

- 2.1 ปัญหาการบริหารทั่วไป ได้แก่ สำนักงานคับแคบ
- 2.2 ปัญหาบุคลากร ได้แก่ การดำเนินการที่ไม่เป็นธรรมในเรื่องการย้าย การเข้ารับการอบรมเตรียมผู้บริหารและการเข้าสู่ตำแหน่ง การแต่งตั้งข้าราชการครูสายบริหารไม่เป็นธรรม และบุคลากรในสำนักงานไม่เพียงพอ
- 2.3 ปัญหาทางการเงินและพัสดุ ได้แก่ การเบิกจ่ายเงินงบประมาณล่าช้า ไม่เป็นไปตามงวดเงิน สำนักงานถูกเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ และการเบิกจ่ายไม่ เป็นไปตามระเบียบ
- 2.4 ปัญหาการนโยบายและแผนงาน ได้แก่ ระบบสารสนเทศในสำนักงาน ยังไม่สมบูรณ์ การจัดเก็บข้อมูลในสำนักงานไม่เป็นระบบและไม่เป็นปัจจุบัน สำนักงานไม่มี เครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล ข้อมูลในการบริหารงานมีไม่เพียงพอ และ โรงเรียนส่งข้อมูลให้สำนักงานล่าช้า

การอภิปรายผล

สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นชาย อายุตั้งแต่ 31- 40 ปี นับว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอยู่ในวัยที่มีความคล่องตัวในการทำงาน และมีอายุราชการอยู่ในช่วง 11- 20 ปี นับว่าเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากพอสมควร ส่วนวุฒิการศึกษา อยู่ในระดับปริญญาตรี ถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่จะเรียนรู้งานได้ สำหรับระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดอยู่ในช่วง 1- 2 ปี ซึ่งถือว่าพอจะมองเห็น ปัญหาในการปฏิบัติงานและก่อนดำรงตำแหน่ง หรือ ทัศนคติที่ปัจจุบันได้เคยปฏิบัติงานในหน้าที่ครู ผู้สอน นับว่ามีเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานในระดับหนึ่งและสามารถศึกษา เรียนรู้งานได้ด้วยตนเอง

ปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสามัญศึกษาจังหวัด

จากผลการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสามัญศึกษาจังหวัด มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ปัญหาการบริหารทั่วไป

1.1 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า สำนักงานใหม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานของบุคลากรในสำนักงานไม่สะดวก ไม่คล่องตัว เพราะไม่มีสำนักงานเป็นของตนเอง ตลอดจนสถานที่ทำงานคับแคบ ไม่เป็นสัดส่วน ปัญหานี้สอดคล้องกับการวิจัยเอกสารที่พบว่าสถานที่ทำงานคับแคบและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ กัตติบุตร (2533) ที่พบว่าสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ยังมีลักษณะเป็นสำนักงานชั่วคราวโดยอาศัยสถานที่จากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดบ้าง ศาลากลางจังหวัดบ้าง หรือบางแห่งต้องใช้อาคารเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นสถานที่ปฏิบัติงาน ทำให้ไม่มีอิสระในตัวเอง และผลการวิจัยยังพบว่า ไม่มีงบประมาณสำหรับสร้างสำนักงาน นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่อง วัสดุ-ครุภัณฑ์ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า วัสดุ-ครุภัณฑ์ เป็นต้นว่า เครื่องพิมพ์ดีด ตู้เก็บเอกสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ ในสำนักงานมีไม่พอเพียง ในขณะที่หน่วยงานของสามัญศึกษาจังหวัด เป็นกลไกสำคัญที่ต้องรับ-ส่งข้อมูลข่าวสารให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอีกทั้งประสานเรื่องเกี่ยวกับการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับกรมสามัญศึกษา จึงเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ได้เสนอแนะว่า กรมสามัญศึกษา ควรริบดาเนินการให้ สำนักงานมีที่ทำงานเป็นของตนเอง กรมสามัญศึกษาควรจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานและโรงเรียนควรมีการสนับสนุน วัสดุ-ครุภัณฑ์ กับสำนักงาน ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยทั้งสามประเด็น เพราะปัญหาในประเด็นแรกนั้น ถ้าไม่ได้รับการแก้ไข เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานจะเกิดความอึดอัดและไม่พึงพอใจในสภาพการณ์ดังกล่าว อันเป็นสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความเฉื่อยชาลงได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Gilmer (1966 อ้างถึงใน สุวัฒน์ กัตติบุตร, 2533) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ส่วนประเด็นที่สองและที่สาม ถ้าขาดวัสดุ-ครุภัณฑ์ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวก การปฏิบัติงานของบุคลากรจะขาดประสิทธิภาพตามมาด้วย

