

## สรุปผลการวิจัย อภิปรายและขอเสนอแนะ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาถึงบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าส่วนการศึกษา ในการบริหารงานเกี่ยวกับการมีความสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ และ การบริหารงานธุรการ การเงินและการให้บริการ โดยการเปรียบเทียบความคิดเห็นของปลัดจังหวัด หัวหน้าส่วนการศึกษา และหัวหน้าหมวดการศึกษา รวมทั้งศึกษาถึงอุปสรรค ปัญหาต่าง ๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนการศึกษาในภาคกลาง เพื่อจะได้เป็นแนวทางต่อการปรับปรุงการบริหารการศึกษาประจำภาคของหัวหน้าส่วนการศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

### วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มปลัดจังหวัด จำนวน 24 คน กลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษา จำนวน 24 คน และกลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษา จำนวน 170 คนโดยไม่มีกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างประชากรเป็นผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในภาคกลาง ซึ่งประกอบด้วย จังหวัดนครปฐม นครปฐม ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม ราชบุรี เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ลพบุรี พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง สิงห์บุรี นครนายก สระบุรี ชัยนาท ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี ตราด จันทบุรี ระยอง และชลบุรี รวม 24 จังหวัด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย เอกสาร หนังสือ บทความ ระเบียบคำสั่ง รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแบบสอบถาม 1 ชุดเป็นแบบมาตราส่วน

ประมาณค่า (Questionnaire) ส่วนเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามนั้น ได้พัฒนามา จากของ ประสงค์ มากนวล โดยได้แก้ไขเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรค ซึ่งเป็นแบบปลายเปิด อยู่ท้ายคำถามของงานแต่ละงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามจำนวน 218 ฉบับ ไปประชากรทั้ง 3 กลุ่มโดยทางไปรษณีย์และเมื่อประชากรกรอกแบบสอบถามเสร็จ เรียบร้อยก็ส่งกลับคืนโดยทางไปรษณีย์ จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน 179 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.11 โดยแยกเป็นของปลัดจังหวัด จำนวน 18 ฉบับ หัวหน้าส่วน การศึกษา 23 ฉบับ และหัวหน้าหมวดการศึกษา จำนวน 138 ฉบับ

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ใช้วิธีการร้อยละ จากประชากรทั้ง 3 กลุ่ม โดย จำแนกตาม เพศ อายุ อาชีพ สถานภาพการสมรส คุณวุฒิทางการ ศึกษา เวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน และจำนวนครั้งที่ได้รับการฝึกอบรมพิเศษ การบริหารการศึกษา การหาการร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นในการปฏิบัติงานทั้ง 4 งานของหัวหน้าส่วน การศึกษา

### สรุปผลจากการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างประชากรส่วนใหญ่เป็นชาย มีหญิงเพียง 1 คน อายุของ กลุ่มตัวอย่างประชากรส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.60 โดยเฉพาะหัวหน้าส่วนการศึกษาไม่มีผู้ใดอายุต่ำกว่า 31 ปี อายุราชการของกลุ่มตัวอย่าง ประชากรส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.49 หัวหน้าส่วนการ ศึกษาอายุราชการสูงกว่า 10 ปีขึ้นไป สภาพการสมรสของกลุ่มตัวอย่างประชากร ส่วนใหญ่สมรสทั้งสิ้น คิดเป็นร้อยละ 79.89 คุณวุฒิของกลุ่มตัวอย่างประชากร ส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 52.51 โดยเฉพาะหัวหน้าส่วนการศึกษามีวุฒิ

ค่ากว่าปริญญาตรีถึงร้อยละ 26.09 และการคิดเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันของ  
กลุ่มตัวอย่างประชากร ส่วนใหญ่ระหว่าง 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 72.68 ส่วนจำนวน  
ครั้งที่ได้รับการฝึกอบรมพิเศษด้านบริหารการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างประชากร ส่วน  
ใหญ่อยู่ระหว่าง 1-5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 67.70

