



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นสรุปผลการวิจัย โดยจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการควบคุมการปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1
2. เพื่อศึกษาปัญหาการควบคุมการปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 1

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์สภาพและปัญหาการควบคุมการปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สรุปผลได้ดังนี้

ด้านสภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ จากผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษาในจำนวนที่เท่ากัน เป็นเพศชาย และหญิงในจำนวนที่เท่ากัน มีอายุระหว่าง 30-39 ปี มีอายุราชการตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 6 ปี และส่วนใหญ่เป็นผู้มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี

ด้านสภาพการควบคุมการปฏิบัติงาน

1. **งานบริหารทั่วไป** ในเรื่องการจัดสำนักงาน งานธุรการ งานการเงินและบัญชี การบริหารงานบุคคล การดำเนินงานครุสภา และงานประชาสัมพันธ์ จากผลการวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดมีความเห็นว่า ทางสำนักงานมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้ โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในแต่ละเรื่อง ดังนี้
 - 1) การจัดสำนักงาน ที่พบมากมีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่องการเก็บรักษา ตรวจสอบ จัดทำสถิติประวัติการซ่อมและเครื่องใช้สำนักงานเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
 - 2) งานธุรการ ที่พบมากมีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่องหนังสือด่วนต้องจัดทำภายในหนึ่งวันทำการ หนังสือธรรมดาต้องจัดทำภายใน 3 วันทำการ
 - 3) งานการเงินและบัญชี มีความเห็นใกล้เคียงกันในการกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ คือ มีการปฏิบัติในด้านการรับ-ส่ง เบิก จ่าย ฝาก ถอนและเก็บรักษาถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน จัดทำเอกสารบัญชีตามคู่มือหน่วยงานย่อยอย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน จัดทำเอกสารหรือทะเบียนเกี่ยวกับพัสดุอย่างครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
 - 4) การบริหารงานบุคคล ที่พบมากมีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง จัดทำคำสั่งมอบหมายงานให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และจัดทำประวัติและทะเบียนวันลาเป็นปัจจุบัน
 - 5) การดำเนินงานครุสภา ที่พบมากมีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง จัดทำทะเบียนประวัติสมาชิก การเปลี่ยนแปลง การย้าย และจำหน่ายสมาชิกได้อย่างเรียบร้อยและเป็นปัจจุบัน และจัดทำบัญชีการเงินครุสภาถูกต้องตามระเบียบและเป็นปัจจุบัน
 - 6) งานประชาสัมพันธ์ ที่พบมากมีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ให้แล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน

ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานบริหาร เป็นหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอและผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้คอยติดตาม โดยการติดตามและประเมินผล จะใช้วิธีการตรวจผลงานมากที่สุด

ในด้านการปรับปรุงแก้ไขงานบริหารทั่วไป ผู้ให้สัมภาษณ์เกือบทั้งหมดเห็นว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดยกเว้นเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่เห็นว่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานในเรื่องต่อไปนี้

- 1) การจัดสำนักงาน เห็นว่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดเพราะเจ้าหน้าที่รับผิดชอบมาก สถานที่ไม่อำนวยในการปฏิบัติงาน และวัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ โดยทางสำนักงานได้แก้ไขปรับปรุงดังนี้คือ ให้เจ้าหน้าที่ทุกคนช่วยกันดูแลสำนักงาน จัดประชุมเพื่อแก้ปัญหา และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ขาดแคลน
- 2) งานธุรการ เห็นว่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด เพราะหนังสือราชการถึงสำนักงานล่าช้าและหนังสือค่อนข้างมาก โดยทางสำนักงานได้แก้ไขปรับปรุงดังนี้คือ เร่งรัดเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานตามกำหนดเวลาและใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการพิมพ์หนังสือราชการ
- 3) การบริหารงานบุคคล เห็นว่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด เพราะ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ตรงตามเวลาและผลกระทบจากเรื่องส่วนตัวของเจ้าหน้าที่ โดยทางสำนักงานได้แก้ไขปรับปรุงดังนี้คือ ประชุมเจ้าหน้าที่เพื่อแก้ปัญหา และในกรณีเรื่องส่วนตัวผู้บริหารเชิญเป็นรายบุคคล
- 4) งานประชาสัมพันธ์ เห็นว่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด เพราะ ขาดความรู้และทักษะในการประชาสัมพันธ์ และการจัดทำแผนประชาสัมพันธ์ และเจ้าหน้าที่มีงานรับผิดชอบมาก โดยทางสำนักงานได้แก้ไขปรับปรุงดังนี้ คือ ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกหรือเจ้าหน้าที่คนอื่น และสอนงานและปฏิบัติให้เป็นตัวอย่าง

2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท ในเรื่องงานข้อมูลและสารสนเทศ งานวางแผนงานติดตามและประเมินผล งานพัฒนาอำเภอด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม การดำเนินงานในฐานะสำนักงานเลขานุการ ศค.อ. และการดำเนินงานกิจกรรมพิเศษ จากผลการวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดมีความเห็นว่า ทางสำนักงานมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้ โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในแต่ละเรื่องดังนี้

- 1) งานข้อมูลและสารสนเทศ ที่พบมากมีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง ข้อมูลที่จัดเก็บครบถ้วนและมีความทันสมัย และการจัดทำข้อมูล รศ.ภ. ให้แล้วเสร็จภายในเดือนมิถุนายน

