

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นการเสนอรายงานสรุปผลการวิจัยการอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ
ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการ เขต สังกัดสำนักงานการศึกษา
กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของศูนย์วิชาการ เขต สังกัด
สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัย

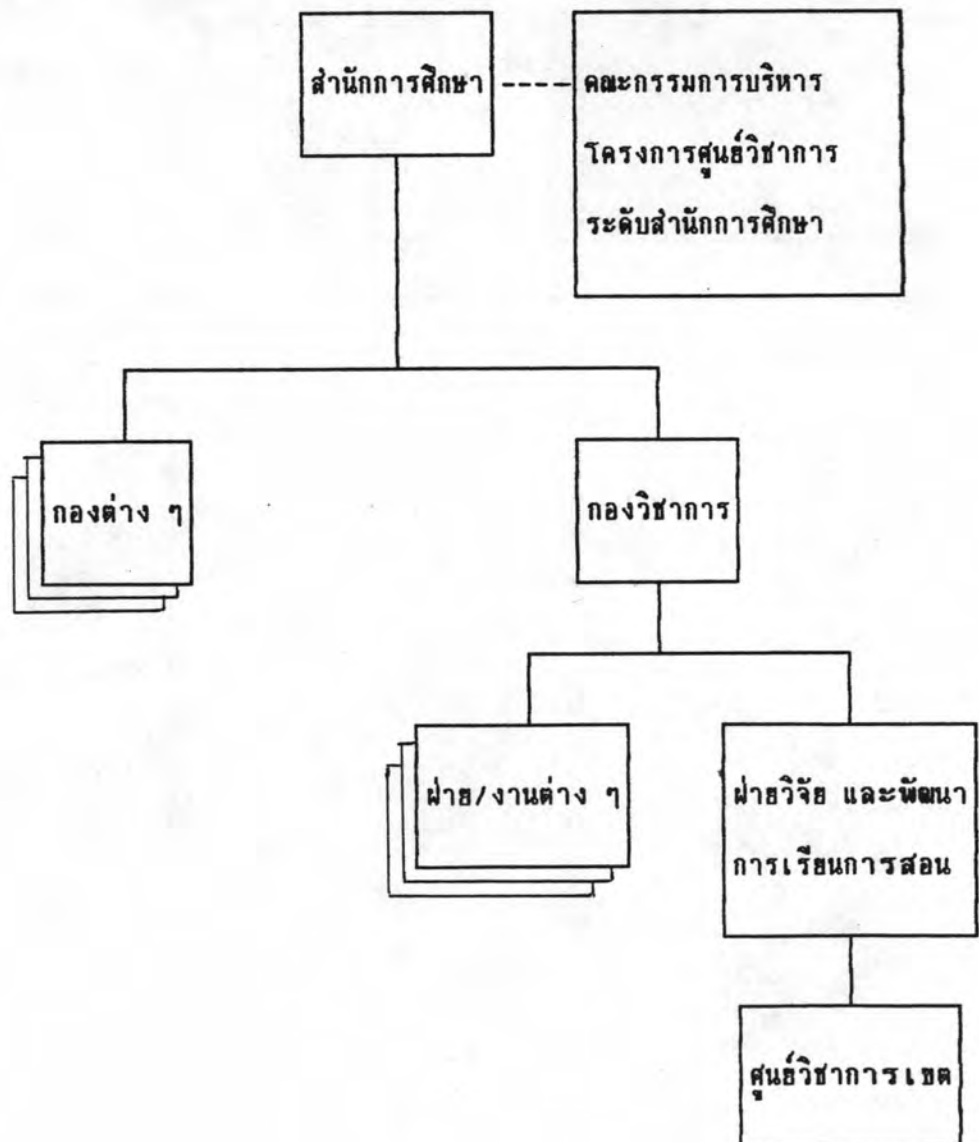
จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในประเด็นต่าง ๆ ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ และจากรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยออกเป็น 4 ตอนคือ

- ตอนที่ 1 การจัดรูปแบบโครงสร้างของศูนย์วิชาการ เขต
- ตอนที่ 2 กลไกการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่กำหนดไว้ในคู่มือปฏิบัติงาน
ศูนย์วิชาการ เขต
- ตอนที่ 3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการ เขต
- ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการ เขต