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรขาดประสิทธิภาพ ปัญหานี้นับว่าเป็นปัญหาสำคัญมาก เพราะถ้าบุคลากรขาดประสิทธิภาพในการทำงานแล้ว ปัญหาอื่น ๆ จะตามมาด้วย เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สำนักงานยังมีปัญหาเรื่องงานสารบรรณผิดพลาดและล่าช้า ตลอดจนการจัดประชุมไม่ได้ผลดี จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุว่า บุคลากรขาดความรับผิดชอบ ขาดความรู้ในงานที่ปฏิบัติ บุคลากรมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การจัดการเก็บเอกสารไม่เป็นไปตามระบบงานสารบรรณ รวมทั้ง วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ ข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ ผู้บริหารควรควบคุม กำกับดูแล การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จัดบุคลากรให้มีหน้าที่รับผิดชอบงานสารบรรณเฉพาะรวมทั้งสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับงานสารบรรณ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับแนวคิดที่ว่า งานจะสัมฤทธิ์ผลได้นั้น ขึ้นอยู่กับการบริหาร คน เงิน และ วัสดุ อุปกรณ์ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ปัญหางานบุคลากร

2.1 จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในสำนักงานไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ปัญหานี้สอดคล้องกับงานวิจัยเอกสารที่พบว่า บุคลากรในสำนักงานไม่เพียงพอและงานวิจัยของ สมพงษ์ อินทรสุวรรณ (2533) ที่ระบุว่า การที่ตำแหน่งต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในระเบียบ ว่าด้วย คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด แต่ไม่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติข้าราชการครู ทำให้เป็น ปัญหาการสรรหาบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในสำนักงานซึ่งส่งผลให้บุคลากรที่สมัครเข้าปฏิบัติงานใน สำนักงานมีน้อย เมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบ แม้ว่าโรงเรียนจะส่งบุคลากรมาช่วย ราชการในสำนักงานแล้วก็ตาม แต่มักจะได้อุบัติการณ์ที่เป็นปัญหาที่โรงเรียนไม่ต้องการ ซึ่งจะ เป็นการสร้างปัญหาให้กับสำนักงานมากขึ้น และส่งผลให้เกิดปัญหาด้านอื่น ๆ ตามมา เช่น จาก การวิจัยพบว่า การจัดทบทวนประวัติข้าราชการครูไม่เป็นปัจจุบัน และการขอเครื่องราช อิสริยาภรณ์และดวงตราให้แก่ ข้าราชการครูมีข้อผิดพลาดและล่าช้า ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าการที่บุคลากรมีน้อยต้องรับภาระงานหลายด้านทำให้การปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว อีกทั้งต้อง ทำงานหนักเกินไป ส่งผลให้งานล่าช้าและผิดพลาด สำหรับข้อเสนอแนะจากการวิจัย ผู้ให้ สัมภาษณ์ได้เสนอแนะว่า กรมสามัญศึกษาควรจัดสรรอัตราเพื่อให้สำนักงานสรรหาบุคคลเข้ามา

ปฏิบัติงานเพิ่มจัดอบรมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์จัดเก็บข้อมูลได้ ขอความร่วมมือจากโรงเรียน เพื่อสำรวจและจัดทำทะเบียนประวัติให้เป็นปัจจุบันและกรมสามัญศึกษาควรจัดทำดวงตราให้ครบตามจำนวนผู้ได้รับพระราชทาน ข้อเสนอแนะในประเด็นแรก และประเด็นที่สอง ผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่งทั้งนี้ เพราะสำนักงานจะได้มีโอกาสติดต่อสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถได้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ สามารถแก้ปัญหาได้ตรงประเด็นและการที่บุคลากรได้เข้ารับการอบรมเพิ่มพูน ตรวจสอบความรู้ความเข้าใจเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง จะส่งผลต่อการพัฒนางานที่ปฏิบัติด้วย และผู้วิจัยมีความเห็นเพิ่มเติมว่า กรมสามัญศึกษาควรจะดำเนินการให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานมีตำแหน่ง มีโอกาสก้าวหน้า เช่นเดียวกับข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยคำนึงถึงแนวคิดที่ว่า "บุคลากรจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อเขาเหล่านั้น ได้เห็นว่า งานของเขามีทางที่จะทำให้เขาเจริญก้าวหน้าตามความมุ่งหมายของเขาได้" (เมธี บิลันทนานนท์: 2529)