- 2) งานวางแผน ที่พบมากมีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม และแผนปฏิบัติงานประจำปีให้แล้วเสร็จภายในเดือนสิงหาคมและตุลาคม ตามลำดับ
- 3) งานติดตามและประเมินผล ที่พบมากมีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง การจัดทำแผนติดตามประเมินผลการดำเนินงานการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ให้แล้วเสร็จภายในเดือนตุลาคม
- 4) งานพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ที่พบมากมีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง การจัดทำแผนพัฒนาอำเภอประจำปี แล้วเสร็จภายในเดือนสิงหาคม
- 5) การดำเนินงานในฐานะสำนักงานเลขานุการ ศศว.อ. ที่พบมากมีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง การจัดประชุมคณะกรรมการ ศศว.อ. ทุก 2 เดือน
- 6) การดำเนินงานกิจกรรมพิเศษ ส่วนใหญ่มีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่อง การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานกิจกรรมพิเศษให้แล้วเสร็จในเดือนตุลาคม

ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานแผนงานและพัฒนาชนบท เป็นหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้คอยติดตามมากที่สุด โดยการติดตามและประเมินผลส่วนใหญ่ จะใช้วิธีการดูจากรายงานมากที่สุดในเรื่อง งานข้อมูลและสารสนเทศ การดำเนินงานกิจกรรมพิเศษ และการดำเนินงานในฐานะสำนักงานเลขานุการ ศศว.อ. และใช้วิธีการตรวจผลงานมากที่สุดในเรื่องงานวางแผนงานติดตามและประเมินผล และงานพัฒนาอำเภอ ด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

ในด้านการปรับปรุงแก้ไขงานแผนงานและพัฒนาชนบท ผู้ให้สัมภาษณ์เกือบทั้งหมดเห็นว่าผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ยกเว้นมีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่เห็นว่า ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่เรื่องต่อไปนี้

- 1) งานข้อมูลและสารสนเทศ เห็นว่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดเพราะ ได้รับข้อมูลจากหน่วยงานอื่นล่าช้า และแบบเก็บข้อมูลแต่ละหน่วยงานไม่สัมพันธ์กัน โดยทางสำนักงานได้แก้ไขปรับปรุงดังนี้คือ ออกแบบและติดตามเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยส่งแบบเก็บข้อมูลไปให้หน่วยงานต่าง ๆ ล่วงหน้า
- 2) งานวางแผน เห็นว่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดเพราะ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผน และบุคลากรมีไม่เพียงพอ โดยทางสำนักงานได้แก้ไขปรับปรุงดังนี้คือ ส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมแผนงานที่กระทรวงกำหนด

3) งานติดตามและประเมินผล เห็นว่าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดเพราะ ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยทางสำนักงานได้แก้ไขปรับปรุงดังนี้คือ ประสานงานทำความเข้าใจเป็นรายหน่วยงาน

3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ในเรื่องงานประสานและส่งเสริม การดำเนินงานด้านการศึกษา ในเรื่องงานประสานและส่งเสริม ด้านการศาสนา ในเรื่องงาน ประสานและส่งเสริมด้านวัฒนธรรม ในเรื่องงานประสานและส่งเสริมด้านพละนันทรมัย และการส่งเสริม และควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จากผลการวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดมีความเห็นว่า ทาง สำนักงานมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้ โดยมีการกำหนดเกณฑ์ในแต่ละเรื่อง ดังนี้

1) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินการด้านการศึกษา ที่พบมากมีการ กำหนดเกณฑ์ในเรื่องการจัดทำทะเบียนโรงเรียนเอกชน ทะเบียนครู ฯลฯ ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

2) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินการด้านการศาสนา ที่พบมากมีการ กำหนดเกณฑ์ในเรื่อง ประสานส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมพัฒนาวัด หรือศาสนาสถานให้เป็น ศูนย์กลางของชุมชน จำนวน 5 กิจกรรมขึ้นไป และประสานส่งเสริม สนับสนุน การจัดกิจกรรม เพื่อเผยแพร่หลักธรรม คุณธรรม ศีลธรรม แก่นักเรียน นักศึกษา เยาวชน และประชาชน จำนวน 6 กิจกรรมขึ้นไป

3) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินการด้านวัฒนธรรม ที่พบมากมีการ กำหนดเกณฑ์ในเรื่อง ประสาน ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมเผยแพร่วัฒนธรรม และ ประเพณีท้องถิ่น จำนวน 4 กิจกรรมขึ้นไป และการเป็นผู้ดำเนินการหรือมีส่วนร่วมในการจัด กิจกรรมวันสำคัญของชาติ และพระมหากษัตริย์ จำนวน 7 กิจกรรมขึ้นไป

4) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินการด้านพละนันทรมัย ที่พบมากมีการ กำหนดเกณฑ์ในเรื่อง การจัดทำเอกสารทะเบียน และดำเนินงานธุรการเกี่ยวกับ ลูกเสือ- เนตรนารี ยุวกาชาด และกิจกรรมเยาวชนให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

5) การส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา ที่พบมากมีการกำหนด เกณฑ์ในเรื่อง มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมส่งเสริมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เป็นหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอและผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้คอยติดตาม โดยการติดตามและ ประเมินผลส่วนใหญ่จะใช้วิธีการตรวจผลงานมากที่สุดในเรื่อง งานประสานและส่งเสริมการดำเนิน

การด้านการศึกษา งานประสานและส่งเสริมการดำเนินการด้านการวัฒนธรรม และการส่งเสริม และควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา และใช้วิธีการสอบถามมากที่สุดในเรื่อง งานประสานและ ส่งเสริมการดำเนินการด้านการศาสนา และการประสานและส่งเสริมการดำเนินการด้านพละนามัย