1. การจัดรูปแบบโครงสร้าง

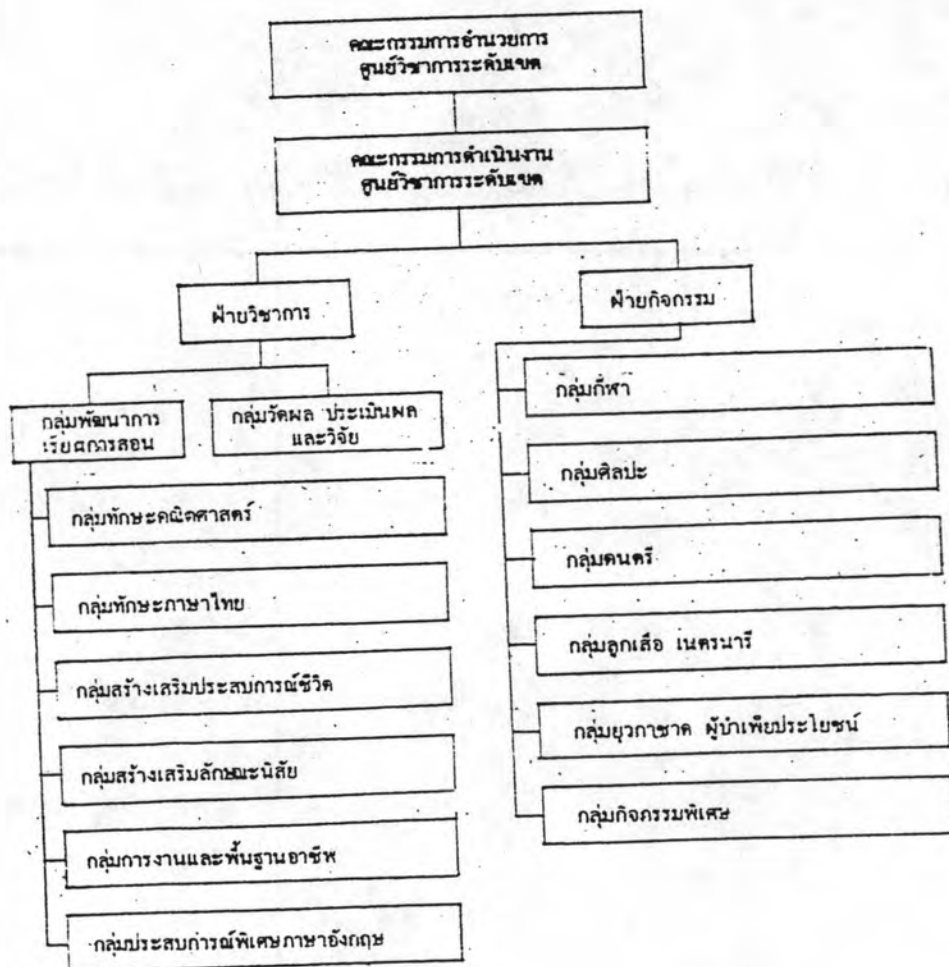
จากการศึกษาพบว่ารูปแบบโครงสร้างของคณะกรรมการบริหารโครงการศูนย์วิชาการระดับสำนักงานศึกษามีรูปแบบที่แตกต่างไปจากที่กำหนดไว้ในคู่มือปฏิบัติงานโครงการศูนย์วิชาการ เขต กล่าวคือ กรุงเทพมหานคร ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารโครงการศูนย์วิชาการระดับสำนักงานศึกษา เพื่อดำเนินการเพียงคณะเดียวเท่านั้นโดยในการปฏิบัติจริงนั้นได้มอบหมายให้ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน ทำหน้าที่เป็นหน่วยประสานงานกับศูนย์วิชาการของเขตต่าง ๆ ดังแผนภูมิต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 8 แสดงลักษณะโครงสร้างการบริหารงานของศูนย์วิชาการเขตในปัจจุบัน



ส่วนการจัดโครงสร้างของศูนย์วิชาการที่ระดับเขตนั้นได้พบว่า การจัดรูปแบบโครงสร้างเป็นไปตามที่สำนักการศึกษาได้กำหนดไว้ในคู่มือปฏิบัติงานโครงการศูนย์วิชาการเขต กล่าวคือศูนย์วิชาการในระดับเขตจะประกอบไปด้วยคณะกรรมการอำนวยการศูนย์วิชาการเขต คณะกรรมการดำเนินงานศูนย์วิชาการเขต คณะกรรมการฝ่ายวิชาการ คณะกรรมการฝ่ายกิจกรรม คณะกรรมการฝ่ายวัดผลประเมินผลและวิจัย และคณะอนุกรรมการกลุ่มต่าง ๆ ของฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอนและกิจกรรม ดังแผนภูมิโครงสร้างต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 9 แสดงโครงสร้างของศูนย์วิชาการเขตของสำนักงานเขตต่าง ๆ