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 3 เรื่อง  
บทบาทของหัวหน้าส่วนการศึกษาของคณะกรรมการบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลาง เกี่ยวกับงาน  
4 งาน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. งานที่เกี่ยวกับการมีความสัมพันธ์กับชุมชน ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง  
ประชากรทั้ง 3 กลุ่มนั้น มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันคือ เห็นว่าหัวหน้าส่วนการศึกษา  
ได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์พอประมาณหรือปานกลาง แต่อย่างไรก็ตามในข้อ 3 เกี่ยว  
กับการส่งเสริม สนับสนุนและออกเยี่ยมโรงเรียนชุมชนนั้น กลุ่มปลัดจังหวัดและกลุ่มหัวหน้า  
หมวดการศึกษามีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่  
ในเกณฑ์ปานกลาง แต่กลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษามีความคิดเห็นว่า ตนเองได้ปฏิบัติงาน  
นี้อยู่ในเกณฑ์ดีมากหรือมาก ในข้อ 5 เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนและออกเยี่ยม  
เยี่ยมโรงเรียนชุมชนนั้น กลุ่มปลัดจังหวัดมีความคิดเห็นเห็นว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้  
ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ดีมากหรือมาก แต่กลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษาและกลุ่มหัวหน้า  
หมวดการศึกษามีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่  
ในเกณฑ์ปานกลาง ในข้อ 6 เกี่ยวกับการมีส่วนสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดสัมพันธ-  
ภาพอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น กลุ่มปลัดจังหวัดและกลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษา  
มีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง  
แต่กลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษามีความคิดเห็นว่า พวกตนได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ดีมาก  
หรือมาก สำหรับในข้อ 8 เกี่ยวกับเรื่องเคยได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการในการ  
จัดงานต่าง ๆ ของจังหวัดนั้น กลุ่มปลัดจังหวัดและกลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษามีความ  
เห็นอย่างเดียวกันว่าหัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ดีมากหรือมาก  
แต่กลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษามีความคิดเห็นว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่

เกณฑ์ปานกลาง ส่วนในข้อ 12 เกี่ยวกับการเข้าร่วมประชุมในกิจการต่าง ๆ ของจังหวัดนั้น กลุ่มปลัดจังหวัดมีความคิดเห็นว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์สม่ำเสมอ แต่กลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษาและกลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษา มีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

2. งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 3 กลุ่มนั้น มีความคิดเห็นต่างกันเล็กน้อย คือ กลุ่มปลัดจังหวัดและกลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษามีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานคานนี้อยู่ในเกณฑ์สม่ำเสมอหรือมาก แต่กลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษามีความคิดเห็นว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่อย่างไรก็ตาม ในข้อ 15, 16, 17, 28 และ 36 เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวางนโยบายเกี่ยวกับการสอบคัดเลือกครูของจังหวัด เรื่องการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการรับสมัครสอบบรรจุครูไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เรื่องการมีส่วนร่วมในการจัดสอบคัดเลือกเพื่อบรรจุครูของจังหวัด เรื่องผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบันทึกเสนอขยายครูประจำปีของหัวหน้าส่วนการศึกษา และเรื่องการมีส่วนร่วมในการพิจารณาโทษทางวินัยหรือให้พ้นจากงานของครูนั้น เรื่องเหล่านี้กลุ่มปลัดจังหวัดมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานเหล่านี้ในเกณฑ์สม่ำเสมอหรือมาก แต่กลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษาและกลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษามีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง สำหรับข้อ 18, 20, 21, 23, 24, 29, 30, 34 และ 35 เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดให้มีการประชุมนิเทศครูบรรจุใหม่หรือครูที่ย้ายมาใหม่เป็นประจำทุกคนปีการศึกษา เรื่องการทำหน้าที่แนะนำช่วยเหลือครูที่ต้องการความช่วยเหลือทั้งทางส่วนตัวและในหน้าที่ราชการ เรื่องส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูประจำการเข้ารับการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เรื่องการเปิดโอกาสให้ครูและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เรื่องการส่งเสริมให้หัวหน้าหมวดการศึกษาอำเภอต่าง ๆ หมั่นออกตรวจเยี่ยม

และนิเทศการศึกษาตามโรงเรียนภายในอำเภอต่าง ๆ เรื่องการจัดให้เจ้าหน้าที่  
 ส่วนการศึกษาเข้าปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถ และความถนัดเรื่องการสอด  
 ส่องตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เพื่อให้ความช่วยเหลือหรือแนะนำ หรือ  
 อำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อ เรื่องการใช้วิธีสร้างขวัญและใจกำลังใจในการ  
 ปฏิบัติงานแก่ครูและเจ้าหน้าที่ในจังหวัด และเรื่องการควบคุมดูแลให้เจ้าหน้าที่ทำงาน  
 นอกเวลาตามที่อนุมัติโดยสม่ำเสมอ และปฏิบัติงานอย่างจริงจังนั้น กลุ่มปลัดจังหวัด  
 และกลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษา มีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษา  
 ได้ปฏิบัติงานเหล่านี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่กลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษา มีความคิดเห็น  
 ว่า พวกตนได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์สม่ำเสมอหรือมาก ส่วนในข้อ 25, 26 และ 33  
 เป็นเรื่องการประชาสัมพันธ์ชักจูงให้ครูประจำการเกิดความศรัทธาในอาชีพครู เรื่อง  
 การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานให้กับเจ้าหน้าที่ส่วนการศึกษาและเรื่อง  
 การพยายามต่อสู้เพื่อป้องกันสิทธิและรักษาผลประโยชน์อันชอบธรรมของครูนั้น กลุ่ม  
 ปลัดจังหวัดและกลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษา มีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วน  
 การศึกษาได้ปฏิบัติงานเหล่านี้อยู่ในเกณฑ์สม่ำเสมอหรือมาก แต่กลุ่มหัวหน้าหมวด  
 การศึกษา มีความคิดเห็นว่าหัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานเหล่านี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