สำหรับข้อเสนอแนะประเด็นที่สามซึ่งผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า สมควรริบดำเนินการเพราะปัจจุบันหน่วยงานต่าง ๆ มีการจัดเก็บข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกรวดเร็ว และประเด็นสุดท้ายควรริบดำเนินการตามข้อเสนอแนะ เพราะจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุสาเหตุของปัญหาการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ติดพลาตและล่าช้าว่าจำนวนดวงตราไม่เพียงพอกับจำนวนผู้ที่ได้รับ

2.2 จากผลการวิจัยพบว่า ผลการพิจารณาการย้ายข้าราชการครูสายบริหารไม่เป็นไปตามที่สำนักงานเสนอกรมสามัญศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเอกสารที่ระบุว่าการแต่งตั้งข้าราชการครูสายบริหารไม่เป็นธรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพงษ์ อินทรสุวรรณ (2533) ที่พบปัญหาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ การที่กรมไม่ปฏิบัติตามมติของ คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด จากผลการวิจัยผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อเสนอแนะว่า กรมสามัญศึกษาควรให้ความเชื่อถือและยอมรับผลการพิจารณาของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ควรสอบถามสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดก่อนมีการเปลี่ยนแปลงผลการพิจารณา และกรมสามัญศึกษาควรให้ผู้แทนการสามัญศึกษาจังหวัดร่วมพิจารณาการย้ายข้าราชการครูสายบริหารภายในจังหวัดระดับกรม ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อเสนอแนะทั้งสามประเด็น เพราะการที่กรมสามัญศึกษามอบภาระหน้าที่

งานใด ๆ ให้สำนักงานไปแล้วก็ควรที่จะคำนึงถึงความสำคัญในบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าหน่วยงาน ซึ่ง ได้แก่ ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด เสมือนหนึ่งเป็นตัวแทนของกรมสามัญศึกษาในระดับจังหวัด จากการวิจัยยังพบว่า การย้ายการโอนข้าราชการครูไม่เป็นไปตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์เสนอแนะว่า กรมสามัญศึกษาควรยึดหลักเกณฑ์อย่างเคร่งครัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อเสนอแนะทั้งสองประเด็น เพราะถ้าบุคลากรกระทำตามระเบียบ ตามสิทธิที่พึงมีพึงได้และมั่นใจว่าตนได้รับความเป็นธรรมจะส่งผลทางด้านขวัญและกำลังใจงานการปฏิบัติงานนั้น คือ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ปัญหาทางการเงินและพัสดุ

3.1 จากผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่การเงินในสำนักงานต้องปฏิบัติงานหนักมากเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเอกสารที่ระบุว่า เจ้าหน้าที่การเงินในสำนักงานถูกเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณล่าช้า ไม่เป็นไปตามระเบียบ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ระดับถึงสาเหตุของปัญหาว่า โรงเรียนไม่เบิกจ่ายเงินตามวงเงินที่ได้รับอนุมัติ ประกอบกับครูที่ทำหน้าที่การเงินมีชั่วโมงสอนมาก และโรงเรียนได้รับแจ้งอนุมัติเงินประจำงวดล่าช้า ทำให้เจ้าหน้าที่การเงินของสำนักงานทำงานหนักมากเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณ และจากการวิจัยของ วิจิตร สานธู (2535) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด พบว่า เจ้าหน้าที่การเงินของสำนักงานจะพบปัญหาเป็นประจำ เนื่องจากมีปริมาณงานมาก ประกอบกับลักษณะงานการเงินจะต้องมีความถูกต้องตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และมีการตรวจสอบที่มีคุณภาพด้วย ยิ่งผลของการวิจัยพบว่า บุคลากรในสำนักงานมีน้อย สำนักงานควรตระหนักถึงภาระที่เจ้าหน้าที่การเงินต้องรับผิดชอบและสมควรได้รับการแก้ไขอย่างรีบด่วน จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรจัดระบบการติดตามการเบิกจ่ายเงินเพื่อให้โรงเรียนเบิกจ่ายเงินตามวงเงิน กรมสามัญศึกษาควรมีการกำหนดบทลงโทษกรณีไม่เบิกจ่ายเงินตามวงเงินโดยมีเหตุอันควร และกรมสามัญศึกษาควรแจ้งการอนุมัติเงินประจำงวดให้เร็วขึ้น ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อเสนอแนะทั้งสามประเด็น สำหรับประเด็นแรก จากผลการวิจัยพบว่า ครู