แหล่งที่มา : คู่มือปฏิบัติงานโครงการศูนย์วิชาการเขต ปี 2530-2534

2. กลไกการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่กำหนด

2.1 จากการศึกษากลไกในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารโครงการ ศูนย์วิชาการระดับสำนักการศึกษา พบว่า การปฏิบัติตามบทบาทที่คู่มือปฏิบัติงานโครงการ ศูนย์วิชาการ เขตกำหนดนั้น คณะกรรมการปฏิบัติในเรื่องของการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้ ศูนย์วิชาการมากที่สุด คิดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในอันดับรองลงไป ส่วนการควบคุมดูแลให้การสนับสนุน การพิจารณาแผนงานและโครงการ และการรับทราบผลการปฏิบัติงาน นั้น อยู่ในระดับน้อย

2.2 ด้านกลไกการปฏิบัติงานของคณะกรรมการอำนวยการศูนย์วิชาการเขต พบว่า คณะกรรมการอำนวยการศูนย์วิชาการเขตปฏิบัติหน้าที่ด้านการให้ความเห็นชอบแผนงาน/โครงการ ที่คณะกรรมการดำเนินงานเสนอมากที่สุด และปฏิบัติด้านการติดตามและอำนวยการความสะดวกล่วงหลังจากที่ให้ความเห็นชอบแผนงาน/โครงการไปแล้วเป็นอันดับรองลงไป ส่วนด้านการพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานพิจารณาเสนอเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามความเห็นสมควรนั้นไม่มีการปฏิบัติ

2.3 ด้านกลไกในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงานศูนย์วิชาการเขต ปรากฏว่า การปฏิบัติหน้าที่ตามคู่มือปฏิบัติงานศูนย์วิชาการเขตกำหนดให้ปฏิบัติ 7 ข้อ นั้น งานด้านการจัดทำแผนปฏิบัติงาน/ปฏิทินปฏิบัติงานนั้นมีคณะกรรมการดำเนินงานศูนย์วิชาการเขตปฏิบัติมากที่สุด รองลงไป คือ งานด้านการสำรวจปัญหาเฉพาะของโรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานเขต และงานด้านการศึกษาวิเคราะห์ และคาดคะเนเกี่ยวกับปริมาณงานและทรัพยากรที่จะใช้ในอนาคตนั้น ปรากฏว่า มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

2.4 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการฝ่ายวิชาการตามที่คู่มือปฏิบัติการศูนย์วิชาการกำหนดนั้น ปรากฏว่า บทบาทหน้าที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ การสำรวจปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนในสังกัดเพื่อให้เข้าใจสภาพปัญหาที่แท้จริงของการจัดการเรียนการสอน รองลงไป คือ บทบาทด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการอำนวยการทราบ ส่วนด้านการพิจารณาแผนงานและโครงการของคณะกรรมการกลุ่มพัฒนาการเรียนการสอน และด้านการติดตาม/ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มพัฒนาการเรียนการสอนปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการพิจารณาคัดเลือก/แต่งตั้งกรรมการกลุ่มพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกับประธานกลุ่มประสบการณ์

ต่าง ๆ ปฏิบัติน้อยที่สุด

2.5 ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฝ่ายกิจกรรม พบว่า บทบาทที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการอำนวยการทราบ การพิจารณาแผนงาน/โครงการของคณะกรรมการกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเสนอคณะกรรมการอำนวยการเป็นบทบาทที่ปฏิบัติรองลงมา ส่วนบทบาทด้านการสำรวจปัญหาเพื่อเข้าใจปัญหาที่แท้จริงในการจัดการเรียนการสอน และด้านการพิจารณาคัดเลือก/แต่งตั้งกรรมการกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการอำนวยการทราบนั้นปฏิบัติ น้อยที่สุด