ในด้านการปรับปรุงแก้ไขงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ผู้ให้สัมภาษณ์ เกือบทั้งหมดเห็นว่า ผลการปฏิบัติงาน เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ยกเว้นมีเพียงส่วนน้อย เท่านั้นที่เห็นว่า ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานในเรื่องต่อไปนี้

1) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินการด้านการศึกษา เห็นว่าไม่เป็นไป ตามเกณฑ์ที่กำหนดเพราะ ได้รับแบบรายงานการรับนักเรียนล่าช้า โดยทางสำนักงานได้แก้ไข ปรับปรุงดังนี้คือ เก็บข้อมูลการรับนักเรียนไว้ล่วงหน้า

2) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินการด้านศาสนา เห็นว่าไม่เป็นไป ตามเกณฑ์ที่กำหนดเพราะ ขาดบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ โดยทางสำนักงานได้แก้ไข ปรับปรุงดังนี้คือ ศึกษาธิการอำเภอร่วมทำงานกับเจ้าหน้าที่ พร้อมทั้งคอยจัดหาวัสดุอุปกรณ์เพิ่มให้

ด้านปัญหาการควบคุมการปฏิบัติงาน

1. งานบริหารทั่วไป ในเรื่องการจัดสำนักงาน งานธุรการ งานการเงินและบัญชี การบริหารงานบุคคล การดำเนินงานครุสภา และงานประชาสัมพันธ์ จากผลการวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ เกือบทั้งหมดมีความเห็นว่า ไม่มีปัญหาในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานยกเว้นในเรื่อง การจัดสำนักงาน ที่มีเพียงส่วนน้อยที่เห็นว่ามีปัญหา โดยเฉพาะเรื่องการทำเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานมา อ้างอิงยาก และผู้บริหารมักเป็นผู้กำหนดเกณฑ์เพียงฝ่ายเดียว โดยให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรจัดประชุม/สัมมนาในระดับจังหวัดหรือเขตการศึกษา เพื่อสร้างเกณฑ์มาตรฐานมาใช้เป็นแนว ทางเดียวกัน และการให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ร่วมกันกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน

ปัญหาในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็น ว่าไม่มีปัญหา ยกเว้นมีบางส่วนที่เห็นว่ามีปัญหา ได้แก่

1) การจัดสำนักงาน พบว่า มีปัญหาโดยเฉพาะเรื่องผู้บริหารไม่ค่อยมีเวลาใน การติดตามและประเมินผลการจัดสำนักงาน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรมีการกำหนดระยะเวลาการติดตามให้สอดคล้องกับการรายงานผล

2) งานธุรการ พบว่า มีปัญหาในเรื่อง หนังสือราชการส่งมาถึงสำนักงานล่าช้า และหนังสือราชการด่วนมีมาก

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ อำเภอและจังหวัดควรกำหนดแผนการทำงานให้สอดคล้องกัน และควรใช้คอมพิวเตอร์ในการพิมพ์หนังสือ นอกจากนี้ควรกำชับเจ้าหน้าที่ให้รอบคอบมากขึ้น

3) งานการเงินและบัญชี พบว่า มีปัญหาในเรื่อง ทะเบียนพัสดุ และเอกสารบัญชีการเงินไม่เป็นปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ให้ผู้บริหารคอยเรียกตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

4) การบริหารงานบุคคล พบว่า มีปัญหาในเรื่อง ผู้บริหารไม่มีเวลาในการติดตามประเมินผล และเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงตามเวลา

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ผู้บริหารควรควบคุมดูแลเจ้าหน้าที่ที่มีปัญหาโดยใกล้ชิด และควรประชุมเจ้าหน้าที่เพื่อแก้ปัญหา

5) การประชาสัมพันธ์พบว่า มีปัญหาในเรื่อง เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ทักษะและการจัดทำแผนในการประชาสัมพันธ์

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรจัดให้มีการอบรมเจ้าหน้าที่ในเรื่องงานประชาสัมพันธ์

ปัญหาในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานบริหารทั่วไป ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ เห็นว่าไม่มีปัญหา ส่วนที่เห็นว่า มีปัญหา ได้แก่ เรื่อง

1) การจัดสำนักงาน พบว่า มีปัญหาในเรื่อง เจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานมากและงบประมาณไม่ได้ตามที่กำหนด

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรจัดทำโครงการ/แผนงานที่ชัดเจน และควรลดงานในหน้าที่ให้กะทัดรัด นอกจากนี้ควรจัดหางบประมาณจากภายนอกมาใช้

2) งานธุรการ พบว่า มีปัญหาโดยเฉพาะเรื่อง เจ้าหน้าที่ไม่มีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา คือ ควรให้เจ้าหน้าที่ทุกคนเข้าอบรมการใช้คอมพิวเตอร์

3) การบริหารงานบุคคล พบว่า มีปัญหาโดยเฉพาะเรื่อง เจ้าหน้าที่ขาดงาน และไม่มีใครปฏิบัติงานแทนได้

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรให้เจ้าหน้าที่ทุกคนเรียนรู้ทุกงานเพื่อจะสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

4) งานประชาสัมพันธ์ พบว่า มีปัญหาโดยเฉพาะเรื่อง เจ้าหน้าที่มีงานอื่น ๆ ที่ต้องรับผิดชอบมาก

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่นหรือให้เจ้าหน้าที่คนอื่นช่วย

2. งานแผนงานและพัฒนาชุมชน ในเรื่องงานข้อมูลและสารสนเทศ การวางแผนงานติดตามและประเมินผล งานพัฒนาอำเภอด้านการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรม การดำเนินงานในฐานะสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการ ศศว.อ. และการดำเนินงานกิจการพิเศษ พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์จำนวนทั้งหมดมีความเห็นตรงกันในทุกเรื่องว่า ไม่มีปัญหา ในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่อง