ที่ท้าทายที่การเงินของโรงเรียนมีช่วงรอมงสอนมาก โรงเรียนส่งใบสำคัญล่าช้า สำนักงานจึงจำเป็นต้องมีระบบการติดตามที่มีประสิทธิภาพ ส่วนประเด็นที่สอง ถ้าสำนักงานซึ่งเปรียบเสมือนหนึ่งเป็นตัวแทนของกรมสามัญศึกษาไม่มีมาตรการลงโทษกรณีที่โรงเรียนไม่เห็นความสำคัญของการเบิกจ่ายเงินทำให้มีผลกระทบต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว ปัญหาของเจ้าหน้าที่การเงินในสำนักงานจะไม่ได้รับการแก้ไข และในประเด็นที่สาม ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อเสนอแนะเพราะ งานประจำของครูมีมากอยู่แล้ว ครูจะได้จัดเวลาให้กับงานการเงินที่ต้องอาศัยความละเอียด ถูกต้อง และความรอบคอบ

3.2 จากผลการวิจัยพบว่า การเบิกจ่ายเงินงบประมาณค่าก่อสร้างใหม่เป็นไปตามข้อเท็จจริง ปัญหานี้สอดคล้องกับผลการวิจัยเอกสาร ที่ระบุว่า การเบิกจ่ายเงินใหม่เป็นไปตามระเบียบ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุว่า โรงเรียนยื่นเรื่องขอเบิกเงินค่าก่อสร้างก่อนงานแล้วเสร็จตามงวดงาน เป็นผลให้เจ้าหน้าที่การเงินของสำนักงานเบิกจ่ายเงินใหม่เป็นไปตามระเบียบ ผลจากการวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า กรมสามัญศึกษาควรกำหนดหลักเกณฑ์รายได้ให้มีเจ้าหน้าที่จากหน่วยเบิกร่วมเป็นคณะกรรมการเกี่ยวกับการก่อสร้าง เพื่อร่วมตรวจสอบก่อนมีการเบิกจ่าย ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อเสนอแนะอย่างยิ่ง เพราะในฐานะที่สำนักงานเป็นหน่วยผู้เบิก จะต้องดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่ทางราชการอนุมัติให้กับโรงเรียน และมีส่วนรับผิดชอบในการเบิกจ่ายเงินดังกล่าว หากการเบิกจ่ายเงินใหม่เป็นไปตามระเบียบแล้ว สำนักงานต้องมีส่วนรับผิดชอบในการเบิกจ่ายเงินทุกกรณี จึงเป็นการสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องมีเจ้าหน้าที่ในสำนักงานร่วมเป็นคณะกรรมการเกี่ยวกับการก่อสร้างด้วย

3.3 จากผลการวิจัยที่พบว่า การตรวจสอบภายในใหม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ งาน ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุถึงสาเหตุของปัญหาว่า เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในมีไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบปัญหาบุคลากรในสำนักงานมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานขาดความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ และการดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีข้อผิดพลาด แต่งานตรวจสอบภายในเป็นงานที่ต้องใช้เจ้าหน้าที่ซึ่งมีความรับผิดชอบสูง มีความสามารถด้านวิชาการหลายประเภท ต้องมีความรอบรู้ ตลอดจนมีประสบการณ์ในด้านปฏิบัติมาแล้ว เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในจึงเป็นเสมือนตัวแทนของอธิบดีกรมสามัญศึกษาในการที่จะตรวจสอบ

ทบทวนผลการปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชีและการพัสดุของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ตลอดจน กระตุ้นเจ้าหน้าที่ทุกระดับให้มีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ดังนั้น การที่สำนักงานมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในไม่เพียงพอและยังมียาน ประจํามากจึงเป็นผลให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา ซึ่งผลการวิจัยพบว่า มีปัญหาการดำเนินการเบิก จ่ายเงินงบประมาณมีข้อผิดพลาด ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อเสนอแนะว่า กรมสามัญศึกษาควรกำหนดให้ มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในประจำสำนักงาน ควรเพิ่มจำนวนบุคลากรในสำนักงานเพื่อเข้ารับ การอบรมการตรวจสอบภายในเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะทั้งสองประเด็นนี้ ผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่ง เพราะถ้าเจ้าหน้าที่มีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติจะรู้เท่าทันปัญหา ที่เกิดขึ้นและสามารถแก้ปัญหาได้ถูกต้องตรงประเด็น ฉับไว มีทักษะความสามารถในการตรวจ สอบติดตามงานในบรรยากาศช่วยเหลือเกื้อกูลมากกว่าติดตามจับผิด ปัญหาอื่น ๆ ก็จะลดลง และ การที่เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสอบรมเพิ่มพูนความรู้เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง ก็จะเป็นผลให้ งานในหน้าที่ได้รับการพัฒนาตามไปด้วย