2.6 ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฝ่ายวัดผลประเมินผลและวิจัย ปรากฏว่า บทบาทที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ ด้านการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสำนักงานเขต การออกข้อสอบปรายภาค/ปลายปีในระดับสำนักงานเขต และเป็นแหล่งข้อมูลทางสถิติด้านการศึกษา เท่ากัน ที่ปฏิบัติค่อนข้างน้อยคือการจัดทำเครื่องมือวัดจุดประสงค์การเรียนรู้ และที่ปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ ด้านการวิจัยเปรียบเทียบผลการเรียนการสอนและกิจกรรม

2.7 ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอน พบว่า บทบาทที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ งานด้านพัฒนาบุคลากร รองลงไปคือ บทบาทด้านการศึกษาปัญหาและ ความต้องการของกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาการเรียนการสอน และที่ปฏิบัติ น้อย คือ บทบาทด้านการจัดทำสื่อการเรียนการสอน และการจัดทำคู่มือครูตามลำดับ

2.8 ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฝ่ายกิจกรรม พบว่า บทบาทที่ปฏิบัติ มากที่สุด คือ ด้านการศึกษาปัญหาและความจำเป็นที่จะต้องสนับสนุนการเรียนการสอนในโรง เรือนสังกัดสำนักงานเขต รองลงไป คือ ดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน และที่ ปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การจัดวางแผนและโครงการตลอดจนปฏิทินปฏิบัติงานของกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการเขต

3.1 ด้านการประเมินตนเองในคณะกรรมการบริหารโครงการศูนย์วิชาการที่ระดับสำนักงานศึกษาพบว่า ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองในระดับนี้ ส่วนในระดับสำนักงานที่ระดับเขตพบว่าคณะกรรมการและอนุกรรมการต่าง ๆ ก็ไม่มีการปฏิบัติเช่นกัน ยกเว้นคณะกรรมการดำเนินงานศูนย์วิชาการเขตเท่านั้นที่ตอบว่ามีการปฏิบัติการประเมินตนเอง

3.2 คณะกรรมการและอนุกรรมการกลุ่มต่าง ๆ ของศูนย์วิชาการที่ระดับเขตเห็นว่าผลสำเร็จของศูนย์วิชาการตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งศูนย์วิชาการ วัตถุประสงค์ในข้อที่ว่า เพื่อระดมสรรพกำลังในเขตมาพัฒนาการศึกษาตามความถนัดและสามารถของแต่ละบุคคลประสบผลสำเร็จมากที่สุด รองลงไป คือ เรื่องเพื่อสร้างเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ ส่วนวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครนั้น ปรากฏว่า บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับปานกลาง และวัตถุประสงค์ด้านเพื่อยกระดับมาตรฐานของกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนให้ใกล้เคียงกัน ประสบผลสำเร็จเป็นอันดับสุดท้าย

4. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการที่ระดับเขต

4.1 ในส่วนของคณะกรรมการบริหารโครงการศูนย์วิชาการที่ระดับสำนักงานศึกษา ปรากฏว่าสิ่งที่ เป็นปัญหา มากที่สุดในการดำเนินงานของศูนย์วิชาการเขต คือ ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานศูนย์วิชาการเขตทั้ง 2 ระดับ ยังขาดความเข้าใจในหลักการ รูปแบบ และแนวดำเนินงานของศูนย์วิชาการ และปัญหารองลงมาคือ เรื่องโครงสร้างสับสน เห็นว่า กรรมการมีมากมากเกินไป โดยเฉพาะในเขตที่มีขนาดเล็ก เช่น เขตสัมพันธวงศ์ เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติหน้าที่หลายอย่างในหลายคณะกรรมการ ทำให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ ไม่สามารถปฏิบัติได้เต็มที่ นอกจากนี้ยังเห็นว่าการปฏิบัติงานของคณะกรรมการระดับเขตยังขาดการเอาใจใส่อย่างจริงจังจากผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะระดับสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร

4.2 ส่วนปัญหาในศูนย์วิชาการระดับเขต ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการและอนุกรรมการกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ พบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานที่สำคัญมากที่สุดคือ ปัญหาเรื่องความจำกัดด้านเวลาในการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการเขต ขาดบุคลากรในการปฏิบัติงานตาม

แผนงาน/โครงการ ขาดงบประมาณในการปฏิบัติงาน ขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง และคณะกรรมการฯ ขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่