3. งานที่เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ ตามความคิดเห็นของประชากร  
 ทั้ง 3 กลุ่มนั้นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันคือเห็นว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติ  
 งานนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่ถึงอย่างไรก็ตามในข้อ 38, 43, 46 และ 50 เป็น  
 เรื่องการจัดให้มีโครงการอบรมด้านวิชาการที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนระดับจังหวัด  
 เรื่องการสนับสนุนงานของกลุ่มโรงเรียน เรื่องการให้มีการรวบรวมข้อมูลสถิติต่าง ๆ  
 เกี่ยวกับการศึกษาประชาบาลเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการศึกษาของจังหวัด  
 และเรื่องจัดให้มีการประชุมหัวหน้าหมวดการศึกษาอำเภอต่าง ๆ เพื่อประชุมวางแผน  
 ปรึกษาหารือชี้แนวทางปฏิบัติ นอกจากการประชุมประจำเดือนตามปกติแล้ว กลุ่มปลัด  
 จังหวัดและกลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษา มีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการ

ศึกษาได้ปฏิบัติงานเหล่านี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่กลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษามีความคิดเห็นว่า ตนเองได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ดีมาก เสมอหรือมาก เป็นที่น่าสังเกตว่า ในข้อ 53 เรื่องการจัดให้มีวิทยากรประจำส่วนการศึกษา นอกเหนือไปจากหน้าที่ วิชาการ เพื่อพัฒนาปรับปรุงการศึกษาของจังหวัดนั้น กลุ่มปลัดจังหวัดมีความคิดเห็นว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่กลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษาและกลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษานั้น มีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์น้อยหรือแทบไม่มีการปฏิบัติเลย

4. งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานธุรการ การเงินและการให้บริการตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 3 กลุ่มนั้นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันคือหัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่อย่างไรก็ตาม ในข้อ 59 เรื่องการควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่วนการศึกษาเกี่ยวกับการรับส่งหนังสือ และการติดตามเรื่องที่เสนอไปแล้วนั้น กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 3 มีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ดีมาก เสมอหรือมาก สำหรับในข้อ 64 เรื่องการให้โอกาสหัวหน้าหมวดการศึกษาหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณประจำปีของจังหวัด ให้แก่สหวิทยาเขตต่าง ๆ นั้น กลุ่มปลัดจังหวัดและกลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษามีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ดีมาก เสมอหรือมาก แต่กลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษามีความคิดเห็นว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนในข้อ 66 เรื่องการจัดทำปฏิทินการส่งงานของจังหวัดให้อำเภอต่าง ๆ ทราบหรือถือปฏิทินนั้น กลุ่มปลัดจังหวัดและกลุ่มหัวหน้าส่วนการศึกษามีความคิดเห็นอย่างเดียวกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่กลุ่มหัวหน้าหมวดการศึกษามีความคิดเห็นว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์น้อยหรือแทบไม่มีการปฏิบัติเลย

### อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ พบว่ากลุ่มตัวอย่างประชากรส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด อายุน้อยที่สุดนั้น มีอายุระหว่าง 21-30 ปี เมื่อนับอายุราชการแล้ว ส่วนมากอายุระหว่าง 26-30 ปี อายุราชการน้อยที่สุดระหว่าง 6-10 ปี และในเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน อยู่ในระหว่าง 1-5 ปี ซึ่งนับว่า ทุกคนมีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาในระดับสูง และได้รับการอบรมพิเศษในการบริหารการศึกษาระหว่าง 1-5 ครั้งมาแล้ว

กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 3 กลุ่มนี้ มีชีวิตครอบครัวที่สมบูรณ์ แม่จะโสด หย่า และเป็นหม้ายบ้าง แต่เป็นส่วนน้อย ส่วนเรื่องคุณวุฒิของกลุ่มตัวอย่างประชากรนั้น เป็นที่น่าสนใจ เกือบ 2 เท่า ของวุฒิที่ต่ำกว่าปริญญาตรีและวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีเป็นครึ่งหนึ่งของผู้มีวุฒิค่าความปริญญาตรี ส่วนหัวหน้าหมวดการศึกษาซึ่งมีวุฒิค่าความปริญญาตรีมากที่สุดเกือบ 2 เท่าของผู้มีวุฒิปริญญาตรี และวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีมีเพียงเล็กน้อย เรื่องวุฒิของผู้บริหารการศึกษาที่ผู้วิจัยทำการศึกษานี้ นับว่าเป็นปัญหาที่น่าสนใจ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างประชากรมีส่วนรับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาซึ่งเป็นงานระดับชาติ ต้องใช้ความรู้ความสามารถเป็นสำคัญในการบริหารการศึกษา ดังที่ ประสงค์ มากนวล ไคกลาวไว้ว่า ผู้บริหารการศึกษามีความรู้ความสามารถสูง มีหลักในการปฏิบัติงานจึงจะเป็นที่นาเชื่อถือแก่ผู้ที่อยู่ใต้วง คับบัญชา มิใช่อาศัยประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียว<sup>1</sup> ดังนั้น ปัญหาที่ผู้บริหารการศึกษามีวุฒิทำนั้น

<sup>1</sup> ประสงค์ มากนวล, บทบาทของผู้บริหารการศึกษารองต่อการบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ", (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), อัดสำเนา, หน้า 127.

ผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไปควรให้ความสนใจเอาใจใส่เป็นพิเศษ อาจกล่าวได้ว่าผู้บริหารการศึกษาที่มีวุฒิสูง มีประสบการณ์ในการบริหารงานประกอบแล้ว จะทำให้มีความสามารถบริหารงานวิชาการ และงานด้านอื่น ๆ ได้ไปควย ควยเหตุนี้เองผู้บริหารการศึกษาควรมีวุฒิปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย กับทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาควรมีโครงการอบรมค่านบริหารการศึกษา หรือความรู้เกี่ยวกับการศึกษาอย่างสม่ำเสมอและแน่นอน นอกจากนี้ควรมีการเพิ่มพูนวิสัยทัศน์ความรู้โดยให้ไปศึกษาต่อ ดังที่ ประสงค์ มากนวล พูดถึงการจัดสรรโควตาและการลาศึกษาต่อให้แก่ผู้บริหารการศึกษาเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีโดยไม่ต้องสอบเข้าตามวิทยาลัยต่าง ๆ เช่น มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นต้น นับว่าวิธีการนี้ยังเป็นการไม่เพียงพอควรเพิ่มจำนวนให้มากกว่าที่เป็นอยู่ รวมถึงการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรีด้วย กับทั้งสนับสนุนผู้บริหารการศึกษาให้ไปสอบแข่งขันเข้าศึกษาในระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี โดยไม่นับรวมในโควตาของโครงการบริหารส่วนจังหวัดทั่ว ๆ ไป เพราะปัจจุบันโครงการบริหารส่วนจังหวัดได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อประเภทไม่ต้องสอบเข้าเรียนต่อกับประเภทไปสอบแข่งขันเอง ความหลักการ สิทธิ และตามจำนวนที่จังหวัดอนุญาต ทั้งนี้รวมถึงวุฒิที่สูงกว่าปริญญาตรีด้วยก็มีบ้าง การสนับสนุนผู้บริหารการศึกษาควยวิธีการดังกล่าว นอกจากเป็นการส่งเสริมให้ผู้บริหารการศึกษามีคุณวุฒิสูงขึ้นแล้ว ยังเป็นการเตรียมผู้บริหารการศึกษาที่ดีในอนาคตอีกด้วย

ในการศึกษาบทบาทของหัวหน้าส่วนการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ทั้ง 4 ด้านนั้น ได้พบว่า

บทบาทด้านการมีความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติมากเป็นอันดับ 2 เมื่อเทียบค่าเฉลี่ยในการแสดงลำดับการปฏิบัติงาน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง นับว่าหัวหน้าส่วนการศึกษาปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญพอประมาณ



ทั้ง ๆ ที่เป็นผู้บริหารการศึกษาระดับจังหวัดที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ไม่ว่าจะ  
 เป็นนโยบายของสภาจังหวัด สมาชิกสภาจังหวัด บุคลากรทางอำเภอ โรงเรียน  
 นักเรียน ประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา หัวหน้าส่วนการศึกษาคือเป็นผู้ประสานงาน  
 สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างนโยบายของรัฐเกี่ยวกับการศึกษาสู่ประชาชน หรือรับ  
 ฟังความคิดเห็นที่ผ่านหน่วยงานโรงเรียน อำเภอ เป็นต้น แต่หัวหน้าส่วนการศึกษา  
 ใค้ปฏิบัติงานเพียงเท่านั้น อาจเป็นเพราะมีปัญหาตั้งที่กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้ง 3 กลุ่ม  
 พูดถึงว่า กระทรวงมหาดไทยมีนโยบายมากเกินไป นโยบายระดับจังหวัดเปลี่ยน  
 ตามตัวผู้บริหาร หัวหน้าส่วนการศึกษามีงานพิเศษมาก สิ่งเหล่านี้ทำให้หาจุดยืนที่แน่นอน  
 ไม่ได้ ปฏิบัติงานไม่ทัน ล้าช้า จึงทำให้การปฏิบัติงานดำนเนินน้อยไป อาจเป็นเพราะ  
 งานในส่วนการศึกษามีได้เป็นอิสระ ต้องขึ้นกับหลายหน่วยงาน หัวหน้าส่วนการศึกษามี  
 มีตำแหน่งที่ขาดอำนาจการตัดสินใจ หรือเป็นเพราะการศึกษาเป็นงานที่เห็นผลช้า  
 เห็นผลยากกว่างานอื่น ๆ จึงไม่ใคร่รับการเอาใจใส่ดูแลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  
 เท่าที่ควร หรืออาจเป็นเพราะการประชาสัมพันธ์ในส่วนการศึกษา โรงเรียน น้อย  
 ไปเพราะบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะครู ยังไม่เข้าใจวิธีการประชาสัมพันธ์ การ  
 ขาดวัสดุอุปกรณ์งบประมาณ ที่จะทำให้งานดำนเนินไปด้วยดีไม่เพียงพอ ประชาชน  
 มีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ได้ ให้ความร่วมมือน้อย ตลอดจนเข้าใจงานของส่วนการ  
 ศึกษาและงานของศึกษาธิการจังหวัดเป็นงานเดียวกัน เพียงแต่เรียกชื่อไขว่เขวเท่านั้น  
 หรือตำแหน่งหัวหน้าส่วนการศึกษาคือตำแหน่งใหม่ยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลาย ฯลฯ  
 ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้เป็นเหตุให้หัวหน้าส่วนการศึกษาศึกษาปฏิบัติงานดำนเนินไม่เท่าที่ควรก็  
 เป็นได้ โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติงานการศึกษาที่สำคัญ เพราะเป็นหน่วยหนึ่งของ  
 สังคม ไม่อาจตั้งอยู่โดดขาดการร่วมมือจากประชาชน มาตรฐานทางเศรษฐกิจของ  
 ประชาชนไม่ดี อาจให้ความช่วยเหลือในรูปแบบแรงงาน สติปัญญา และอื่น ๆ ถ้าโรงเรียน  
 มีการประชาสัมพันธ์ที่ดีโดยมีประชาชนร่วมควม ในรูปคณะกรรมการ มีโครงการ

วัตถุประสงค์ การดำเนินงานแน่นอน เมื่อชาวคริสต์อุปถัมภ์งบประมาณ ยานพาหนะ ฯลฯ หน่วยงานที่มีอำนาจสั่งการ ช่วยเหลือ อนุมัติได้ ตระหนักในปัญหาเหล่านี้ เห็นความสำคัญ พรอมที่จะสนับสนุนจริงจัง ปัญหาต่าง ๆ จะลดน้อยลงได้ ทั้งนี้หัวหน้าส่วน การศึกษาจะต้องปฏิบัติงานจริงจัง ใฝ่ผลเป็นที่น่าเชื่อถือ ซึ่งประชาชนอาจให้ความ ร่วมมือโดยไม่ต้องอาศัยงบประมาณแต่เพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ควรมีการตั้ง ุชช่วยหัวหน้าส่วนการศึกษาเฉพาะเรื่องดำเนินงานแทนหัวหน้าส่วนการศึกษา เป็นการ แแบ่งเบาภาระ เมื่อหัวหน้าส่วนการศึกษาออกท่องเที่ยวหาโอกาสเยี่ยมเยียนประชาชน สม่ำเสมอ และถาจะเ้างานการศึกษาประชาบาลบริหารงานคล่องตัว เป็นอิสระ ควรมี หน่วยงานที่รับผิดชอบเพียงหน่วยงานเดียว และอย่างน้อยผู้บริหารการศึกษาที่รับผิดชอบ และเจ้าหน้าที่ประสานงานระหว่างกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงศึกษาธิการควรรวมมือสนับสนุนจริงจังควย ทราบได้ผู้บริหารระดับเหนือไม่เห็นความสำคัญ งาน การศึกษาจะออกมาในรูปแบบเดิมเท่านั้น