3.4 จากผลการวิจัยที่พบว่า เจ้าหน้าที่พัสดุในสำนักงานขาดความรู้ ความ เข้าใจในการปฏิบัติงาน ปัญหานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพงษ์ อินทรสุวรรณ (2533) ที่พบ ว่า มีปัญหาในเรื่องที่สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะเรื่อง ปัญหานี้นับเป็นปัญหาสำคัญมาก เพราะถ้าเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแล้ว ปัญหาอื่น ๆ จะตามมา จากผลการวิจัยพบว่า การเบิกจ่ายพัสดุไม่มีการลงชื่อผู้เบิก เจ้าหน้าที่พัสดุ ไม่ได้จัดทำแผนการใช้จ่ายวัสดุสำนักงาน เคยแก้ปัญหาโดยให้ผู้เบิกลงชื่อย้อนหลัง แต่วิธีการนี้เป็นการ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาว่า ให้มีการปฏิบัติตามระเบียบฯ ว่าด้วยการพัสดุอย่างเคร่งครัด ให้จัดทำแผนการใช้จ่ายตลอดปี และ กรมสามัญศึกษาควรจัดสรรอัตราให้สำนักงานสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะงาน ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อเสนอแนะทั้งสามประเด็น โดยเฉพาะประเด็นสุดท้ายซึ่งถือว่า แก้ปัญหาได้ตรง กับเหตุ

4. ปัญหางานนโยบายและแผนงาน

4.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า งานสารสนเทศในสำนักงานไม่มีประสิทธิภาพ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุสาเหตุของปัญหาว่า บุคลากรขาดความกระตือรือร้น และไม่อุทิศเวลาให้กับการพัฒนางาน บุคลากรในสำนักงานมีไม่เพียงพอ ขาดอุปกรณ์ในการจัดเก็บข้อมูล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของปริศนา น้อยใจดี (2536) ที่พบปัญหาว่าสำนักงานสามัญศึกษาขาดวัสดุ ครุภัณฑ์ และเครื่องมือสื่อสาร บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบสารสนเทศขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ จากปัญหาดังกล่าวทำให้การจัดระบบข้อมูลข่าวสารในสำนักงานยังไม่เป็นศูนย์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ สำหรับบริการให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านอื่นๆด้วย จากผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ที่สำนักงานรวบรวมรายงานข้อมูลล่าช้า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุสาเหตุว่า โรงเรียนส่งรายงานข้อมูลล่าช้า แบบรายงานข้อมูลจากกรมเปลี่ยนแปลงรูปแบบบ่อยและซ้ำซ้อน ผู้บริหารโรงเรียนไม่เห็นความสำคัญของการรายงานข้อมูล และกรมทำให้เวลาในการรวบรวมข้อมูลน้อย แต่แบบรายงานข้อมูลมีมากและซ้ำซ้อน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ให้ข้อเสนอแนะว่า กรมควรจัดสรรอัตราให้สำนักงานเพื่อสรรหากุศลที่มีความรู้เกี่ยวกับงานสารสนเทศ กรมควรกำหนดรูปแบบรายงานข้อมูลให้เป็นรูปแบบเดียวกันและไม่ขอข้อมูลซ้ำซ้อน ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อเสนอแนะทั้งสองประเด็น เพราะบุคลากรในสำนักงานมีน้อย เมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ถ้าได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะงาน การปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพ และผู้วิจัยมีความเห็นอีกประการหนึ่งคือ กรมควรจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานและกลุ่มโรงเรียนให้เพียงพอ