อภิปรายผล

1. การจัดรูปแบบโครงสร้างของศูนย์วิชาการเขตทั้ง 2 ระดับนั้น จะเห็นได้ว่าในระดับเขตได้ดำเนินไปตามรูปแบบโครงสร้างที่สำนักงานการศึกษากำหนด กล่าวคือ มีคณะกรรมการ/อนุกรรมการทุกระดับ และทุกกลุ่มประสบการณ์แต่จากการสัมภาษณ์และสอบถามพบว่า การที่มีคณะกรรมการ/อนุกรรมการมากเกินไป ถึงแม้จะสอดคล้องกับข้อกำหนดตามระบบ แต่ในบางส่วนก็อาจก่อให้เกิดเป็นปัญหาขึ้นได้เช่นกัน กล่าวคือ ในสำนักงานเขตที่มีโรงเรียน/ครูจำนวนน้อย เมื่อต้องแต่งตั้งคณะกรรมการหลายคณะ ทำให้ครูแต่ละคนจะต้องรับผิดชอบในคณะกรรมการหลายคณะ ซึ่งเกิดผลเสียต่อการสอนและปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากศูนย์วิชาการเขตได้ไม่เต็มที่ ซึ่งประเด็นดังกล่าวนี้สอดคล้องกับที่ปรากฏในรายงานผลการสัมมนาคณะกรรมการศูนย์วิชาการเขต (2531 : 69) ที่พบปัญหาทางโครงสร้างการบริหารศูนย์วิชาการเขตที่ว่า

1. คณะกรรมการมีมากเกินไปจำกัดจำนวน
2. คณะกรรมการบางชุดยังสืบสนเรื่องการแต่งตั้ง
3. ตำแหน่งของคณะอนุกรรมการกลุ่มประสบการณ์ ยังมีตำแหน่งไม่ครอบคลุม

เช่น ขาดรองประธาน

4. การแต่งตั้งคณะกรรมการซึ่งขาดการกระจายอำนาจ เช่น คณะกรรมการระดับเขตควรถวายให้อำนาจเขตแต่งตั้ง

ส่วนคณะกรรมการศูนย์วิชาการระดับสำนักงานศึกษานั้นมิได้จัดตั้งให้เป็นไปตามรูปแบบโครงสร้างที่สำนักงานการศึกษากำหนด กล่าวคือ มีเพียงคณะกรรมการบริหารโครงการศูนย์วิชาการระดับสำนักงานศึกษาเพียงคณะเดียวเท่านั้น จึงทำให้การติดตาม กำกับดูแล โดยเฉพาะศูนย์วิชาการเขตเป็นไปอย่างไม่ทั่วถึง ซึ่งน่าจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การจัดตั้งศูนย์วิชาการเขตไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้เพราะการที่คณะกรรมการบริหารโครงการศูนย์วิชาการระดับ



สำนักงานการศึกษา มิได้แต่งตั้งคณะกรรมการกลุ่มต่าง ๆ ให้ครบตามที่โครงสร้างกำหนดนั้น ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามกระบวนการบริหาร ไม่สัมพันธ์สอดคล้องต่อเนื่องกันอย่างชัดเจน เป็นไปตามระบบงานที่ได้ออกแบบไว้ในตอนต้น แต่ได้ใช้ชีวิตให้ประสานงานในการปฏิบัติจริง ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอนก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ครบถ้วนตามที่คู่มือปฏิบัติงานศูนย์วิชาการกำหนด โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนขาดอัตรากำลังที่จะดำเนินการในด้านนี้โดยตรงที่จะปฏิบัติงานด้านศูนย์วิชาการ การจัดรูปแบบโครงสร้างที่ปฏิบัติจริงจึงเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการขาดไม่บรรลุเป้าหมาย

2. ด้านกลไกในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่กำหนด จากการวิจัยพบว่า เนื่องจากในระดับสำนักงานมิได้จัดตั้งคณะกรรมการให้เป็นไปตามรูปแบบในคู่มือปฏิบัติงานกำหนด จึงทำให้กลไกในการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามรูปแบบด้วย ทั้งนี้คณะกรรมการบริหารโครงการศูนย์วิชาการที่ระดับสำนักงานได้มอบหมายให้ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ติดต่อประสานงานกับศูนย์วิชาการระดับเขตแทนคณะกรรมการ/อนุกรรมการในระดับสำนักงานทั้งหมด ซึ่งถ้ามองในรูปลักษณะการจัดองค์กรแล้วน่าจะเกิดผลดี เพราะทำให้มีสายงานเล็กลงไม่ซับซ้อน แต่ในการปฏิบัติจริง ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้ครบถ้วนตามคู่มือปฏิบัติงานศูนย์วิชาการเขตกำหนดได้ ทั้งนี้เพราะขาดอัตรากำลังที่จะดำเนินการในด้านนั้น ดังนั้นการปฏิบัติหน้าที่จึงเป็นไปในลักษณะของงานฝากจึงทำให้ขาดการติดตามกำกับดูแลอย่างจริงจัง