บทบาทการบริหารงานบุคคล หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติมากเป็นอันดับ 1 เมื่อเทียบค่าเฉลี่ยในการแสดงลำดับการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างประชากร ทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ สม่ำเสมอหรือมาก ซึ่งบทบาทนี้ตรงกับบทบาทของหัวหน้าส่วนการศึกษาองค์การ บริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของ ประสงค์ มากนวล ที่ได้ศึกษาไว้ ระบุว่า หัวหน้าส่วนการศึกษาปฏิบัติงานด้านนี้มากเป็นอันดับ 1 เช่นกัน นับว่าหัวหน้า ส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติตามนี้ขยาย หลักการบริหารงานบุคคล งานส่วนใหญ่ของส่วน การศึกษาเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับ "คน" หรือ "บุคลากร" ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ปัญหาต่าง ๆ เกิดจาก "คน" ทั้งสิ้น แต่ถาผู้บริหารทราบหลัก วิธีดำเนินการ การ ปฏิบัติงานควบคู่กันไปอย่างถูกต้องนี้ผลของการแสวงหาบุคลากร การบำรุงรักษา การ พัฒนา และการไพบนาจงานแล้ว ปัญหาต่าง ๆ ย่อมลดน้อยลง ถึงแมว่าหัวหน้า ส่วนการศึกษาจะปฏิบัติงานด้านนี้โดยให้ความสำคัญมากเป็นอันดับ 1 ก็ตาม ปัญหา

ทาง ๆ ก็ยังมีอยู่ ซึ่งส่วนมากจะเป็นเรื่องการขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขาดงบประมาณ ขาดบุคลากรดำเนินงานตามสายงาน ฯลฯ ปัญหาเหล่านี้ถ้าผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไป หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความตั้งใจปฏิบัติงานตามข้อตกลง การแบ่งงานประมัตถศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดแล้ว ปัญหาทาง ๆ ย่อมลดลง โดยเฉพาะผู้อำนวยการจังหวัดซึ่งเป็นผู้มีอำนาจสั่งการ การตัดสินใจเกี่ยวกับการศึกษาประชาบาล ไถ่เลี้ยง เห็นความสำคัญของการศึกษาไม่ย่อท้อว่างงานการปกครอง ยึดถือนโยบายควบคู่กับการปฏิบัติ คอยสอดส่อง ดูแล กระตุ้นเตือนผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นที่ส่วนการศึกษามีปัญหาทาง ๆ พยายามให้ใครมาซึ่งงบประมาณ อัตรากำลัง การดำเนินงานใหญ่หลักการบริหารงานบุคคล โดยเฉพาะการปฏิบัติงานนอกแบบในการบรรจุ โอน ย้าย การพิจารณาความดีความชอบอันมีผลต่อขวัญ การทำงานของครูอย่าง ยิ่ง จึงควรจะมีมาตรการวางใหม่าก อยางไรก็ตาม ในการศึกษาขณะนี้หัวหน้าส่วนการศึกษา ยังมีบทบาทสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมากที่สุดกวางานทั้งหลาย แม้จะมีการแบ่งงานตามนัยแห่งกฎหมายก็ตาม ดังนั้นทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาประชาบาล ควรให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง เพื่อให้การศึกษาของชาติดำเนินตามเป้าหมาย

บทบาทการบริหารงานวิชาการตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสามนั้น เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแสดงลำดับการปฏิบัติงาน หัวหน้าส่วนการศึกษาโดยปฏิบัติงานคานนี้อยู่ในเกณฑ์ปานกลางเป็นอันดับ 4 ซึ่งตามความเป็นจริงแล้วหัวหน้าส่วนการศึกษาควรให้ความสำคัญงานคานนีใหมากกว่าที่เป็นอยู่ เพราะงานวิชาการเป็นหัวใจการบริหารงานโรงเรียน กับทั้งจุดมุ่งหมายของส่วนการศึกษาก็อยู่ที่การจัดการศึกษาให้ทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยทั่วถึงกัน ดังนั้นการที่ผู้บริหารระดับจังหวัดยังมองเห็นความสำคัญคานนีน้อยไป และปฏิบัติอยู่ในอันดับ 4 บุคลากรระดับรองลงไป จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับงานวิชาการอย่างไรได้ การที่หัวหน้าส่วนการศึกษาให้ความสำคัญงานคานนีน้อยไป อาจเป็นเพราะงานวิชาการอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับปัญหาที่ว่า ขาดงบประมาณดำเนินการ