4.2 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า การจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่สำนักงานเสนอกรมสามัญศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย สมพงษ์ อินทรสุวรรณ (2533) ที่กล่าวถึงปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดที่สำคัญมาก คือ การที่กรมไม่ปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุถึงสาเหตุสำคัญประการหนึ่งคือ มีการวิ่งเต้นในการจัดสรรงบประมาณระดับกรม ผลการวิจัยผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อเสนอแนะว่า กรมควรยึดหลักเกณฑ์และพิจารณาแผนที่สำนักงานเสนอ และกรมควรมอบให้สำนักงานพิจารณาจัดสรรงบประมาณ ผู้วิจัยเห็นด้วยกับข้อเสนอแนะทั้งสองประเด็น เพราะกรมมอบบทบาทหน้าที่

ให้สำนักงาน กรมควรจะมอบอำนาจในการสั่งการ ตัดสินใจด้วย เพราะเป็นหน่วยงานที่สัมผัส
รู้สภาพปัญหา และความจำเป็นในพื้นที่นั้น ๆ มากที่สุด

4.3 จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีระดับจังหวัด
ขาดประสิทธิภาพ ผลจากการวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ระบุสาเหตุของปัญหาว่า ขาดการ
ประสานงานในการจัดทำแผน ระหว่างสำนักงานกับโรงเรียน บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ
เกี่ยวกับเรื่องการเขียนแผน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพร ไชยมงคล (2536) ที่ศึกษา
ปัญหาสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด และพบว่าสำนักงาน
ขาดกำลังคนในการจัดทำแผน เวลาในการจัดทำแผนมีน้อย การแจ้งจัดสรรงบประมาณประจำปี
ล่าช้า ทำให้การจัดทำแผนปฏิบัติการล่าช้าไปด้วย และโรงเรียนจัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปีของ
โรงเรียนให้แก่สำนักงานล่าช้า จึงทำให้การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีระดับจังหวัดล่าช้าไป
ด้วย จากผลการวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อเสนอแนะว่า สำนักงานควรจัดให้มีการประชุมชี้แจงการ
จัดทำแผนให้แก่เจ้าหน้าที่แผนงานของโรงเรียนและสำนักงาน และกรมควรจัดอบรมให้บุคลากร
ในสำนักงานมีความรู้ เรื่องการทำแผน ผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อเสนอแนะทั้งสองประเด็น
ทั้งนี้ เพราะสำนักงานเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งใหม่ การจัดโครงสร้างการบริหารและสายการปฏิบัติ
งาน ยังมีการปรับเปลี่ยนและไม่ชัดเจน เจ้าหน้าที่ของสำนักงานมีไม่เพียงพอเนื่องจากยังไม่
สามารถขอกำหนดตำแหน่งบุคลากรในสำนักงานได้ ทำให้ไม่สามารถคัดสรรบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง
ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม หากมีการพัฒนาบุคลากรในด้านการวางแผนอย่างต่อเนื่อง ก็จะทำให้
การวางแผนของสำนักงานเป็นระบบสมบูรณ์ยิ่งขึ้น อีกประการหนึ่งหากสำนักงานได้จัดระบบการ
ทำงานให้ชัดเจนทุกขั้นตอน มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน และจัดทำปฏิทินในการปฏิบัติงาน
และการติดตามประเมินผลเป็นขั้นตอนเป็นระยะก็จะทำให้การทำแผนในระดับจังหวัดมีระบบขึ้น

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาเนน
การ ดังต่อไปนี้

1. จากปัญหาเกี่ยวกับสภาพภายในของสำนักงานสามัญศึกษาในปัจจุบันไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานนั้น ผู้วิจัยเห็นควรที่ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดและบุคลากรทุกฝ่ายจะได้ร่วมกันจัดระบบสำนักงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. จากปัญหาเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคลากรที่มาปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนั้น ผู้วิจัยเห็นควรที่ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดและผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน

3. จากปัญหาเกี่ยวกับงานสารสนเทศของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดไม่สามารถสนองต่อความต้องการใช้สารสนเทศของสำนักงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเห็นควรที่สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดจะได้ปรับระบบสารสนเทศของสำนักงาน โดยจัดเป็นศูนย์สารสนเทศของสำนักงาน

4. จากปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณของสำนักงานไม่เพียงพอ ผู้วิจัยเห็นควรที่สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด จะได้จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรให้ประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานบุคลากรของผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดในแนวลึกเป็นรายจังหวัด ในเขตการศึกษา 5
2. ควรวิจัยในลักษณะการพัฒนาระบบบริหารการเงินของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 5
3. ควรวิจัยในลักษณะการพัฒนาระบบงานสารสนเทศของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 5