ส่วนการปฏิบัติงานในระดับสำนักงานเขตนั้น พบว่า โดยภาพรวมแล้วคณะกรรมการ/อนุกรรมการส่วนใหญ่ปฏิบัติตามคู่มือที่กำหนด

3. ผลจากการศึกษาด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการเขต พบว่า วัตถุประสงค์ในข้อที่ว่า เพื่อระดมสรรพกำลังในเขตมาพัฒนาการศึกษาตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคลประสบความสำเร็จมากที่สุด ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะในแต่ละศูนย์วิชาการเขตมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/อนุกรรมการเป็นไปตามรูปแบบโครงสร้าง จึงทำให้ครุส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของศูนย์วิชาการเขต ส่วนวัตถุประสงค์ด้านเพื่อยกระดับมาตรฐาน

ของกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนให้ใกล้เคียงกันนั้นประสบผลสำเร็จน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การดำเนินงานของศูนย์วิชาการเขตกังยังไม่สามารถพัฒนาถึงตัวนักเรียนได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการ วิจัยของนางสาววารรัตน์ จาชะภูมิ และคณะ (2531 : 41) ที่พบว่า การจัดอบรมของศูนย์- วิชาการเขตกังยังไม่สามารถติดตามผลได้ว่าครูผู้สอนที่ได้รับการอบรมไปแล้วนำความรู้ไปปฏิบัติใน โรงเรียนหรือไม่ และครูที่ผ่านการอบรมบางส่วนไม่ได้นำความรู้ไปปฏิบัติในโรงเรียน ครูบางคน อบรมไม่ตรงกับวิชาที่สอน ประกอบกับผู้บริหารโรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีความกระตือรือร้นให้ ความสนใจในด้านวิชาการต่างกัน อาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดความแตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน และต่อเนื่องไปถึงกลุ่มโรงเรียน

4. ผลการศึกษาด้านปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการเขต พบว่า โดยภาพรวมประสบปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ๆ คือ

1. โครงสร้างของศูนย์วิชาการเขตกังค่อนข้างสลับซับซ้อน และมีคณะกรรมการ มาก จึงมีปัญหาในการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตขนาดเล็ก ดังจะเห็นได้จาก

1.1 ระดับสำนักการศึกษามีคณะกรรมการ 3 คณะ คณะอนุกรรมการ 14 คณะ รวม 17 คณะ

1.2 ระดับสำนักงานเขตมีคณะกรรมการบริหาร 2 คณะ คณะกรรมการ ระดับฝ่าย 2 คณะ คณะกรรมการกลุ่มใหญ่ 2 คณะ คณะอนุกรรมการกลุ่มย่อย 12 คณะ รวม สำนักงานเขตละ 18 คณะ

ดังนั้น คณะกรรมการที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนยังมักเป็นกรรมการมากมายหลายคณะ และต้องใช้ครูเป็นกรรมการรวมทุกคณะเป็นจำนวนมาก หรืออาจต้องเป็นกรรมการหลายคณะ เช่นเดียวกับผู้บริหารโรงเรียน อันก่อให้เกิดภาระเพิ่มขึ้น และมีผลกระทบต่อการเรียนการสอน โดยมิอาจหลีกเลี่ยงได้

2. ปัญหาด้านขาดงบประมาณในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นปัญหาที่สอดคล้องกันทุก สำนักงานเขต ทำให้เห็นว่าแนวคิดของศูนย์วิชาการมักจะมองปัจจัยการดำเนินงานอยู่ที่ งบประมาณเป็นสำคัญ แต่การปฏิบัติงานในระดับศูนย์วิชาการเขตบางกรณีก็ไม่จำเป็นต้องใช้ งบประมาณเพียงแต่ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ก็สามารถดำเนินการได้ และอาจเป็นไปได้ว่างบประมาณ

ที่สำนักการศึกษากำหนดมาใช้ศูนย์วิชาการเขตนั้น บางส่วนอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการ

3. การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเชิงวิชาการดำเนินการอย่างจริงจัง
 ดังจะพบว่าลักษณะของการวางแผนเพื่อพัฒนาวิชาการค่อนข้างน้อยแต่ส่วนมากเป็นลักษณะของ
 กิจกรรม การปรึกษาหารือ/การร่วมกิจกรรมจากแหล่งวิทยากรภายนอกค่อนข้างน้อย การสืบ
 ค้นที่มาของปัญหาส่วนมากเน้นเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเท่านั้น

4. คณะกรรมการแต่ละกลุ่มมีเป้าหมายที่จะผลิตผลงานของกลุ่มตนตามกำหนด
 จึงอาจแต่งตั้งผู้รับผิดชอบซ้ำซ้อนกัน/ระยะเวลาการดำเนินการตรงกัน และผลรวมของงานมาก
 เกินความจำเป็น ซึ่งอาจจะส่งผลถึงคุณภาพการเรียนการสอนได้

5. การกำหนดโครงการ/กิจกรรมไม่มีพื้นฐานมาจากปัญหาทางการศึกษาอย่าง
 แท้จริง แต่มักจะเป็นการกำหนดงาน/กิจกรรมของแต่ละกลุ่ม จึงมิได้อยู่ในลักษณะของการ
 สอบถามความคิดจากเบื้องล่าง (Bottom-up) โดยข้อเท็จจริงเกิดจากการผลักดันของผู้บริหาร
 เป็นสำคัญ (Top-Down) นอกจากนั้นโครงการของศูนย์วิชาการอาจเป็นเพียงการรวบรวมมาก
 กว่าพิจารณาถ่วงถอย

6. ลักษณะของการติดตามประเมินผลการดำเนินงานมิได้ดำเนินการอย่าง
 จริงจัง ยกเว้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลการเรียนเท่านั้น และในระดับสำนักศึกษาก็มิได้มีการ
 ติดตามการดำเนินโครงการของศูนย์วิชาการเขตอย่างจริงจังเช่นกัน

7. การซ้ำซ้อนของคณะกรรมการในกิจกรรมเดียวกันทำให้การปฏิบัติงานของ
 ศูนย์วิชาการเขตสับสน เช่น คณะอนุกรรมการกลุ่มกีฬา ของฝ่ายกิจกรรม บางโอกาสก็ปฏิบัติงาน
 ซ้ำซ้อนกับคณะอนุกรรมการกลุ่มประสานการประชาสัมพันธ์เสริมลักษณะนิสัย เป็นต้น

8. ศูนย์วิชาการเขตเป็นเทคนิควิธีการที่นำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษา
 แต่องค์กรที่จัดตั้งขึ้นเป็นองค์กรที่ไม่มีอำนาจในตัวเอง ดังนั้นการดำเนินงานจึงขึ้นอยู่กับ
 สวมรับของผู้มีอำนาจ คือ ผู้อำนวยการเขต/การเอาใจใส่ของศึกษาธิการเขต นอกเหนือ
 จากความตั้งใจและความสามารถของผู้ที่เป็นประธานคณะกรรมการดำเนินงาน จึงเป็นเงื่อนไข
 สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบศูนย์วิชาการบางส่วนขาดการเอาใจใส่ในภาวะที่จะต้อง
 ปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการเขต สังกัดสำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการเขต ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทราบแนวทางการปฏิบัติงาน และขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนมุ่งให้เกิดผลถาวรที่จะพึงมีในอนาคตดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับคณะกรรมการระดับสำนักงานศึกษา

1.1 ควรปรับโครงสร้างศูนย์วิชาการเขตให้มีคณะกรรมการเหลือเท่าที่จำเป็นและเหมาะสม โดยในระดับสำนักงานศึกษาให้มีคณะกรรมการบริหารเพียงคณะเดียว และเปลี่ยนการประสานงาน/ติดตามประเมินผลจากฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน กองวิชาการมาเป็นหน่วยศึกษานิเทศก์ เพราะมีการจัดลักษณะโครงสร้างเหมือนกับศูนย์วิชาการเขต มีแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนคล้ายกัน ตลอดจนในแต่ละศูนย์วิชาการมีศึกษานิเทศก์ซึ่งดำรงตำแหน่งเลขาธิการมีศึกษานิเทศก์ซึ่งดำรงตำแหน่งเลขาธิการโดยตำแหน่งอยู่แล้วทุกศูนย์วิชาการ จึงน่าจะทำให้การประสานงานระหว่างคณะกรรมการบริหารระดับสำนักงานศึกษาด้านศูนย์วิชาการระดับเขตประสบผลสำเร็จมากขึ้น ส่วนในระดับสำนักงานเขตอาจมีคณะกรรมการระดับบริหาร 1 คณะ คณะกรรมการฝ่ายวิชาการ 1 คณะ คณะกรรมการฝ่ายกิจกรรม 1 คณะ และคณะกรรมการฝ่ายวิจัยและประเมินผล 1 คณะ โดยให้คณะกรรมการบริหารแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจอื่นได้ตามความเหมาะสมของแต่ละศูนย์วิชาการเขต