ทางวิชาการ ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญทางนี้โดยเฉพาะ ตลอดจนขาดการร่วมมือ  
ประสานงาน ฯลฯ ทั้งที่กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม โศกนาถาไว้ก็เป็นได้ ผู้วิจัยคิดว่า  
เมื่อผู้บริหารการศึกษาระดับเหนือขึ้นไป ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประจักษ์ในปัญหา  
ต่าง ๆ นี้แล้ว ควรให้ความสำคัญ สนับสนุน งานนี้อย่างจริงจัง จัง ริงอยู่งานวิชาการ  
เป็นงานเห็นผลช้า ไม่เห็นผลเด่นชัดว่าเป็นอย่างไร แต่เป็นที่ทราบถึงงานนั้นผลการ  
ศึกษานี้เองมีผลกระทบกระเทือนต่องานอื่น ๆ ทั้งสิ้น ควรที่ทุกฝ่ายหันมารวมมือจริง  
จังมีไหม้แทนโยบายเท่านั้น

บทบาทการบริหารงานธุรการ การเงิน และการให้บริการนั้น ปรากฏว่า  
ประชากรทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า หัวหน้าส่วนการ ศึกษาปฏิบัติงานนี้  
ปานกลาง และปฏิบัติเป็นอันดับ 3 เมื่อเทียบค่าเฉลี่ยแสดงลำดับการปฏิบัติงาน  
นับว่าเป็นการไม่ถูกต้องที่ให้ความสำคัญของงานนี้น้อยมาก เพราะงานทุกอย่างจะดำเนิน  
ไปด้วยดี ด้งานธุรการ การเงิน และการให้บริการดี และให้ความสะดวกสบาย  
เกี่ยวกับเรื่องนี้ ควบคู่ไปกับงานด้านอื่น ๆ แต่เท่าที่เป็นอย่างนี้อาจเป็นเพราะมีปัญหา  
ที่ว่า งานด้านส่วนการศึกษาไม่ไ้กรณีศึกษาขอทั้งหมด ขาดงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์  
ดำเนินการ ขาดการร่วมมือประสานงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขาดบุคลากรดำเนินการ  
การด้านนี้ ส่วนมากใช้ครูองค์การบริหารส่วนจังหวัดมาช่วยดำเนินการ เป็นคน ปัญหา  
ที่กลุ่มตัวอย่างประชากรทั้งสามเสนอนั้น อาจเป็นเหตุให้งานด้านนี้ไม่คล่องตัวดังกล่าว  
ควรที่ผู้บริหารการศึกษาระดับเหนือขึ้นไป ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สามารถจับปัญหาเหล่านี้  
ได้ สนับสนุน จัดสรรให้มีวัสดุอุปกรณ์ ใ้ใดมาซึ่งงบประมาณ สิ่งอื่น ๆ ที่เป็นตัวทำให้  
เกิดปัญหาได้ ตลอดจนช่วยให้สวัสดิการครูองค์การบริหารส่วนจังหวัดเท่าเทียมราชการ  
การ โดยเฉพาะผู้ว่าราชการจังหวัดคือว่างานการศึกษามีความสำคัญไม่น้อยกว่างาน  
ปกครองตามนโยบายของกระทรวงมหาดไทยแล้ว ปัญหาที่ทำไมงานด้านนี้มีการปฏิบัติ  
น้อยก็อาจหมดไป เรื่องการเงินเป็นปัญหาเสมอ ถ้าผู้ดำเนินการไม่ใช่มุ่มีส่วนใกล้ชิด  
ในหน่วยงานนั้นปฏิบัติ เพราะใครจะเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ตลอดจนความจำเป็นในการ