ปัญหาในการติดตามและประเมินผลการทำงานแผนงานและพัฒนาชุมชน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่า ไม่มีปัญหา ยกเว้นมีบางส่วนที่เห็นว่ามีปัญหา ได้แก่ เรื่องต่อไปนี้

1) งานข้อมูลและสารสนเทศ พบว่า มีปัญหาในเรื่อง แบบเก็บข้อมูลแต่ละหน่วยงานไม่สัมพันธ์กัน และเรื่องระยะเวลาในการจัดเก็บข้อมูลสั้นไป

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรออกแบบเก็บข้อมูลและควรติดตามเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และควรส่งแบบเก็บข้อมูลไปให้หน่วยงานต่าง ๆ ล่วงหน้า

2) การวางแผน พบว่า มีปัญหาในเรื่อง บุคลากรมีไม่เพียงพอ และบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมแผนงานตามที่กระทรวงกำหนด และควรเพิ่มนักวิชาการตามกรอบอัตรากำลังให้ครบ

3) งานติดตามและประเมินผล พบว่า มีปัญหาโดยเฉพาะเรื่อง การไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรกำหนดแนวทางหรือระเบียบการตรวจที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และควรประสานงานทำความเข้าใจเป็นรายหน่วยงาน

4) งานพัฒนาอำเภอด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม พบว่า มีปัญหาโดยเฉพาะเรื่อง เจ้าหน้าที่ไม่ค่อยให้ความสนใจติดตามเท่าที่ควร

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ผู้บริหารควรติดตามกำกับ การทำงานของเจ้าหน้าที่อย่างใกล้ชิด

5) การดำเนินงานในฐานะสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการ ศศว.อ. พบว่า มีปัญหาในเรื่อง แนวทางการปฏิบัติงานในฐานะสำนักงานเลขานุการ ศศว.อ. ไม่ชัดเจน และเรื่องการขาดงบประมาณสนับสนุน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรตั้งงบประมาณสนับสนุน ควรกำหนดแนวทางการทำงานและหน้าที่ของ ศศว.อ. ให้ชัดเจน และควรจัดประชุมสัมมนาคณะกรรมการ และเจ้าหน้าที่อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง นอกจากนี้ควรขอความร่วมมือคณะกรรมการไม่รับเบี้ยประชุม

6) การดำเนินงานกิจการพิเศษ พบว่า มีปัญหาโดยเฉพาะเรื่องการไม่ค่อยได้รับความร่วมมือในการรายงานผลงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรประสานและทำความเข้าใจเป็นรายหน่วยงาน

ปัญหาในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานแผนงานและพัฒนาชนบท ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นว่าไม่มีปัญหา ยกเว้นบางส่วนที่เห็นว่า มีปัญหา ได้แก่ เรื่อง งานข้อมูลและสารสนเทศ และงานติดตามและประเมินผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) งานข้อมูลและสารสนเทศ พบว่า มีปัญหาในเรื่องการประสานงานกับหน่วยงานอื่น และมีนักวิชาการไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรเพิ่มนักวิชาการให้ครบตามกรอบอัตรากำลังควรมีระเบียบ/แนวปฏิบัติจากส่วนกลางให้ส่วนราชการถือเป็นแนวปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน และควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ นอกจากนี้ควรจัดหายานพาหนะให้ทางสำนักงานใช้

2) งานติดตามและประเมินผล พบว่า มีปัญหาในเรื่อง งบประมาณมีจำกัด และเจ้าหน้าที่มีน้อยและมีงานมาก

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรเพิ่มงบประมาณในการติดตามประเมินผลให้เพียงพอ ควรจัดให้มีนักวิชาการครบตามกรอบอัตรากำลัง และควรจัดหายานพาหนะให้ทางสำนักงาน

3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ในเรื่องงานประสานและส่งเสริม การดำเนินงานด้านการศึกษา งานประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านศาสนา งานประสาน และส่งเสริมการดำเนินงานด้านวัฒนธรรม งานประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านพละนาฏศิลป์ และการส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จากผลการวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์เกือบทั้งหมด มีความเห็นว่า ไม่มีปัญหาในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงาน ยกเว้นมีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่เห็นว่า มีปัญหา ได้แก่เรื่องต่อไปนี้

1) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านวัฒนธรรม พบว่า มีปัญหาโดยเฉพาะเรื่องไม่มีนโยบายจากส่วนกลางที่ชัดเจนว่าต้องทำอะไร อย่างไร มากน้อยแค่ไหน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ส่วนกลางควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน

2) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านพละนาฏศิลป์ พบว่า มีปัญหาโดยเฉพาะเรื่อง ไม่มีนโยบาย และระเบียบข้อกฎหมายใต้อำนาจการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรมีนโยบายที่ชัดเจน และมีระเบียบกฎหมาย หรือข้อปฏิบัติรองรับ เพื่อใช้ในการประสานงาน

ปัญหาในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ผู้ให้สัมภาษณ์เกือบทั้งหมดเห็นว่า ไม่มีปัญหา ยกเว้นมีเพียงส่วนน้อยที่เห็นว่า มีปัญหา ได้แก่เรื่อง

1) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านการศึกษา พบว่า มีปัญหาในเรื่องการได้รับแบบการรับนักเรียนล่าช้า และแบบรายงานการรับนักเรียนเปลี่ยนแปลงบ่อย

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรจัดส่งแบบรายงานการรับนักเรียนมาก่อนเปิดเทอมเพื่อสะดวกในการเก็บข้อมูล และควรจัดทำแบบรายงานการรับนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน

2) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านศาสนา พบว่า มีปัญหาในเรื่องการขาดบุคลากร ขาดเงิน และวัสดุอุปกรณ์

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรเพิ่มนักวิชาการให้ครบตามกรอบอัตรากำลัง และควรจัดสรรงบประมาณเพิ่มมากขึ้น

3) งานประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านวัฒนธรรม พบว่า มีปัญหาโดยเฉพาะเรื่อง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ค่อยให้ความร่วมมือเท่าที่ควร

ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรมีระเบียบปฏิบัติรองรับ ในการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ปัญหาในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
ผู้ให้สัมภาษณ์จำนวนทั้งหมดมีความคิดเห็นตรงกันว่า ไม่มีปัญหาในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 สรุปผลการศึกษาเอกสาร

เอกสารที่ศึกษา ได้แก่ แผนปฏิบัติการประจำปี ปฏิทินปฏิบัติงาน คำสั่งแบ่งงาน และ
บัญชีกำหนดส่งงาน ปรากฏผลดังนี้

1. แผนปฏิบัติการประจำปี ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานศึกษาธิการอำเภอทุกแห่ง
จัดทำเป็นประจำปี โดยนำไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงาน/โครงการให้เป็นไปตามแผน
และระยะเวลาที่กำหนด และใช้ในการควบคุมงบประมาณแผนงาน/โครงการ

ส่วนปัญหาในการนำไปใช้ ได้แก่ งบประมาณที่จัดสรรมาให้ไม่ตรงกับระยะเวลา
เวลาที่กำหนดไว้ในแผน และเจ้าหน้าที่ไม่ค่อยเห็นความสำคัญในการนำไปใช้ประกอบการควบคุม
การดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ

2. ปฏิทินปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานศึกษาธิการอำเภอทุกแห่งมีการ
จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน โดยบางแห่งจัดทำแทรกอยู่ในแผนปฏิบัติการประจำปี และสำนักงานนำ
ไปใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
และใช้ในการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน

ส่วนปัญหาในการนำไปใช้ ได้แก่ งานบางงานไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
มีงานกิจกรรมพิเศษแทรกซ้อน ทำให้มีผลกระทบต่องานที่กำหนดไว้ในปฏิทินปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่
ไม่ค่อยปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน

3. คำสั่งแบ่งงาน ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานศึกษาธิการอำเภอทุกแห่งมีการจัด
ทำคำสั่งแบ่งงาน และส่วนใหญ่จัดทำเป็นปัจจุบัน ซึ่งสำนักงานได้นำไปใช้ในการควบคุมบุคลากร
ให้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนปัญหาในการนำไปใช้คือ คำสั่งแบ่งงานไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้การปฏิบัติงาน
เกิดความซ้ำซ้อน หรือทำให้งานบางงานขาดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ

4. บัญชีกำหนดส่งงาน ผลการวิจัยพบว่า สำนักงานการศึกษาธิการอำเภอส่วนใหญ่
มีการจัดทำบัญชีกำหนดส่งงาน โดยนำไปใช้เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระยะเวลา
ที่กำหนด และเป็นเครื่องมือควบคุมไปให้งานล่าช้า

สำหรับปัญหาในการนำไปใช้ คือ งานบางงานไม่เป็นไปตามกำหนดเวลาและ
ไม่อาจเร่งรัดได้ เช่น งานศาสนา

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพและปัญหาการควบคุมการปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ
เขตการศึกษา 1 ในงาน 3 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงาน
ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม อภิปรายผลได้ ดังนี้

ด้านสภาพการควบคุมการปฏิบัติงาน

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน

ในด้านการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานทั้ง 3 งาน คือ งานบริหารทั่วไป
งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ผลการวิจัยพบว่า
ทางสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 1 มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน
ไว้ทุกเรื่อง และทุกเรื่อง แต่เกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวนั้นทางสำนักงานไม่ได้กำหนดขึ้นเอง จะใช้เกณฑ์
ประเมินมาตรฐานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ มาเป็นเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานแทน สาเหตุอาจ
เนื่องจากว่า การประเมินมาตรฐานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอนั้น เป็นโครงการที่สำนักงานปลัด
กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการเป็นประจำทุกปี สำนักงานจึงเกรงว่า ถ้ากำหนดเกณฑ์มาตรฐาน
การปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากเกณฑ์ประเมินดังกล่าว อาจจะไม่สอดคล้อง หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์
มาตรฐานที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้ เหตุผลอีกอย่างหนึ่งอาจจะเป็นเพราะ
ผู้บริหารยังไม่ค่อยเห็นความสำคัญของการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อการควบคุมว่าเป็นตัวชี้นำหรือ
เป็นเป้าหมายของการปฏิบัติงานให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังเช่น ปรากฏ
วรรณวิเชียร (2528) ได้กล่าวว่า การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานจะทำให้ผู้บริหารสามารถ
กำหนดเป้าหมายและความก้าวหน้าในการดำเนินงานอย่างแน่นอนได้ว่า ถ้าทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติ
ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้น วัตถุประสงค์ขององค์การจะต้องสัมฤทธิ์ผลอย่างแน่นอน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ด้านการติดตามผลการปฏิบัติงานทั้ง 3 ด้าน คือ งานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนา
ชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ตามมาตรฐานนั้น จากผลการวิจัยพบว่า
ผู้ที่ทำการติดตามผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ศึกษานิเทศก์อำเภอ และผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอ เนื่องจาก
ทั้งศึกษานิเทศก์อำเภอและผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภออยู่ในตำแหน่งผู้บริหารสำนักงาน จึงเป็นหน้าที่โดย
ตรงที่จะต้องติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งก็เป็นไปตามหลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน
โดยการให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงเป็นผู้ประเมิน ซึ่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2526)
ได้กล่าวว่า วิธีนี้เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากที่สุด เพราะบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งนี้จะต้องเป็นผู้ที่รับผิดชอบ
ในการดำเนินงานของหน่วยงาน และนอกจากนี้ยังเป็นผู้ที่ใกล้ชิดและรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด
วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถแยกตามงานได้ดังนี้