1.2 ควรปรับ "ศูนย์วิชาการเขต" ให้เป็น "ศูนย์วิชาการ" ซึ่งประกอบด้วยหลายสำนักงานเขต โดยยึดจำนวนโรงเรียน/ครูที่ใกล้เคียงกัน เพื่อให้มีทรัพยากรที่เหมาะสมต่อการดำเนินงาน หรืออาจให้มีศูนย์วิชาการเขตตัวอย่างที่สมบูรณ์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง

1.3 การดำเนินงานของศูนย์วิชาการควรกำหนดให้เป็นระเบียบกรุงเทพมหานคร เพื่อให้มีระเบียบรองรับที่ชัดเจนแน่นอน มีผลต่อการปฏิบัติงานจริงและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานยิ่งขึ้น โดยเฉพาะทุกฝ่ายจำเป็นต้องให้การยอมรับอย่างจริงจัง

1.4 ควรมีการประชุมชี้แจงหลักการในการดำเนินงานอย่างเข้ม สำหรับ
ศึกษาธิการเขต ศึกษาพิเศษเขต และประธานศูนย์วิชาการเขต

1.5 ควรเพิ่มงบประมาณที่จัดสรรไว้สำหรับบริหารศูนย์วิชาการและจัดกิจกรรม
ต่าง ๆ เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการ และตรงตามความจำเป็นของแต่ละศูนย์วิชาการเขต

2. ข้อเสนอแนะสำหรับคณะกรรมการศูนย์วิชาการระดับเขต

2.1 ควรมีการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของศูนย์วิชาการอย่างจริงจัง
เพื่อจะได้เห็นถึงปัญหาอย่างชัดเจน จึงควรอาศัยผลการวิจัยประกอบ

2.2 ควรลดเนื้องานลงให้เหลือกิจกรรมที่จำเป็นต้องดำเนินการในระดับที่มี
ความสำคัญสูง เช่น งานพัฒนาการศึกษาในส่วนที่เป็นการศึกษาแก้ปัญหาในเรื่องการเรียนการสอน
การจัดกิจกรรมจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายของกรุงเทพมหานคร และงบประมาณ
ที่ได้รับ

2.3 การพัฒนาการศึกษาต้องเน้นที่นักเรียนทั้งหมด โดยถือเป็นกิจกรรมหลัก
ส่วนการประกวดแข่งขันซึ่งเป็นการตรวจสอบผลผลิตและกิจกรรมอื่น ๆ ควรถือเป็นกิจกรรมรอง

2.4 ควรมีระบบการติดตามและรายงานผลเป็นระยะ ๆ และผู้บริหารจะต้อง
ให้ความสนใจต่อความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนและแก้ไขปัญหา

2.5 ควรจัดให้มีการสัมมนาบุคลากรแต่ละระดับในองค์กรศูนย์วิชาการเพื่อ
ค้นหาปัญหาและแนวทางแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์วิชาการระดับเขต

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคตต่อไป

1. ขอบเขตของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะ 14 ศูนย์วิชาการเขต
ที่ตั้งขึ้นระหว่างปีงบประมาณ 2530-2532 เท่านั้น จึงควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่าง
ศูนย์วิชาการที่ตั้งขึ้นมาและปฏิบัติงานครบวงจรแล้ว (14 ศูนย์) กับศูนย์วิชาการที่ตั้งขึ้นมาใหม่
ทั้ง 22 ศูนย์ ว่าสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่

2. เมื่อการปฏิบัติงานของศูนย์วิชาการเขตมีครบ 36 เขต และดำเนินการไปอย่างถูกต้องแล้ว ควรจะได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบ หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ หรือความสำเร็จของศูนย์วิชาการ เพื่อเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าในการดำเนินงานของศูนย์วิชาการต่อไป