ใช้เงินเท่ากับเจ้าของหน่วยงานที่รับผิดชอบเป็นไม่มีผิดใจ การเงินในส่วนการศึกษา ก็เป็นปัญหานั้น ส่วนการคลังรับผิดชอบเกี่ยวกับการเงิน และมีงานประจำอยู่ และตามเหตุผลที่กล่าวมาแล้ว ทำให้การเงินลาซา ซ้ำซ้อน โดยซ้ำเหตุ และหัวหน้า ส่วนการศึกษายังคงรับผิดชอบการเงินอยู่ ดังที่ ประสงค์ มากนวล ไก่กลาวไว้ในงานวิจัยของเขา ดังนั้นถ้าจะให้การเงินคล่องตัว และสะดวกรวดเร็ว ส่วนการศึกษาควรที่จะดำเนินการรับผิดชอบเรื่องนี้เอง ซึ่งผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไปพึงตระหนักปัญหาเหล่านี้ และควรที่จะดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้การปฏิบัติงาน คำนนี้ลุล่วงไป และให้ส่วนการศึกษาปฏิบัติงานธุรการ การเงินและการให้บริการ เท่า ๆ กับงานด้านอื่นๆ ด้วย

การศึกษานานทั้ง 4 คำนนั้น หัวหน้าส่วนการศึกษาได้ปฏิบัติงาน ส่วนมาก อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ผู้วิจัยเห็นว่า ควรปฏิบัติงานทุกด้านได้สม่ำเสมอ และให้ความสำคัญที่ทัดเทียมกัน เพราะถ้าขาดส่วนใดส่วนหนึ่ง ย่อมเกิดปัญหาทั้งสิ้น แม้จะมีการแบ่งงานในส่วนการศึกษาแล้วก็ตาม หัวหน้าส่วนการศึกษายังคงรับผิดชอบเพราะชื่อหน่วยงานก็บอกว่าต้องรับผิดชอบงานการศึกษา ผู้รับผิดชอบดำเนินการคือหัวหน้า ส่วนการศึกษานับว่าไม่ถูกต้อง ถ้าผู้ดำเนินการไม่มีอำนาจในหน้าที่เหล่านั้น การแยกงานบริหารการศึกษาออกไปให้หลายหน่วยงานรับผิดชอบ ก่อให้เกิดปัญหาการร่วมมือประสานงาน ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ มีงานประจำอยู่แล้ว ไม่สามารถจะรับปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการศึกษาและองค์การบริหารส่วนจังหวัดเท่ากับหัวหน้าส่วนการศึกษา ทำให้งานลาซา ไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน ขาดประโยชน์ในสิทธิที่พึงได้ แม้ว่าหน่วยงานดังกล่าวจะเห็นความสำคัญเรื่องนี้ จัดให้มีการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหาร การศึกษาระดับท้องถิ่น เมื่อ พ.ศ. 2520 และในเวลาต่อมาก็ตาม ปัญหายังมีอยู่ จากการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค พบว่า ขาดความร่วมมือของบุคลากรและจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในงานทั้ง 4 คำน นอกจากนั้นปัญหาขาดงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ นับว่าขัดกับหลักบริหารที่ ภูมิปัญญา สาธาร กล่าวไว้ว่า ถ้าขาด คน (Man) เงิน

งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) อย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว การบริหารงานจะไม่ดำเนินตามเป้าหมายที่วางไว้<sup>1</sup> ดังนั้นเท่าที่ศึกษาปัญหา อุปสรรคของหัวหน้าส่วนการศึกษา ก็พบว่า หัวหน้าส่วนการบริหารงานไม่ครบปัจจัย 4 ในการบริหาร อันอาจเป็นเหตุให้การศึกษาระชาบาลไม่ก้าวหน้าได้ ควรที่ผู้บริหารการศึกษาระดับต่าง ๆ ตระหนักในเรื่องนี้อย่างยิ่ง และหาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป

#### เสนอแนะในการทำวิจัยในอนาคต

1. ควรที่จะศึกษาบทบาทของหัวหน้าส่วนการศึกษาในการปฏิบัติงานแต่ละด้านให้ละเอียดถี่ถ้วนลงไป โดยทำการวิจัยเป็นจังหวัด ภาคการศึกษา หรือภาคภูมิศาสตร์
2. ควรที่จะศึกษาเกี่ยวกับบทบาทหัวหน้าส่วนการศึกษาที่หัวหน้าหมวดการศึกษา และครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพึงประสงค์
3. ควรที่จะศึกษาขอบเขตทัศนคติสังการของหัวหน้าส่วนการศึกษาเกี่ยวกับงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานธุรการ การเงิน และการให้บริการ
4. ควรที่จะมีการส่งเสริมให้หัวหน้าส่วนการศึกษามีวุฒิสูงขึ้นกว่าปัจจุบัน

---

<sup>1</sup> วิทยุ โสธร, การบริหารงานบุคคล (พระนคร : วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 3.