1. งานบริหารทั่วไป

วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน จะใช้วิธีการตรวจผลงานมากที่สุด
ทั้งนี้เนื่องจากงานบริหารทั่วไป จะเป็นเรื่องของงานสารบัญ โต้ตอบหนังสือ จึงต้องตรวจดูความ
เรียบร้อยถูกต้อง ก่อนที่จะส่งหนังสือออกจากสำนักงาน รวมทั้งงานที่เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี
และพัสดุนั้น ผู้บริหารก็ต้องตรวจสอบทุกความถูกต้องและความเป็นปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา

2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท

วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะใช้วิธีดูจากรายงานและ
การตรวจผลงาน เนื่องจากงานแผนงานและพัฒนาชนบทส่วนใหญ่จะเป็นการรับรายงานจาก
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา
โรงเรียนเอกชน และศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ แล้วนำมาประมวลเป็นภาพ
รวมของอำเภอเพื่อรายงานจังหวัดต่อไป

3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน จะใช้วิธีการตรวจผลงานและการ
สอบถามมากที่สุด เนื่องจากในงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมนี้ สำนักงานได้ให้
เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ เป็นผู้ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย ในจำนวนที่ใกล้เคียงกับ
ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอ เพราะฉะนั้นผู้บริหารจึงใช้วิธีการสอบถามความก้าวหน้าในการติดตาม
และประเมินผลการปฏิบัติงานจากเจ้าหน้าที่ด้วย

การปรับปรุงแก้ไข

1. งานบริหารทั่วไป จากผลการวิจัยพบว่า ผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ สำหรับในส่วนที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน

- การจัดสำนักงาน เพราะเจ้าหน้าที่มีงานมาก สาเหตุเนื่องจากบุคลากรมีน้อย ไม่เป็นไปตามกอบอัตรากำลัง จึงทำให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานต้องรับผิดชอบงานกว่าเท่าตัว (ประสาน สาระทัน, 2539) สถานที่ไม่อำนวยในการปฏิบัติงาน ซึ่งจากการสำรวจสภาพสำนักงานส่วนใหญ่มีสถานที่คับแคบไม่ค่อยสะดวกในการปฏิบัติงาน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2533) ทางสำนักงานจึงต้องแก้ไขโดยการให้เจ้าหน้าที่ทุกคนช่วยกันดูแล แทนที่จะให้เจ้าหน้าที่คนเดียวรับผิดชอบ

- งานธุรการ เพราะหนังสือราชการถึงสำนักงานล่าช้า และหนังสือด่วนมีมาก ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องรีบเร่งในการโต้ตอบหนังสือราชการ จนไม่มีเวลาที่จะตรวจสอบความถูกต้อง และไม่มีเวลาแก้ไข เพราะเกรงว่าส่งงานไม่ทันตามกำหนดเวลา ทางสำนักงานจึงต้องใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการพิมพ์หนังสือ เพราะสามารถแก้ไขใหม่ได้ง่าย และเรียบร้อยกว่าการใช้เครื่องพิมพ์ดีดธรรมดา

- งานประชาสัมพันธ์ เพราะเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบส่วนใหญ่ขาดความรู้และทักษะในเรื่องของงานประชาสัมพันธ์ เช่น การทำเอกสาร การเขียนข่าว เป็นต้น สำนักงานจึงต้องขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น เช่น โรงเรียนมัธยมซึ่งมีความพร้อมทั้งทางด้านบุคลากร และวัสดุอุปกรณ์ในการจัดทำเอกสาร

2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท จากผลการวิจัยพบว่า ผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ เพราะการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในงานแผนงานและพัฒนาชนบท ส่วนใหญ่จะมีการกำหนดในเรื่องของการจัดทำแผนให้แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด สำหรับในส่วนที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานได้แก่

- งานข้อมูลและสารสนเทศ เพราะได้รับข้อมูลจากหน่วยงานอื่นล่าช้า เนื่องจากสำนักงานศึกษาธิการอำเภอไม่ได้เป็นหน่วยงานต้นสังกัด ไม่มีอำนาจในการให้คนให้โทษ และแบบเก็บข้อมูลแต่ละหน่วยงานไม่สัมพันธ์กัน ทำให้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอต้องแก้ไขโดยการออกแบบการเก็บข้อมูลเอง และส่งแบบเก็บข้อมูลดังกล่าวไปให้หน่วยงานต่าง ๆ ล่วงหน้า เพื่อจะได้มีในการเวลารวบรวมข้อมูลในภาพรวมของอำเภอ แล้วรายงานจังหวัด เขตการศึกษา หรือกระทรวงต่อไป

- งานวางแผน เพราะบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผน และบุคลากรมีไม่เพียงพอ โดยเฉพาะนักวิชาการ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีนักวิชาการศึกษาเพียงคนเดียวในแต่ละอำเภอ แต่ต้องรับผิดชอบงานวิชาการทั้งหมด ทั้ง ๆ ที่ตามกรอบอัตรากำลังจะต้องมีนักวิชาการอย่างน้อยอำเภอละ 2 คน (ประสาน สาระทัน, 2539)

- งานติดตามและประเมินผล เพราะไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ค่อยเห็นความสำคัญของรายงานการติดตามประเมินผล สำนักงานจึงต้องแก้ไขโดยการประสานงานทำการชี้แจงให้หน่วยงานนั้น ๆ เห็นความสำคัญ

3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จากผลการวิจัยพบว่า ผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ สำหรับในส่วนที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานนั้น ได้แก่

- งานประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านการศึกษา เพราะได้รับแบบรายงานนักเรียนล่าช้า และได้รับหลังจากโรงเรียนปิดเทอมแล้ว ทำให้โรงเรียนไม่สามารถหาข้อมูลรายงานให้อำเภอทราบได้ ซึ่งทางสำนักงานต้องแก้ไขโดยออกแบบรายงานการรับนักเรียนไว้ล่วงหน้าเพื่อจะได้รายงานจังหวัด เขตการศึกษา และกระทรวงได้ทันตามกำหนดเวลา

ค้นหาปัญหาในการควบคุมการปฏิบัติงาน

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน

1. งานบริหารทั่วไป ปัญหาสำคัญที่พบได้แก่ การหาเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานมาอ้างอิงยาก และผู้บริหารมักเป็นผู้กำหนดเกณฑ์เพียงฝ่ายเดียว ซึ่งอาจจะเป็นไปได้ว่าผู้บริหารยังไม่เข้าใจถึงลักษณะของมาตรฐานที่ดีเพียงพอ สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหานั้นคือ ควรจัดประชุม/สัมมนาในระดับจังหวัดหรือเขตการศึกษาเพื่อสร้างเกณฑ์มาตรฐานมาใช้เป็นแนวทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดขึ้นตรงตามสภาพการปฏิบัติงานของอำเภอมากขึ้น และการให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่ร่วมกับการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานก็จะทำให้มาตรฐานที่กำหนดเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย อันจะยังผลให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ง่ายขึ้น ซึ่งตรงตามที่ ธงชัย สันติวงศ์ (2528) ได้กล่าวถึงลักษณะของมาตรฐานที่ดีว่า ควรจะต้องจัดทำร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท ผู้ให้สัมภาษณ์จำนวนทั้งหมดมีความเห็นตรงกันในทุกเรื่องว่า ไม่มีปัญหาในการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานในแต่ละเรื่อง

3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ปัญหาสำคัญที่พบได้แก่ ในงานวัฒนธรรมไม่นโยบายจากส่วนกลางที่ชัดเจนว่าต้องทำอะไร อย่างไร มากน้อยแค่ไหน ทำให้สำนักงานต้องจัดโครงการ/กิจกรรมทางด้านวัฒนธรรมขึ้นเอง โดยไม่มีทิศทางที่แน่นอน สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรมีนโยบายที่ชัดเจน และมีระเบียบกฎหมายหรือข้อบังคับรองรับเพื่อใช้ในการประสานงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. งานบริหารทั่วไปในด้านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่า ปัญหาสำคัญที่พบได้แก่ ผู้บริหารไม่ค่อยมีเวลาในการติดตามและประเมินผล ซึ่งอาจจะมีสาเหตุตามที่ ประสานสาระทัน (2538) ได้กล่าวถึงปัญหาการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอว่า ศึกษาอำเภอมีกิจกรรมหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติเกี่ยวกับประชุม อบรม สัมมนา การตรวจติดตาม และการไปราชการในเรื่องต่าง ๆ ในรอบปีหนึ่งจำนวนมาก ทำให้มีเวลาในการควบคุมดูแลและพัฒนางานในสำนักงานน้อยลง ปัญหาในเรื่องหนังสือราชการส่งมาถึงสำนักงานล่าช้า และหนังสือราชการค่อนข้างมาก ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าความบกพร่องของระบบราชการที่มีขั้นตอนในการปฏิบัติมากมาย จึงทำให้หนังสือจากต้นทางถึงปลายทางต้องใช้เวลามากเกินความจำเป็น นอกจากนี้ยังมีโครงการ/กิจกรรมพิเศษที่เร่งด่วนเข้ามาแทรกซ้อนกับงานประจำเสมอ และงานเหล่านั้นก็ต้องการรายงานผลอย่างรวดเร็ว ทำให้สำนักงานได้รับหนังสือราชการค่อนข้างจำนวนมาก สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ควรมีการกำหนดระยะเวลาในการติดตามให้สอดคล้องกับการรายงานผล อำเภอและจังหวัดควรกำหนดแผนการทำงานให้สอดคล้องกัน เพื่อให้การประสานการปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัว รวดเร็ว เสร็จตามกำหนดเวลาได้

2. งานแผนงานและพัฒนาระบบ ด้านการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัญหาสำคัญที่พบได้แก่ การไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และปัญหาแบบเก็บข้อมูลที่ไม่ค่อยสัมพันธ์กัน ทั้งนี้อาจมีสาเหตุเนื่องจาก ยังไม่มีระเบียบกฎหมายที่ชัดเจนเพียงพอในเรื่องของการตรวจติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แม้ว่าตามระเบียบการบริหารราชการแผ่นดิน และตามพระราชกฤษฎีกาแห่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2535 จะกำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอไว้ในเรื่องของการประสานและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม อำเภอ และ

แผนการปฏิบัติราชการ ตลอดจนกำกับเร่งรัดติดตามและประเมินผล การดำเนินงานตามแผนงาน
โครงการของหน่วยงานสังกัดกระทรวงในอำเภอก็ตาม แต่เนื่องจากขาดแนวทาง หลักเกณฑ์
เครื่องมือ และมาตรการในการปฏิบัติ จึงทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดกระทรวงไม่ค่อยให้
ความสำคัญในการติดตามงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเท่าที่ควร สำหรับข้อเสนอแนะในการ
แก้ปัญหาคือ ควรกำหนดแนวทางหรือระเบียบการตรวจที่ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ด้านการติดตามและประเมินผลการ
ปฏิบัติงาน ปัญหาสำคัญที่พบได้แก่ ได้รับแบบรับนักเรียนล่าช้า และแบบรายงานการรับนักเรียนเปลี่ยน
แปลงบ่อย ทำให้เก็บข้อมูลและรายงานไม่ค่อยทันตามกำหนดเวลา เพราะไม่อาจออกแบบเก็บข้อมูล
การรับนักเรียนไว้ล่วงหน้าได้ เนื่องจากแบบเปลี่ยนแปลงทุกปี งานด้านศาสนามีปัญหาในเรื่องของ
การขาดบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ สาเหตุอาจเนื่องมาจาก สำนักงานมีงานที่จะต้องออกไป
สำรวจ ติดตามข้อมูลเกี่ยวกับวัดเป็นประจำ เมื่อขาดบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงงบประมาณไม่
เพียงพอ ก็ย่อมทำให้การปฏิบัติงานในหน้าที่นี้ขาดประสิทธิภาพได้ สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
คือ ส่วนกลางควรส่งข้อมูลมาก่อนโรงเรียนปิดเทอม เพื่อความสะดวกของโรงเรียนและสำนักงาน
ศึกษาธิการอำเภอและควรจัดทำแบบรายงานการรับนักเรียนที่เป็นมาตรฐาน จะได้ไม่ต้องมีการแก้ไข
เปลี่ยนแปลงบ่อย เพื่อสะดวกในการเก็บข้อมูลและการรายงานผล ส่วนปัญหาในการขาดบุคลากร
วัสดุอุปกรณ์และงบประมาณนั้น ควรเพิ่มบุคลากร งบประมาณ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอในการ
ออกติดตามงานทางด้านศาสนา

การปรับปรุงแก้ไข

ในงานบริหารทั่วไป และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ผู้ให้สัมภาษณ์
มีความเห็นตรงกันว่า ไม่มีปัญหาในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน ส่วนในงานแผนงานและพัฒนา
ชนบท มีปัญหาในด้านการปรับปรุงแก้ไขคือ ปัญหาการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บุคลากร
น้อย งบประมาณจำกัด เนื่องจากการทำหน้าที่ด้วยการกำกับควบคุมเร่งรัดติดตามการดำเนินงาน
ตามแผนงาน/โครงการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยังขาดปัจจัยเกื้อหนุนการทำงานไม่ว่าจะ
เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ หรือยานพาหนะ (ประสาน สาระทัน, 2538) สำหรับข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
คือ ควรมีระเบียบ/แนวปฏิบัติจากส่วนกลางให้ส่วนราชการถือเป็นแนวปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน เพิ่ม
นักวิชาการให้เพียงพอกับการปฏิบัติงาน จัดสรรงบประมาณเพิ่มขึ้น และจัดหายานพาหนะให้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดทำเกณฑ์มาตรฐานเพื่อการควบคุมการปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอขึ้นโดยเฉพาะ โดยอาจจะสั่งการให้มีการจัดทำในระดับเขตการศึกษา หรือระดับจังหวัด เพื่อให้มีเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดขึ้นตรงตามสภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอมากขึ้น โดยการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวนั้น ควรจะมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องเกณฑ์มาตรฐานเสียก่อน และควรจัดทำร่วมกันทั้งระดับผู้บริหารและระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เกณฑ์ดังกล่าวเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย
2. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยควรมีการวางแผนการพัฒนากุศลกรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเรื่องของการวางแผน การติดตามประเมินผล และการประชาสัมพันธ์
3. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรกำหนดระเบียบ แนวทาง และมาตรการในการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในเรื่องของการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานสังกัดกระทรวงในอำเภอ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ยอมรับ และให้ความสำคัญกับการรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
4. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดอัตรากำลังของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอให้ครบตามกรอบ หรืออย่างน้อยก็ให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพมากกว่าที่เป็นอยู่
5. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรจัดสรรงบประมาณ รวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี ให้เพียงพอต่อการพัฒนางานในหน้าที่ ไม่ใช่เพียงเพื่อเอื้ออำนวยต่อการดำรงสถานภาพของสำนักงานอย่างเช่นในปัจจุบันเท่านั้น
6. ศึกษาธิการอำเภอ ควรให้ความสำคัญกับการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน ไม่ใช่เพียงเพื่อแก้ปัญหาแบบเร่งด่วนเฉพาะหน้าเป็นคราว ๆ เท่านั้น ควรจะต้องวิเคราะห์หาสาเหตุ

ที่ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน และวางแผนปรับปรุงแก้ไขในระยะยาว เพื่อไม่ให้เหตุการณ์เช่นนั้นเกิดขึ้นอีก รวมทั้งควรจะให้ความสำคัญในการประชุมเจ้าหน้าที่เพื่อหารือ ร่วมแก้ปัญหา ซึ่งนอกจากจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงานแล้ว ยังจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนด และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในที่สุด

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการควบคุมการปฏิบัติงาน ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการควบคุมการปฏิบัติงาน ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ โดยแยกศึกษาเฉพาะแต่ละงานคือ งานบริหารทั่วไป งานแผนงานและนันทนาการ และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
3. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบกระบวนการควบคุมการปฏิบัติงาน ระหว่างสำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่ชนะการประกวด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอทั่วไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย